



# **IO SONO CULTURA**

**L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi**

**RAPPORTO 2013**

Realizzata da



Partner



## **Coordinamento**

**Claudio Gagliardi** Segretario generale Unioncamere, **Paolo Marcesini** Direttore Memo Grandi Magazzini Culturali, **Domenico Mauriello** Centro Studi Unioncamere, **Fabio Renzi** Segretario generale Symbola, **Domenico Sturabotti** Direttore Fondazione Symbola, **Alessandro Rinaldi** Camcom Universitas Mercatorum.

## **Gruppo di lavoro**

**Sara Consolato** Ufficio Ricerche Fondazione Symbola; **Romina Surace** Ufficio Ricerche Fondazione Symbola; **Barbara Borgioni** Ufficio Ricerche Fondazione Symbola; **Daria Pignalosa** Ufficio Ricerche Fondazione Symbola; **Mirko Menghini** Ricercatore CamCom Universitas Mercatorum; **Marco Pini** Ricercatore CamCom Universitas Mercatorum; **Fabio Di Sebastiano** Ricercatore CamCom Universitas Mercatorum; **Stefano Scaccabarozzi** Ricercatore CamCom Universitas Mercatorum; **Giacomo Giusti** Ricercatore CamCom Universitas Mercatorum.

## **Per i contributi autoriali si ringraziano**

**Marco Accordi Rickards** Direttore Vigamus, **Salvatore Amura** Responsabile Relazioni Istituzionali Gruppo Istituto Europeo Design, **Lucio Argano** Università Roma Tre, **Ugo Bacchella** Presidente Fondazione Fitzcarraldo, **Francesco Cancellato** Ricercatore Consorzio Aaster, **Costanza Barbi** Federculture, **Mario Bellina** Sceneggiatore e coordinatore del Master in Cartoon Animation dello IED, **Claudio Bocci** Direttore Federculture, **Aldo Bonomi** Direttore Consorzio Aaster, **Fabio Borghese**, Founder e Direttore Creativitas, Laboratorio di Economia Creativa dell'Università degli Studi di Salerno, **Claudio Calveri** Content Manager DeRev e Coordinatore del progetto per Napoli Città della Letteratura UNESCO, **Flavia Camaleonte** Federculture, **Pippo Ciorra** Senior Curator MAXXI Architettura, **Silvia Costa** Europarlamentare, membro della Commissione Istruzione e Cultura, Relatrice del Programma Europa Creativa 2014-2020, **Giulietta Fara** Direttore Future Film Festival, **Marco Ferri** Copy Writer Consorzio Creativi, **Carlo Forcolini** Direttore Scientifico IED, **Daniela La Marca** Federculture, **Tiziana Leopizzi** CD Ellequadro Documenti Archivio Internazionale Arte Contemporanea, **Paolo Marcesini** Direttore Memo Grandi Magazzini Culturali, **Pierfrancesco Pacoda** Docente del Dams di Bologna e del Master in Comunicazione Musicale dell'Università Cattolica di Milano, **Adriana Pepe** Knowledge Center Banca Prossima, **Antonio Scuderi** Fondatore Capitale Cultura, **Marco Ratti** Knowledge Center Banca Prossima, **Marco Spagnoli** Journalist, Movie Critic, Filmmaker Film & Tv Festival Professional, **Matteo Stefanelli** Docente e studioso di media e editoria, ricercatore presso OssCom - Università Cattolica di Milano, **Antonio Taormina**, Direttore Settore Osservatorio e Ricerca ATER, **Trentino Marketing** in Trentino Sviluppo – Turismo e Promozione, **Giorgia Turchetto** Master in Digital Heritage presso La Sapienza Università di Roma, **Giacomo Zito** Cast4 autore e narratore per radio, televisione e digital media.

**Partner Tecnico** CamCom Universitas Mercatorum

## INDICE

PREMESSA .....	5
1 INDUSTRIE CULTURALI IN ITALIA .....	8
1.1 Il perimetro economico del sistema produttivo culturale .....	9
1.2 La struttura imprenditoriale .....	12
1.3 Il ruolo di giovani, donne e stranieri nel sistema produttivo culturale .....	16
1.4 Imprenditoria culturale e reti di impresa.....	26
1.5 Il contributo del sistema produttivo culturale al valore aggiunto e all'occupazione .....	28
<b>NORD-OVEST</b> .....	31
1.6 Il moltiplicatore della cultura: l'attivazione del sistema produttivo culturale sul resto dell'economia.....	34
1.7 La domanda estera culturale a sostegno dei territori .....	38
1.8 La capacità di attivazione dell'industria culturale sulla spesa turistica .....	49
2 L'EUROPA E LA CULTURA .....	53
2.1 Europa Creativa. La programmazione 2014-2020 per la cultura e la creatività .....	54
3 NUOVI STRUMENTI PER L'IMPRESA E IL NON PROFIT CULTURALE .....	61
3.1 Imprese culturali e creative tra nanismo e finanza. La cassetta degli attrezzi per crescere nel mercato globale .....	62
3.1.1 ICC in Italy, too small to grow .....	62
3.1.2 La "cassetta degli attrezzi" per il nuovo corso delle ICC.....	63
3.2 Il finanziamento della cultura nonprofit .....	67
4 FORMAZIONE .....	76
4.1 La formazione in management culturale: dall'analisi del fabbisogno alla progettazione delle risposte, visioni, prospettive e nuovi orizzonti .....	77
4.1.1 Fotografia della formazione: nuovi fabbisogni e mancato incontro tra domanda-offerta di lavoro nel settore culturale in Italia .....	77
4.2 Oggetto, metodo e criteri di indagine.....	80
4.2.1 La formazione in management culturale: i dati e la voce degli esperti.....	80
4.2.2 L'Analisi del fabbisogno formativo.....	81
4.2.3 Le motivazioni più frequenti nella scelta dei corsi .....	83
4.2.4. L'offerta formativa per l'acquisizione di competenze .....	84
4.2.5 Valutazione e placement .....	85
4.2.6 Metodologie didattiche .....	88
4.3 Visioni e prospettive per ripensare la formazione.....	88

5	GEOGRAFIE.....	97
5.1	Industrie creative .....	98
5.1.1	Design e industrie cultural driven: Designing Design, una rivoluzione silenziosa .....	98
5.1.2	Architettura: la contingenza dell'architettura .....	105
5.1.3	Comunicazione.....	110
5.2	Industrie culturali.....	124
5.2.1	Audiovisivo .....	124
5.2.2	Animazione: dai piccoli la conquista di nuovi mercati.....	131
5.2.3	Da Digital Interactive Entertainment a Opera Multimediale Interattiva.....	138
5.2.4	Le altre storie dei libri .....	145
5.2.5	Il fumetto in Italia, tra librarizzazione e ri-bonellizzazione.....	154
5.2.6	Musica sempre più liquida .....	157
5.3	Patrimonio storico-artistico .....	159
5.3.1	L'esperienza positiva delle gestioni autonome della cultura per lo sviluppo delle città e dei territori.....	159
5.4	Core delle arti.....	166
5.4.1	Performing arts: tra crisi e nuove progettualità .....	166
5.4.2	Arti visive. Arte come Sistema Italia .....	172
5.4.3	Organizzazione Eventi .....	176
6	IL SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE DELLE MARCHE .....	188
	APPENDICE .....	192

# PREMESSA

***Ferruccio Dardanello***

*Presidente Unioncamere*

***Ermete Realacci***

*Presidente Fondazione Symbola*

In che modo il nostro Paese saprà rilanciare la propria economia? Come potrà valorizzare i territori, fare innovazione? Sarà in grado di competere sui mercati globali del XXI secolo? Possono apparire domande fuori posto in un rapporto sulla cultura. Non lo sono. Non lo sono se parliamo di Italia. Sul significato di cultura, sulla sua portata, è necessario intendersi bene. E non per puntiglio definitorio. Avere chiaro o meno cos'è, che ruolo riveste per l'avvenire del Paese farà la differenza fra un futuro ad inseguire le glorie del passato, ed uno che di quelle glorie è all'altezza.

La capacità di distillare bellezza nei prodotti manifatturieri, cos'è? La scintilla che permette di dare vita, grazie alle connessioni senza confini delle nuove tecnologie, ad una trama che lega le botteghe di maestri artigiani (altrimenti destinate all'emarginazione) con giovani creativi e designer, che rende fascinosi i loro prodotti caricandoli di valori ambiti sui mercati, e li proietta sulla scena internazionale, cos'è? La capacità di rileggere un territorio e le sue bellezze, di riattivare un immaginario legato ai suoi stilemi paesaggistici, enogastronomici, architettonici, di raccontare tutto questo in un linguaggio che tocca le corde dei contemporanei, cos'è? Noi tutto questo lo chiamiamo cultura. Intensa in un senso meno museale e più vicino alla vita quotidiana del Paese. Arte, beni culturali, letteratura, festival, produzioni cinematografiche, attività creative, dunque: e non è mai superfluo ricordare quanto è determinante, per il presente e il futuro del Paese, investire in questi campi. Ma anche la loro proiezione su dimensioni produttive, artigianali o industriali che siano, la loro ricaduta sul marketing territoriale, sulla filiera turistica.

Niente di inedito, ad essere onesti. Una delle definizioni più belle e calzanti di cultura l'hanno data più di mezzo secolo fa i padri costituenti. E' quella tratteggiata nell'articolo 9 della Carta, in cui il paesaggio e il patrimonio storico culturale vengono sposati alla ricerca scientifica e tecnica. E' quella cultura che, nonostante i sacrifici imposti dall'austerità e dalla miopia di parte della classe dirigente del Paese, è ancora uno dei motori primari della nostra crescita. E i dati raccolti in questo studio, realizzato in collaborazione con la regione Marche, lo dimostrano ampiamente.

Le imprese del sistema produttivo culturale (tra industrie culturali propriamente dette, industrie creative - attività produttive ad alto valore creativo ma ulteriori rispetto alla creazione culturale in quanto tale - patrimonio storico artistico, performing arts e arti visive) sono, nel 2012, quasi 460 mila, il 7,5% del totale delle attività economiche nazionali. In crescita del 3,3% sul 2011, circa tre punti percentuali in più rispetto a quanto rilevato per l'intero tessuto imprenditoriale italiano.

A queste imprese dobbiamo 75,5 miliardi di euro di valore aggiunto (il 5,4% del totale; che diventano 80,8 miliardi, 5,8%, se includiamo pubblica amministrazione e non profit). In queste imprese lavora il 5,7% del totale degli occupati del Paese, quasi 1,5 milioni di persone: +0,5% in un anno, mentre l'economia perdeva lo 0,3%. L'export del sistema, triplicato nel corso di vent'anni, ha superato nel 2012 i 39 miliardi di euro. E il saldo commerciale registra un attivo di 22,7 miliardi, record da quando esiste l'euro. Mentre la crisi imperversa, mentre un pezzo consistente dell'economia nazionale fatica e arretra, il valore aggiunto prodotto dalla cultura tiene, guadagna terreno. E non è un caso che tra i territori che più contribuiscono a questo successo, si trovano quelli che hanno anche una forte vocazione manifatturiera.

Ma non si tratta 'solo' di un'importante risorsa anticiclica. In questa edizione, la terza, dello studio, abbiamo voluto valutare anche la 'capacità moltiplicativa' del sistema produttivo culturale: misurare l'effetto traino su altre aree dell'economia. I risultati sono sbalorditivi. La cultura vanta, per dirla tecnicamente, un moltiplicatore pari a 1,7: per ogni euro di valore aggiunto ne attiva - nel commercio, nel turismo, nei trasporti, ma anche in edilizia e agricoltura - altri 1,7. Gli 80,8 miliardi prodotti nel 2012 dal sistema culturale nel suo complesso, quindi, ne mettono in moto altri 133, arrivando, tra diretto e 'indotto', a 214,2 miliardi. Il 15,3% dell'economia nazionale.

Soprattutto il turismo beneficia delle performance della cultura: oltre un terzo del totale della spesa turistica stimata nel 2012 sul territorio italiano è attivata dalle industrie culturali. Su questo fronte molto resta da fare, anche in considerazione del potente effetto volano esercitato sul made in Italy proprio dal turismo.

Non tutti i nostri territori sembrano però in grado di sfruttare in modo pieno le potenzialità offerte dal sistema produttivo culturale. L'attivazione di spesa turistica collegata alla cultura non è elevata ovunque, così come non è sempre uguale la capacità moltiplicativa sull'economia, anche in realtà con elevate dotazioni di patrimonio culturale.

Sono dati che non lasciano spazio a dubbi – e non è un caso se abbiamo scelto quest'anno di ribattezzare il rapporto: 'Io sono cultura' e non più 'L'Italia che verrà', perché questa Italia è già qui, oggi. Sono dati che parlano chiaro: la cultura non si tocca. Non per un riflesso condizionato, non per una aristocratica passione per il passato e le cose belle. Ma perché è la cultura - con nuove e impreviste contaminazioni: designer e piccoli artigiani, creativi e industrie, artisti e stilisti, smanettoni e contadini - a sostenere e far girare la parte più innovativa, dinamica e reattiva del nostro sistema produttivo. E' il lievito del saper fare italiano, della capacità irripetibile di incorporare nei nostri prodotti la bellezza che respiriamo.

Poco più di un secolo fa, un medico del manicomio tedesco di Jena, tanto solerte quanto ignaro di cose filosofiche, annotò nella cartella psichiatrica di tale Friedrich Nietzsche: "Il paziente mostra evidenti spunti paranoici di megalomania: dichiara di essere un grande filosofo". Oggi l'Italia ha un grande bisogno di simili 'spunti paranoici': siamo un grande Paese, dobbiamo guardare a noi stessi con maggiore affetto e simpatia. La via per uscire dalla crisi è questa. Tornare ad essere consapevoli e orgogliosi di quello che siamo: l'Italia deve tornare con convinzione a fare l'Italia. Non dobbiamo dimenticare i nostri difetti – che non sono pochi né veniali - ma nemmeno i talenti: la capacità di innovare senza tradire le nostre radici, il saper fare legato ai territori, la qualità e la versatilità di un sistema industriale 'sartoriale', la tutela e la valorizzazione dell'ambiente, la coesione sociale. E la cultura. Con un patrimonio straordinario, unico, che nonostante non venga ancora valorizzato come merita ha nell'immaginario mondiale un peso sempre rinnovato. E col suo potere di catalizzare energie, saperi, competenze diverse.

Il Paese può riceverne tanto. Per valorizzare i territori, ad esempio: che non hanno ancora, salvo casi episodici, compreso e sviluppato sinergie simili a quelle che nel manifatturiero sono state in grado di riempire di significati nuovi i prodotti, aprendo nuovi mercati. Per non perdere, in tutti i settori, il treno della transizione al digitale, che offre opportunità non ancora pienamente prevedibili. Ma la relazione è biunivoca: le industrie culturali stanno, a volte faticosamente, sperimentando la ritrazione del sostegno pubblico (non sempre giustificata, né lungimirante). Per stare sul mercato saranno indispensabili gli strumenti tipici del mondo delle imprese (dall'organizzazione al marketing alla comunicazione).

Se lasciamo inaridire questa vena fertilissima, se continuiamo a togliere risorse, riconoscimenti, fiducia a chi fa cultura, a chi la alimenta e la diffonde, vedremo prosciugarsi parallelamente anche i nostri distretti, i nuovi focolai di creatività, le punte di diamante del nuovo made in Italy, tante chance di rilancio.

L'Italia che descriviamo nelle pagine che seguono deve essere ascoltata, incoraggiata e accompagnata. "Ci si può chiedere come mai – si domandava Voltaire a metà del Settecento - in mezzo a tanti sommovimenti, guerre intestine, cospirazioni, crimini e follie, ci siano stati così tanti uomini che hanno coltivato le arti utili e le arti piacevoli in Italia". In attesa di conoscere la risposta, sarebbe bene, per il presente e per il futuro del Paese, che la schiera di coloro che coltivano le arti piacevoli e quelle utili non si assottigli, ma divenga anzi un esercito.

# **1** | **INDUSTRIE CULTURALI IN ITALIA**



## 1.1 Il perimetro economico del sistema produttivo culturale

L'impostazione adottata per la realizzazione delle elaborazioni presentate in questa nuova edizione della ricerca, realizzate con il contributo tecnico-scientifico di CamCom Universitas Mercatorum, mantiene l'impianto rivisto nel 2012.

Le valutazioni su valore aggiunto e occupazione riferite alla componente imprenditoriale del sistema sono state rielaborate ed **aggiornate all'anno 2012 con un confronto con il 2011** (rielaborando i dati della ricerca realizzata l'anno precedente) tenendo conto delle cornici di Contabilità nazionale elaborate dall'Istat.

Adottando un approccio per settori istituzionali, è stata mantenuta una focalizzazione specifica sulle **istituzioni pubbliche** e sulle **attività nonprofit** collegate al sistema economico della cultura.

Sempre con riferimento alla sfera delle imprese, sono state aggiornate le valutazioni sulla **proiezione internazionale delle imprese del sistema produttivo culturale**, valutata in termini di import ed export, nonché di articolazione territoriale dei risultati. Ciò è stato possibile adottando un approccio analitico elaborato a partire dai dati per singola impresa.

A partire dai registri camerali è stata ricostruita la **consistenza delle imprese** e la loro distribuzione per settori del sistema produttivo culturale, forma giuridica e territorio.

Partendo dalla valorizzazione delle esperienze e del patrimonio informativo di Unioncamere in tema di mercato del lavoro, sono stati elaborati i dati sui **fabbisogni occupazionali** da parte delle imprese dell'industria e dei servizi.

Un focus specifico riguarda il turismo, e in particolare **la capacità di attivazione che le industrie culturali riescono a produrre sulla spesa turistica**, anche in questo caso con articolazioni territoriali dei risultati, valorizzando l'attività di Unioncamere e Isnart riguardante il monitoraggio continuativo della domanda turistica nel nostro Paese.

Una nuova elaborazione proposta per la prima volta quest'anno riguarda infine il calcolo del moltiplicatore della cultura, che quantifica il prodotto generato a partire da un valore di produzione rilevato nel perimetro delle attività del sistema produttivo culturale.

Nella prima figura presentata viene raffigurata in modo schematico la possibile sovrapposizione tra le categorie della classificazione Ateco 2007<sup>1</sup> identificate come appartenenti al sistema cultura (per l'identificazione dei codici selezionati si veda l'appendice).

Se i settori di attività economica individuati circoscrivono il sistema produttivo culturale, appare tuttavia importante ampliare la visuale all'intera **filiera della cultura**, ovvero a quell'insieme di attività collegate al settore in senso stretto che consentono di valutarne gli effetti moltiplicativi sull'economia in termini di attività economiche, di occupazione e di valore aggiunto prodotto. Come ben evidenziato nella ricerca, la cultura espande i propri effetti anche al di fuori delle attività economiche specificamente individuate, permeando molte delle nostre produzioni.

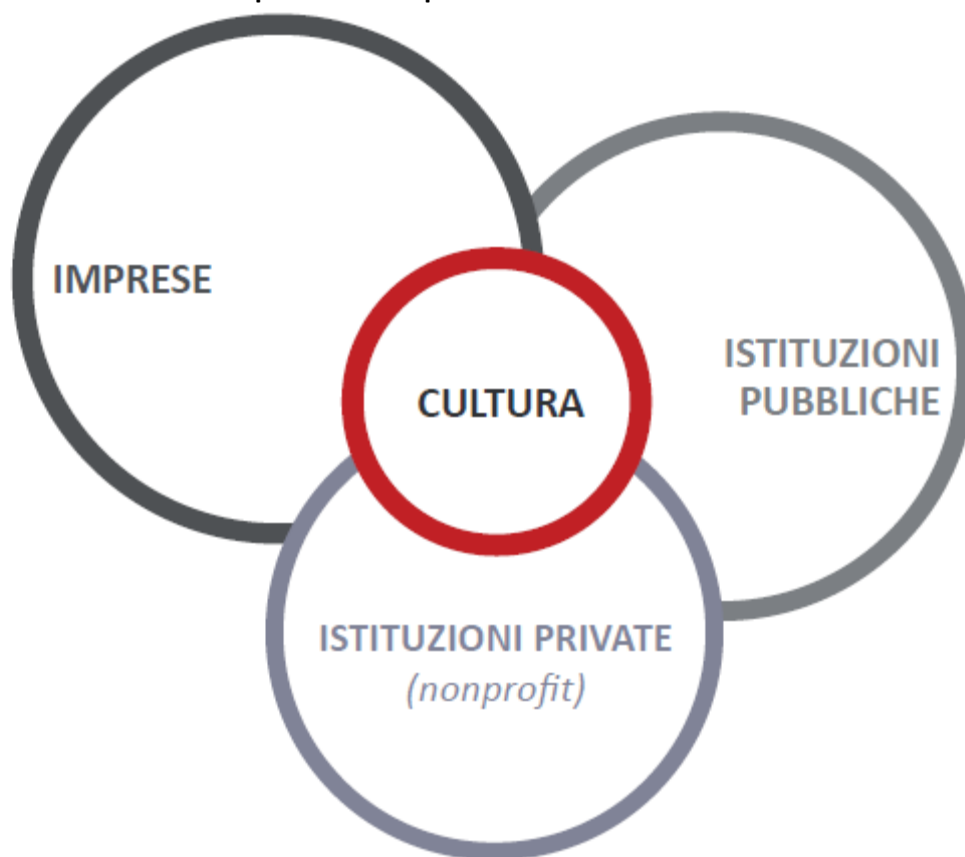
Per la parte privata, nella impostazione adottata si è posto l'accento sul sistema produttivo culturale, ovvero su quell'insieme di attività economiche d'impresa che, partendo dalle basi di un capitale culturale riguardante non solo il patrimonio storico, artistico e architettonico, ma anche l'insieme di valori e

---

<sup>1</sup> L'Ateco 2007 è la classificazione ufficiale delle attività economiche adottata dall'Istituto Nazionale di Statistica (Istat) per le rilevazioni statistiche nazionali di carattere economico. L'Ateco 2007 è la versione italiana della Nomenclatura delle Attività Economiche (Nace) adottata dall'Eurostat nella sua versione più recente (rev. 2), adattata dall'Istat, nelle sue voci di maggior dettaglio, alle caratteristiche specifiche del sistema economico italiano. L'Ateco 2007 è infatti perfettamente sovrapponibile alla Nace fino alla quarta cifra di dettaglio (615 settori), laddove per la quinta e sesta cifra le attività rappresentano una specificazione italiana.

significati che caratterizzano la nostra società, arrivano a generare valore economico ed occupazionale, concorrendo - come illustrato nella seconda figura - al processo di creazione culturale.

**Possibilità di sovrapposizione dei settori istituzionali nelle categorie di attività economiche identificate per il sistema produttivo culturale**



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

Le categorie di attività economica individuate sono state raggruppate secondo quattro settori corrispondenti alle diverse aree di produzione di valore economico a base culturale e creativa, rappresentative di tutte le possibili interazioni esistenti tra cultura ed economia:

- I. **Industrie culturali:** comprendenti le attività collegate alla produzione di beni strettamente connessi alle principali attività artistiche ad elevato contenuto creativo, tra le quali si possono citare ad esempio la cinematografia, la televisione, l'editoria e l'industria musicale;
- II. **Industrie creative:** tutte quelle attività produttive ad alto contenuto creativo che, nel contempo, espletano funzioni ulteriori rispetto all'espressione culturale in quanto tale, come l'ergonomia degli spazi abitati, l'alimentazione, la visibilità dei prodotti, ecc. Le principali componenti di questo settore sono l'architettura, la comunicazione e il branding (per ciò che riguarda gli aspetti comunicativi e di immagine), le attività più tipiche del *made in Italy* svolte o in forma artigianale (l'artigianato più creativo e artistico) o su ampia scala, di natura export-oriented, che puntando sul design e lo stile dei propri prodotti riescono ad essere competitive sui mercati internazionali. Tra le attività si

ricomprendono anche quelle più espressive dell'enogastronomia italiana, unica ed apprezzata nel mondo, che si manifesta anche attraverso la specifica attività di ristorazione<sup>2</sup>;

- III. **Patrimonio storico-artistico architettonico:** le attività – svolte in forma di impresa – aventi a che fare con la conservazione, la fruizione e la messa a valore del patrimonio, tanto nelle sue dimensioni tangibili che in quelle intangibili (musei, biblioteche, archivi, gestione di luoghi o monumenti, ecc.);
- IV. **Performing arts e arti visive:** le attività che, per la loro natura, non si prestano ad un modello di organizzazione di tipo industriale, o perché hanno a che fare con beni intenzionalmente non riproducibili (le arti visive), o perché hanno a che fare con eventi dal vivo che possono essere fruiti soltanto attraverso una partecipazione diretta.

#### Interazione tra cultura e sistema economico/sociale



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

All'interno del campo di osservazione si ritrovano quindi tanto attività riconducibili alle forme di espressione culturale, quanto attività nelle quali la dimensione espressiva si combina ad altre appartenenti alle logiche della manifattura o dell'economia dei servizi più tradizionali i quali, contrassegnati da una profonda impronta creativa, stabiliscono un rapporto di complementarità con l'attività culturale, tanto da essere oggetto di percorsi di musealizzazione e di studio con modalità analoghe a quelle della produzione culturale vera e propria.

Questo insieme di attività contribuiscono alla formazione di un'identità culturale nazionale e ad una percezione di valore simbolico del Sistema Paese con modalità analoghe a quelle della produzione culturale. Il cosiddetto *made in Italy* è, quindi, una sintesi complessa di elementi culturali e creativi, così come di produzioni che hanno una loro sostenibilità economica e di altre che non sono possibili senza sostegno esterno, ma rimangono nondimeno indispensabili nella costruzione e nel mantenimento del nostro capitale culturale, spesso fornendo contenuti utilizzati e messi a valore da settori produttivi orientati al mercato.

<sup>2</sup> Nello specifico, ai fini dell'analisi, per una più corretta interpretazione del fenomeno, si è presa in considerazione l'attività di ristorazione con somministrazione (comprensiva di quella connessa alle aziende agricole), facendo esclusione di altri comparti del settore senz'altro meno collegati alla cultura enogastronomica, quali catering, bar, ecc.

## 1.2 La struttura imprenditoriale

In continuità con quanto già realizzato nelle scorse edizioni del Rapporto, è stata realizzata una ricostruzione ad hoc sui dati del Registro delle imprese camerale dell'anno 2012<sup>3</sup> che consente di quantificare la componente privata del sistema produttivo culturale.

A partire da questa ricostruzione, **lo stock di imprese registrate dal sistema produttivo culturale nel 2012 risulta pari complessivamente a 458.243 unità**, corrispondenti al 7,5% del totale delle attività economiche.

### Imprese registrate del sistema produttivo culturale nelle regioni italiane

Anno 2012 (valori assoluti, composizioni e incidenze percentuali sul totale economia)

Regioni	Imprese registrate		
	v.a.	% su Italia	% su tot. economia
Piemonte	33.148	7,2	7,2
Valle 'Aosta/Vallée d'Aoste	1.070	0,2	7,7
Lombardia	88.023	19,2	9,2
Trentino-Alto Adige/Südtirol	7.511	1,6	6,9
Veneto	39.877	8,7	8,0
Friuli-Venezia Giulia	8.970	2,0	8,3
Liguria	12.063	2,6	7,2
Emilia-Romagna	33.308	7,3	7,0
Toscana	35.236	7,7	8,5
Umbria	6.848	1,5	7,1
Marche	13.186	2,9	7,5
Lazio	53.561	11,7	8,7
Abruzzo	10.501	2,3	7,0
Molise	2.183	0,5	6,2
Campania	34.060	7,4	6,1
Puglia	23.477	5,1	6,1
Basilicata	3.889	0,8	6,4
Calabria	11.522	2,5	6,4
Sicilia	28.896	6,3	6,2
Sardegna	10.913	2,4	6,5
<b>NORD-OVEST</b>	<b>134.304</b>	<b>29,3</b>	<b>8,4</b>
<b>NORD-EST</b>	<b>89.666</b>	<b>19,6</b>	<b>7,5</b>
<b>CENTRO</b>	<b>108.831</b>	<b>23,7</b>	<b>8,3</b>
<b>SUD E ISOLE</b>	<b>125.441</b>	<b>27,4</b>	<b>6,3</b>
<b>ITALIA</b>	<b>458.243</b>	<b>100,0</b>	<b>7,5</b>

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

<sup>3</sup> Per intercettare meglio alcuni segmenti imprenditoriali che il Registro delle Imprese per sua natura non riesce a cogliere si è ritenuto opportuno integrare le valutazioni provenienti da questa fonte con quanto contenuto nell'Archivio Statistico delle Imprese Attive prodotto da Istat con riferimento agli studi professionali del segmento precedentemente definito come architettura. La principale difficoltà di tale elaborazione risiede nella parziale disponibilità di dati con il dettaglio di codice Ateco 2007 richiesto, ovvero a cinque digit. Si è dovuto pertanto ricostruire, attraverso un processo di analisi ed elaborazione, l'universo delle imprese della cultura per provincia, ottenendo il livello delle tre digit a partire dal collettivo delle imprese per le quali era disponibile solamente il settore indicato a due digit, quello a quattro da quello a tre, e quello a cinque da quello a quattro.

I dati sulle imprese evidenziano una quota elevata per il Mezzogiorno (125.441 imprese, pari al 27,4% del totale nazionale), non molto distante dalle consistenze dell'area più rilevante, il Nord-Ovest (134.304, 29,3%), in cui le oltre 88 mila imprese della Lombardia rappresentano da sole quasi un quinto del dato nazionale.

Analizzando il contributo della "imprenditoria culturale" in ogni macro-ripartizione e regione, **emerge il ruolo del Nord-Ovest e del Centro Italia** (rispettivamente 8,4 e 8,3% del totale imprese). Nel dettaglio, **la Lombardia risulta in testa alla graduatoria per incidenza delle imprese culturali** (le 88mila imprese rappresentano il 9,2% dello stock complessivo regionale), seguita dal Lazio, dove le quasi 54 mila unità individuate corrispondono a una incidenza dell'8,7%.

I risultati del Centro Italia si debbono anche alla Toscana, che segue da vicino il Lazio con una quota di imprese culturali sul totale regionale (le oltre 35 mila imprese incidono per l'8,5%). Tra le altre realtà a maggiore presenza di imprese culturali sono da annotare anche il Friuli-Venezia Giulia e il Veneto (entrambe sopra l'8% di incidenza). Il Mezzogiorno, con una incidenza del 6,3%, mostra valori ancor più esigui per ciò che riguarda Sicilia, Molise, Campania e Puglia.

**La prima provincia per presenza di industrie culturali sul totale delle attività economiche è Firenze**, in cui le quasi 13.000 imprese culturali incidono per l'11,9% sul totale delle imprese registrate.

Seguono in classifica Milano, dove l'analoga quota risulta pari al 11,3% e la provincia da essa generatasi nel 2004, ovvero Monza e della Brianza, che si ferma al 11,2%.

#### **Prime dieci posizioni della graduatoria delle province italiane in base all'incidenza delle imprese registrate del sistema produttivo culturale sul totale**

Anno 2012 (valori percentuali)

Pos.	Provincia	Numero di imprese	Incidenza % su totale provinciale
1)	Firenze	12.970	11,9
2)	Milano	39.881	11,3
3)	Monza e della Brianza	8.230	11,2
4)	Como	5.580	11,1
5)	Arezzo	3.765	9,8
6)	Roma	44.668	9,8
7)	Pisa	4.169	9,6
8)	Lecco	2.558	9,4
9)	Trieste	1.486	8,9
10)	Bologna	8.564	8,8
	<b>ITALIA</b>	<b>458.243</b>	<b>7,5</b>

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

Oltre a quella già menzionata di Milano, particolare significato assume la collocazione di Roma, che si posiziona sesta in graduatoria con il 9,8%. Le quasi 40 mila imprese culturali del capoluogo lombardo, sommate alle circa 45 mila rilevate nella Capitale, arrivano infatti a raccogliere circa 85 mila imprese del sistema produttivo culturale, pari al 18,4% del totale dell'universo nazionale ricostruito.

Tra le prime dieci realtà per incidenza delle imprese culturali sul totale dell'economia si collocano anche Como, Arezzo, Pisa, Lecco, Trieste e Bologna.

Anche nel caso dei dati sulle imprese può essere valutata la distribuzione nei quattro settori del sistema produttivo culturale.

Le quasi 310 mila industrie creative concentrano ben il 67,6% del totale della base imprenditoriale della cultura, con al loro interno un ruolo preponderante dei due settori dell'architettura (oltre 145mila unità pari al 31,7% del totale, comprendenti una quota rilevante di liberi professionisti valutabile in circa 130.000 unità) e dell'artigianato (23,4%).

Le industrie culturali (intese come specifico sub-comparto), quasi 117 mila in termini assoluti, costituiscono più di un quarto del totale delle imprese, con un ruolo di particolare rilievo per libri e stampa, videogiochi e software.

Molto meno consistente è infine la presenza di imprese del settore performing arts e arti visive (poco più di 30 mila unità, pari al 6,6% del totale) e, soprattutto, del comparto del patrimonio storico e artistico, che in termini di imprese, pari a circa un migliaio, rappresenta un ridottissimo 0,3% del totale dell'universo ricostruito.

### Imprese registrate del sistema produttivo culturale in Italia, per settore

Anno 2012 (valori assoluti, composizioni percentuali e tassi di crescita percentuali dello stock rispetto all'anno precedente)

Settori	Imprese registrate		Variazione 2011-2012	
	v.a.	%	v.a.	%
<b>Industrie creative</b>	<b>309.905</b>	<b>67,6</b>	<b>8.453</b>	<b>2,8</b>
Architettura	145.084	31,7	4.341	3,1
Comunicazione e branding	33.616	7,3	66	0,2
Design e produzione di stile	23.964	5,2	-3.929	-14,1
Artigianato	107.240	23,4	7.975	8,0
<b>Industrie culturali</b>	<b>116.641</b>	<b>25,5</b>	<b>2.346</b>	<b>2,1</b>
Film, video, radio-tv	13.407	2,9	-277	-2,0
Videogiochi e software	46.225	10,1	1.797	4,0
Musica	2.434	0,5	86	3,7
Libri e stampa	54.575	11,9	739	1,4
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>1.228</b>	<b>0,3</b>	<b>191</b>	<b>18,4</b>
Musei, biblioteche, archivi e gestione di luoghi e monumenti storici	1.228	0,3	191	18,4
<b>Performing arts e arti visive</b>	<b>30.470</b>	<b>6,6</b>	<b>3.600</b>	<b>13,4</b>
Rappresentazioni artistiche, intrattenimento, convegni e fiere	30.470	6,6	3.600	13,4
<b>TOTALE</b>	<b>458.243</b>	<b>100,0</b>	<b>14.590</b>	<b>3,3</b>
<b>TOTALE IMPRESE*</b>	<b>6.093.158</b>	<b>-</b>	<b>-16.896</b>	<b>-0,3</b>

\*A differenza dei dati sulla nati-mortalità delle imprese registrate di fonte Unioncamere-Infocamere (dove la variazione del numero di imprese è data dalla differenza fra tasso di natalità e di mortalità in un determinato intervallo temporale), in questa tavola (in coerenza con l'analisi solitamente svolta da Unioncamere-Infocamere per settore di attività economica) la variazione del numero di imprese è data dalla differenza tra l'ammontare dello stock di imprese registrate all'inizio e alla fine del periodo considerato.

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

**Rispetto alla ricostruzione effettuata nel 2011 si evidenzia una crescita nell'ultimo anno delle imprese del sistema produttivo culturale del 3,3%** (+14.590 imprese in termini assoluti), contro una sostanziale stabilità rilevata per l'intero tessuto imprenditoriale italiano.

Tra i settori crescono in particolare le attività collegate al patrimonio storico-artistico (+18,4%), anche se la loro variazione assoluta è davvero molto contenuta, mentre emergono con più consistenza le performing arts e arti visive (quasi 3.600 imprese di differenza, pari a +13,4%).

Appare positiva anche la variazione delle industrie creative (+2,8%, quasi 8.500 imprese in più), in cui emerge il sub-comparto dell'artigianato, segnando una crescita netta di quasi 8.000 imprese pari a un incremento relativo del 8%.

Si registrano differenze positive anche per i settori dell'architettura e della comunicazione e branding (rispettivamente +3,1% e +0,2%), mentre è negativa, sempre all'interno delle industrie creative, la dinamica del design e produzione di stile, in cui la variazione netta è di quasi -4.000 imprese, per un decremento del 14,1%.

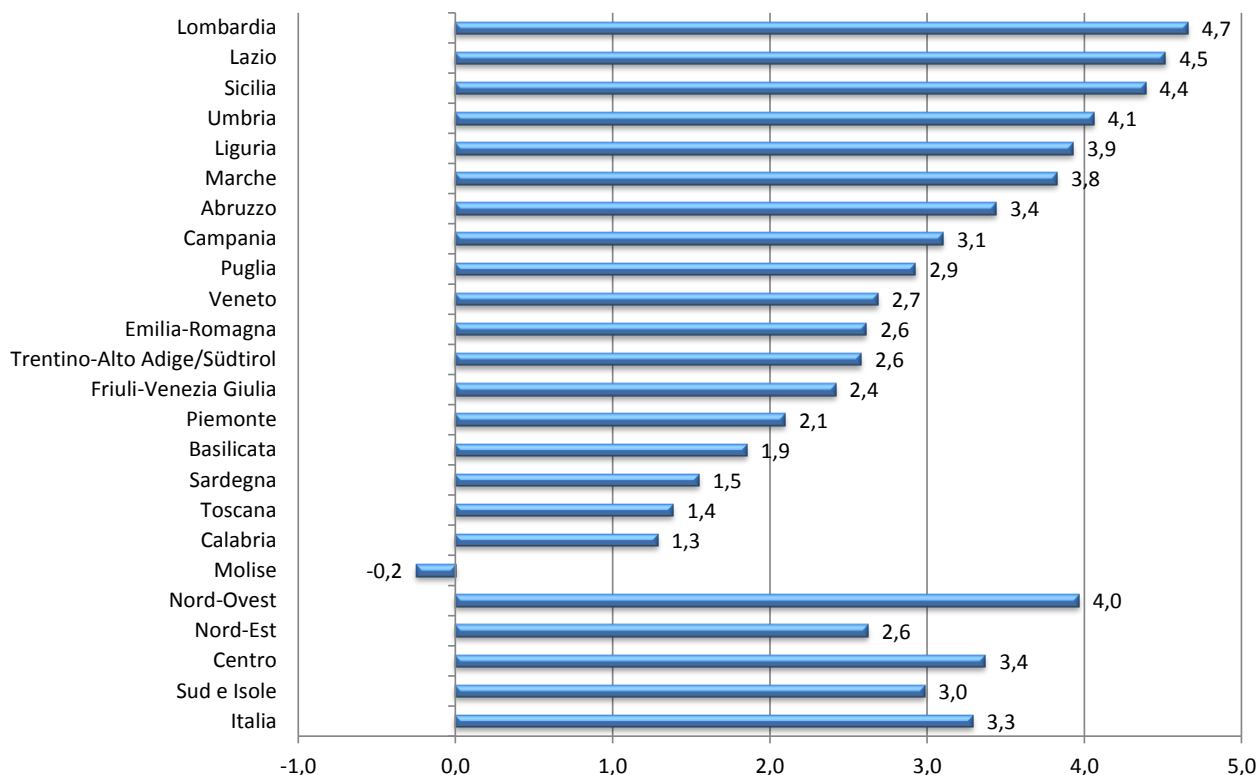
Dei quattro settori individuati quello delle industrie culturali presenta la variazione più bassa, pari a +2,1%. L'aumento più significativo all'interno di questo settore riguarda videogiochi e software (+4%), musica (+3,7%) e libri e stampa (+1,4%) mentre in controtendenza si palesa il sub comparto film, video e radio-tv (meno 2%).

A livello territoriale, nell'ultimo anno, la dinamica migliore si rileva nel Nord-Ovest del Paese (+4%), staccata decisamente dalle altre ripartizioni che, pur essendo tutte con un deciso segno positivo, fanno segnare nel caso del Nord-Est e del Mezzogiorno valori al di sotto della media nazionale.

Su scala regionale le variazioni più positive del numero di imprese culturali nell'intervallo temporale 2009-2011 riguardano la Lombardia (+4,7%, corrispondenti a quasi 4.000 imprese in termini assoluti) e il Lazio (+4,5%).

## Variazioni percentuali delle imprese registrate del sistema produttivo culturale in Italia, per regione (in graduatoria decrescente)

Anni 2011-2012 (variazioni percentuali)



Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

L'unica regione a far segnare un sia pure contenuto segno negativo è il Molise (-0,2%). In generale però alcune regioni del Mezzogiorno sono quelle che fanno segnare le espansioni di minore entità. Ben quattro delle cinque regioni con la minore variazione delle imprese sono in quest'area: Basilicata (+1,9%), Sardegna (+1,5%), Calabria (+1,3%) oltre al già citato Molise.

### 1.3 Il ruolo di giovani, donne e stranieri nel sistema produttivo culturale

Da molti anni il patrimonio informativo a disposizione del sistema camerale consente di evidenziare alcune peculiarità dell'imprenditoria del nostro Paese tenendo conto di alcune caratteristiche relative alla proprietà dell'impresa. Le caratteristiche più significative e che andremo ad esaminare a breve sono quelle riconducibili all'essere una impresa:

- ❖ giovane<sup>4</sup>,
- ❖ femminile<sup>5</sup>
- ❖ straniera<sup>6</sup>.

<sup>4</sup> Per imprese giovanili si intendono le ditte individuali il cui titolare abbia meno di 35 anni, nonché le società di persone in cui oltre il 50% dei soci abbia meno di 35 anni oppure le società di capitali in cui la media dell'età dei soci e degli amministratori sia inferiore a tale limite d'età.

<sup>5</sup> Per imprese femminili si intendono le ditte individuali il cui titolare sia donna, nonché le società di persone in cui oltre il 50% dei soci sia donna oppure le società di capitali in cui la maggioranza del capitale sia detenuto da donne.



Prima di iniziare la disamina delle caratteristiche di questi tre aggregati di impresa è bene precisare che le analisi che verranno condotte da questo momento in poi faranno riferimento esclusivamente alle sole imprese registrate presso le anagrafi camerali (circa 328.000 mila unità), escludendo i liberi professionisti non iscritti a tali albi e per i quali non è possibile determinare se posseggono una o più delle caratteristiche che andremo ad analizzare.

Con questa necessaria premessa si può affermare che al netto degli studi professionali **lo stock di imprese giovanili del sistema produttivo culturale ammontava a 35.395 unità alla data del 31 dicembre 2012**, corrispondenti al 10,8% del totale delle imprese del sistema produttivo culturale italiano. Paragonando questo dato con l'11,1% relativo all'incidenza relativa al complesso delle attività economiche, si nota una presenza relativa di giovani nel sistema produttivo culturale sostanzialmente allineata al valore dell'intero tessuto imprenditoriale italiano.

Da un punto di vista territoriale, rispetto al sistema produttivo culturale nel suo complesso, si accentua il ruolo del Mezzogiorno che assorbe più di un terzo delle imprese giovanili italiane (11.970 imprese, pari al 33,8% del totale nazionale), distanziando di oltre sette punti il Nord-Ovest (in cui si conferma il ruolo della Lombardia che incorpora quasi una impresa giovane su sei sul totale nazionale) e doppiando o quasi il dato del Nord-Est, che supera di poco le 6.000 imprese per un'aliquota sul totale nazionale del 17,2%.

Analizzando il contributo della "imprenditoria culturale giovanile" sul numero delle imprese complessive del territorio in ogni macro-ripartizione e regione, emerge con decisione il ruolo del Mezzogiorno. Ogni 100 imprese culturali presenti nell'area, ben 14 sono a conduzione giovanile, a fronte di un valore che non supera mai la soglia di 10 nelle altre aree.

Tale predominio è confermato anche analizzando le singole regioni, visto che le prime sette per incidenza sono tutte concentrate nella parte più meridionale del Paese, con punte particolarmente elevate in Molise (18,3%) e Calabria (16,3%).

Nell'ambito delle altre macro ripartizioni, si osservano incidenze a due cifre (e quindi sopra la media nazionale) nel Nord, particolarmente in Piemonte, Valle d'Aosta e Trentino Alto-Adige e nel Centro, con Toscana e Marche.

Scendendo a livello provinciale emerge con estrema chiarezza il ruolo di protagonista del Mezzogiorno. Nove delle prime dieci posizioni sono occupate da province del Mezzogiorno e l'unica intrusa è Frosinone che di fatto si può definire la provincia più meridionale di tutto il Centro-Nord. Entrando nel dettaglio, la prima provincia per presenza di industrie giovanili culturali sul totale delle imprese culturali è Campobasso, in cui le quasi 200 imprese culturali incidono per circa il 21% sul totale delle imprese culturali registrate. Si tratta dell'unica provincia che supera il 20% di incidenza. Seguono in classifica Crotone, dove l'analogha quota risulta pari al 18,8% e Benevento che si ferma al 17,9%.

---

<sup>6</sup> Per imprese straniere si intendono le ditte individuali il cui titolare sia nato all'estero, nonché le società di persone in cui oltre il 50% dei soci sia nato all'estero oppure le società di capitali in cui la maggioranza del capitale sia detenuto da persone nate all'estero.

## Imprese giovanili registrate del sistema produttivo culturale nelle regioni italiane

Anno 2012 (valori assoluti, composizioni e incidenze percentuali sul totale imprese del sistema produttivo culturale)

Regioni	Imprese registrate		
	v.a.	% su Italia	% su tot. imprese culturali
Piemonte	2.715	7,7	11,3
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	88	0,2	13,7
Lombardia	5.857	16,5	9,1
Trentino-Alto Adige/Südtirol	611	1,7	12,6
Veneto	2.714	7,7	9,5
Friuli-Venezia Giulia	603	1,7	9,2
Liguria	675	1,9	8,3
Emilia-Romagna	2.171	6,1	8,9
Toscana	2.680	7,6	10,2
Umbria	482	1,4	9,5
Marche	1.139	3,2	11,5
Lazio	3.689	10,4	9,2
Abruzzo	1.023	2,9	13,9
Molise	239	0,7	18,3
Campania	3.096	8,7	13,2
Puglia	2.428	6,9	15,0
Basilicata	338	1,0	14,7
Calabria	1.198	3,4	16,3
Sicilia	2.820	8,0	14,2
Sardegna	829	2,3	11,4
<b>NORD-OVEST</b>	<b>9.336</b>	<b>26,4</b>	<b>9,6</b>
<b>NORD-EST</b>	<b>6.099</b>	<b>17,2</b>	<b>9,5</b>
<b>CENTRO</b>	<b>7.990</b>	<b>22,6</b>	<b>9,8</b>
<b>SUD E ISOLE</b>	<b>11.970</b>	<b>33,8</b>	<b>14,0</b>
<b>ITALIA</b>	<b>35.395</b>	<b>100,0</b>	<b>10,8</b>

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

La prima provincia del Nord-Ovest è Sondrio che si colloca al 19 esimo posto con il 14,5%, mentre nel Centro oltre alla già segnalata Frosinone si evidenzia una buona presenza a Prato (14,7%, 17 esima posizione). Per quanto riguarda il Nord-Est invece bisogna scendere fino al 37 esimo posto di Bolzano (13,0%).

Le due province più grandi, a differenza di quanto accade per il totale delle imprese culturali, pur distinguendosi in senso assoluto per numero di imprese culturali giovanili (Roma ne annovera 2.850 mentre Milano si ferma a 2.244 per un totale che supera le 5.000 unità considerando le due aree nel loro complesso) assorbono solo il 14,4% di imprese giovanili culturali, vale a dire ben 4 punti percentuali in meno del totale delle imprese culturali. Le due province appena menzionate si distinguono per avere valori di incidenza delle imprese giovanili culturali fra i più modesti del Paese sul totale delle imprese culturali. Milano è addirittura ultima con il 7,3%, mentre Roma si colloca solo sei posizioni più su costituendo la realtà meno performante dell'Italia Centrale.

**Prime dieci posizioni della graduatoria delle province italiane in base all'incidenza delle imprese registrate del sistema produttivo giovanile culturale sul totale delle imprese del sistema produttivo culturale**

Anno 2012 (valori percentuali)

Pos.	Provincia	Numero di imprese	Incidenza % su totale provinciale
1)	Campobasso	196	20,8
2)	Crotone	103	18,8
3)	Benevento	210	17,9
4)	Vibo Valentia	81	16,8
5)	Enna	92	16,7
6)	Reggio di Calabria	314	16,3
7)	Foggia	341	16,2
8)	Frosinone	295	16,2
9)	Lecce	641	16,2
10)	Cosenza	478	15,9
	<b>ITALIA</b>	<b>35.395</b>	<b>10,8</b>

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

In generale il sistema delle imprese culturali giovanili sembra essere poco significativo nei grandi centri rispetto a quelli più piccoli. Oltre a Roma e Milano esistono altre realtà significative in cui l'imprenditorialità culturale giovanile non sfonda. Si tratta di Genova (7,4% penultimo posto) e Bologna (7,8% terzultima). Firenze si colloca sotto la media nazionale mentre Napoli pur collocandosi al di sopra di questa soglia è una delle realtà meno significative del Mezzogiorno.

Anche nel caso dei dati sulle imprese giovanili può essere valutata la distribuzione nei quattro settori del sistema produttivo culturale.

Le quasi 20 mila industrie creative concentrano ben il 54,1% del totale della base imprenditoriale della cultura, con all'interno un ruolo preponderante dell'artigianato che assorbe oltre il 50% di industrie creative. L'impatto delle industrie creative giovani sul territorio è particolarmente significativo in provincia di Arezzo dove, oltre tre imprese su quattro del sistema produttivo culturale giovanile sono orientate alla creatività, con sei iniziative su 10 di tipo artigianale.

Le industrie culturali (intese come specifico sub-comparto), oltre 11 mila in termini assoluti, costituiscono quasi un terzo del totale delle imprese, con un ruolo di particolare rilievo per libri e stampa (la cui diffusione è particolarmente rilevante nella provincia di Piacenza) e videogiochi e software (fortemente presenti a Trento).

Molto meno consistente è, infine, la presenza di imprese del settore performing arts e arti visive (poco meno di 4.700 imprese, pari al 13,3% del totale) e, soprattutto, del comparto del patrimonio storico e artistico, che in termini di imprese non arrivano al centinaio, rappresentando un ridottissimo 0,3% del totale dell'universo ricostruito.

**Imprese registrate del sistema produttivo giovanile culturale in Italia, per settore**

Anno 2012 (valori assoluti e composizioni percentuali)

Settori	Imprese registrate	Provincia con la maggiore incidenza sul totale delle imprese del

			sistema produttivo culturale giovanile	
	v.a.	%	Provincia	%
<b>Industrie creative</b>	<b>19.165</b>	<b>54,1</b>	<b>Arezzo</b>	<b>75,9</b>
Architettura	915	2,6	Gorizia	9,4
Comunicazione e branding	4.360	12,3	Roma	18,6
Design e produzione di stile	3.849	10,9	Fermo	32,2
Artigianato	10.040	28,4	Arezzo	58,5
<b>Industrie culturali</b>	<b>11.464</b>	<b>32,4</b>	<b>Trieste</b>	<b>48,0</b>
Film, video, radio-tv	1.101	3,1	Campobasso	9,1
Videogiochi e software	5.594	15,8	Trento	30,6
Musica	304	0,9	Oristano	3,2
Libri e stampa	4.465	12,6	Piacenza	27,8
<b>Performing arts e arti visive</b>	<b>4.695</b>	<b>13,3</b>	<b>Matera</b>	<b>26,4</b>
Rappresentazioni artistiche, intrattenimento, convegni e fiere	4.695	13,3	Matera	26,4
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>71</b>	<b>0,2</b>	<b>Mantova</b>	<b>2,7</b>
Musei, biblioteche, archivi e gestione di luoghi e monumenti storici	71	0,2	Mantova	2,7
<b>TOTALE</b>	<b>35.395</b>	<b>100,0</b>	-	-

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

**Per quanto riguarda l'universo delle imprese femminili impegnate in attività culturali, lo stock di imprese ammontava al 31 dicembre 2012 a quasi 76.000 unità** (per la precisione 75.937), corrispondenti al 23,1% del totale delle imprese del sistema produttivo culturale italiano. Analogamente a quanto avviene per i giovani, anche per le donne si osserva una partecipazione all'impresa culturale leggermente inferiore rispetto a quanto avviene per il totale dell'economia che si attesta al 23,5%.

Ma non è questa la differenziazione più significativa fra impresa femminile tout court e quella impegnata nella cultura. Se l'impresa femminile in generale trova terreno particolarmente fertile nel Meridione, le imprese culturali femminili hanno una diffusione territoriale decisamente più a macchia di leopardo.

In termini assoluti Nord-Ovest e Mezzogiorno assorbono grosso modo lo stesso numero di iniziative imprenditoriali (con un'aliquota intorno al 27-28%), con l'area più settentrionale del Paese che prevale di 0,5 punti percentuali. Rapportando invece il numero di imprese culturali femminili sul totale delle imprese culturali, la ripartizione meridionale prevale di pochissimo (0,1 punti percentuali) sul Centro (24,3 contro 24,2%), con il Nord che segue a breve distanza. Questa eterogeneità si conferma sia a livello di regioni che di province. Se è vero che le due regioni con le più elevate quote di incidenza di imprese femminili culturali sul totale imprese culturali sono del Mezzogiorno (peraltro sono le due regioni economicamente più avanzate come l'Abruzzo che sfiora il 29% e la Sardegna che segue con due punti di ritardo) è altrettanto interessante osservare che le posizioni successive sono occupate dalle regioni centrali Marche e Umbria con la Liguria che emerge al quinto posto come prima regione del Nord. Gli ultimi quattro posti (e cinque degli ultimi sei) sono occupati solo da regioni settentrionali, con la Lombardia a chiudere le fila con il 20,9%. Altrettanto variegata è l'analoga classifica costruita sulle province, con le prime dieci posizioni che sono occupate da circoscrizioni di tutte le aree, e Prato che si issa al primo posto costituendo insieme a Teramo l'unico caso di province in cui l'incidenza di imprese femminili culturali supera il 30% di incidenza.

### Imprese femminili registrate del sistema produttivo culturale nelle regioni italiane

Anno 2012 (valori assoluti, composizioni e incidenze percentuali sul totale imprese del sistema produttivo culturale)

Regioni	Imprese registrate		
	v.a.	% su Italia	% su tot. imprese culturali
Piemonte	5.444	7,2	22,7
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	151	0,2	23,5
Lombardia	13.451	17,7	20,9
Trentino-Alto Adige/Südtirol	1.024	1,3	21,1
Veneto	6.227	8,2	21,7
Friuli-Venezia Giulia	1.432	1,9	21,8
Liguria	2.080	2,7	25,5
Emilia-Romagna	5.685	7,5	23,4
Toscana	6.638	8,7	25,3
Umbria	1.289	1,7	25,5
Marche	2.540	3,3	25,6
Lazio	9.235	12,2	23,0
Abruzzo	2.128	2,8	28,9
Molise	290	0,4	22,2
Campania	5.706	7,5	24,3
Puglia	3.827	5,0	23,6
Basilicata	549	0,7	23,8
Calabria	1.717	2,3	23,3
Sicilia	4.576	6,0	23,0
Sardegna	1.949	2,6	26,7
<b>NORD-OVEST</b>	<b>21.125</b>	<b>27,8</b>	<b>21,8</b>
<b>NORD-EST</b>	<b>14.369</b>	<b>18,9</b>	<b>22,3</b>
<b>CENTRO</b>	<b>19.702</b>	<b>25,9</b>	<b>24,2</b>
<b>SUD E ISOLE</b>	<b>20.741</b>	<b>27,3</b>	<b>24,3</b>
<b>ITALIA</b>	<b>75.937</b>	<b>100,0</b>	<b>23,1</b>

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

Da osservare che le quattro province della regione leader (l'Abruzzo) si collocano tutte nelle prime sette posizioni mentre la prima area del Nord è Savona che occupa il sesto posto. Anche l'estremo opposto di questa classifica offre diversi elementi di eterogeneità. Solamente il Centro rimane escluso da quelle che potremmo definire le "bottom ten", visto che la provincia meno performante dell'area è Pisa che si colloca all'88 esimo posto, con Belluno che chiude le fila con un modesto 18%, risultato che ne fa una delle nove province con una incidenza inferiore al 20%.

Un elemento di continuità con quanto accade per le imprese giovanili culturali è la relativamente modesta presenza di iniziative culturali nelle grandi province. Pur non raggiungendo i bassi livelli del segmento di impresa riconducibile agli under 35, le grandi province certamente non brillano. Milano, con le sue 6.448 imprese, non riesce a raggiungere il 21%, mentre qualcosa in più offre Roma che, con 7.622 iniziative si colloca comunque al di sotto della media nazionale. L'unico territorio di grandi dimensioni che brilla per presenza di donne impegnate nell'imprenditoria culturale è Firenze, le cui 2.536 imprese rappresentano quasi il 27% di tutte le imprese culturali del territorio.

**Prime dieci posizioni della graduatoria delle province italiane in base all'incidenza delle imprese registrate del sistema produttivo femminile culturale sul totale delle imprese del sistema produttivo culturale**

Anno 2012 (valori percentuali)

Pos.	Provincia	Numero di imprese	Incidenza % su totale provinciale
1)	Prato	479	32,7
2)	Teramo	591	30,3
3)	L'Aquila	492	28,8
4)	Frosinone	523	28,7
5)	Pescara	544	28,3
6)	Savona	338	28,3
7)	Chieti	501	28,0
8)	Nuoro	285	27,8
9)	Ascoli Piceno	335	27,8
10)	Benevento	323	27,5
	<b>ITALIA</b>	<b>75.937</b>	<b>23,1</b>

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

Il profilo settoriale delle imprese culturali femminili è piuttosto sovrapponibile rispetto a quello che emerge per i giovani. Le oltre 42 mila industrie creative concentrano ben il 55,6% del totale della base imprenditoriale della cultura, con al loro interno un ruolo preponderante dell'artigianato che assorbe oltre il 62,4% di industrie creative.

Sul territorio l'impatto delle industrie creative femminili è particolarmente significativo in provincia di Macerata con oltre tre imprese su quattro del sistema produttivo culturale femminile, mentre Arezzo dopo aver conquistato il titolo di provincia guida dell'artigianato giovanile culturale, riesce a conquistare anche la palma di leader per quanto riguarda l'artigianato femminile culturale, con quasi due imprese su tre dell'intero comparto culturale femminile.

Le industrie culturali (intese come specifico sub-comparto), quasi 25 mila in termini assoluti, costituiscono quasi un terzo del totale delle imprese, con un ruolo nettamente predominante per libri e stampa (la cui diffusione è particolarmente rilevante nella provincia di Piacenza così come accade per i giovani) mentre videogiochi e software (fortemente presenti a Biella), pur essendo il secondo comparto, rimangono a decisa distanza dall'importanza che si riscontra nell'ambito dei giovani.

Molto meno consistente è infine la presenza di imprese del settore performing arts e arti visive (poco meno di 9.000 imprese, pari all'11,5% del totale) e, soprattutto, del comparto del patrimonio storico e artistico, che in termini di imprese superano di poco le 400 unità, rappresentando un ridottissimo 0,5% del totale dell'universo ricostruito.

Ultimo segmento imprenditoriale significativo che andiamo ad esaminare è quello straniero. **Un universo che al 31 dicembre 2012 annoverava poco più di 18.000 imprese** (per la precisione 18.147), corrispondenti al 5,5% del totale delle imprese del sistema produttivo culturale italiano. Anche in questo caso, se confrontiamo il dato con il 7,8% che si registra per il totale dell'economia, la cultura ha un modesto richiamo sull'imprenditoria non autoctona, così come succede per giovani e donne.

**Imprese registrate del sistema produttivo femminile culturale in Italia, per settore**

Anno 2012 (valori assoluti e composizioni percentuali)

Settori	Imprese registrate		Provincia con la maggiore incidenza sul totale delle imprese del sistema produttivo culturale femminile	
	v.a.	%	Provincia	%
<b>Industrie creative</b>	<b>42.184</b>	<b>55,6</b>	<b>Macerata</b>	<b>76,7</b>
Architettura	1.666	2,2	Gorizia	7,7
Comunicazione e branding	8.235	10,8	Milano	19,9
Design e produzione di stile	5.945	7,8	Fermo	24,8
Artigianato	26.338	34,7	Arezzo	63,3
<b>Industrie culturali</b>	<b>24.623</b>	<b>32,4</b>	<b>Biella</b>	<b>47,2</b>
Film, video, radio-tv	2.080	2,7	Massa-Carrara	11,4
Videogiochi e software	6.967	9,2	Biella	18,7
Musica	429	0,6	Forlì-Cesena	2,0
Libri e stampa	15.147	19,9	Piacenza	29,9
<b>Performing arts e arti visive</b>	<b>8.726</b>	<b>11,5</b>	<b>Siracusa</b>	<b>25,4</b>
Rappresentazioni artistiche, intrattenimento, convegni e fiere	8.726	11,5	Siracusa	25,4
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>404</b>	<b>0,5</b>	<b>Oristano</b>	<b>9,4</b>
Musei, biblioteche, archivi e gestione di luoghi e monumenti storici	404	0,5	Oristano	9,4
<b>TOTALE</b>	<b>75.937</b>	<b>100,0</b>	-	-

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

È l'Italia Centrale a fare la parte del leone per quanto riguarda il richiamo della cultura sugli imprenditori stranieri. Su 100 imprese culturali presenti nell'area, ben 8,1 sono gestite da persone non nate in Italia, frutto soprattutto della grande presenza che si registra in Toscana con una incidenza dell'11% (unico valore a due cifre fra tutte le regioni italiane). Molto marginale è invece la presenza di questo segmento nel Mezzogiorno. Il dato medio si ferma a quota 3,5 ma è determinato in larga parte solamente dall'Abruzzo (secondo valore dopo quello della Toscana con una incidenza dell'8,6%) con molte regioni che fanno fatica a superare la soglia del 3%. La Campania, in considerazione del modestissimo 2,5%, registra addirittura una quasi totale assenza di imprenditoria culturale immigrata.

La classifica delle province conferma chiaramente la netta superiorità di Toscana e Abruzzo che conquistano cinque delle prime dieci posizioni della graduatoria. A primeggiare sono Prato e Firenze, leader per quel che concerne l'imprenditoria immigrata nel suo complesso. L'altra presenza significativa in Toscana è Arezzo (quinta con l'8,2%), mentre Teramo chiude il podio delle province italiane costituendo insieme alle due capoclassifica l'altra realtà con una incidenza superiore al 10% (14,9%).

Uscendo fuori dai confini di Toscana e Abruzzo sono degne di sottolineatura i risultati di Imperia (quarta), Belluno (sesta), Trieste (ottava) e Forlì-Cesena (decima). Diversamente da quanto accade per gli altri spaccati che abbiamo esaminato le grandi aree presentano una significativa presenza di immigrazione dedita all'imprenditoria culturale. Dopo Firenze, il caso più eclatante è Roma la quale vanta 2.614 iniziative che la collocano al nono posto nella classifica nazionale dell'incidenza (7,7%). Ultima in classifica è Napoli, con sole 189 imprese pari ad un esiguo 1,5% di tutta l'imprenditoria culturale.

### Imprese straniere registrate del sistema produttivo culturale nelle regioni italiane

Anno 2012 (valori assoluti, composizioni e incidenze percentuali sul totale imprese del sistema produttivo culturale)

Regioni	Imprese registrate		
	v.a.	% su Italia	% su tot. imprese culturali
Piemonte	1.163	6,4	4,9
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	38	0,2	6,0
Lombardia	3.669	20,2	5,7
Trentino-Alto Adige/Südtirol	233	1,3	4,8
Veneto	1.304	7,2	4,5
Friuli-Venezia Giulia	404	2,2	6,1
Liguria	399	2,2	4,9
Emilia-Romagna	1.343	7,4	5,5
Toscana	2.882	15,9	11,0
Umbria	224	1,2	4,4
Marche	588	3,2	5,9
Lazio	2.930	16,1	7,3
Abruzzo	635	3,5	8,6
Molise	67	0,4	5,2
Campania	593	3,3	2,5
Puglia	509	2,8	3,1
Basilicata	79	0,4	3,4
Calabria	250	1,4	3,4
Sicilia	604	3,3	3,0
Sardegna	231	1,3	3,2
<b>NORD-OVEST</b>	<b>5.270</b>	<b>29,0</b>	<b>5,4</b>
<b>NORD-EST</b>	<b>3.284</b>	<b>18,1</b>	<b>5,1</b>
<b>CENTRO</b>	<b>6.624</b>	<b>36,5</b>	<b>8,1</b>
<b>SUD E ISOLE</b>	<b>2.969</b>	<b>16,4</b>	<b>3,5</b>
<b>ITALIA</b>	<b>18.147</b>	<b>100,0</b>	<b>5,5</b>

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

Il profilo settoriale delle imprese culturali straniere è decisamente orientato verso le industrie creative, ben più di quanto non accada per gli altri spaccati imprenditoriali evidenziati. Le circa 12.500 industrie creative concentrano ben il 68,9% del totale della base imprenditoriale straniera della cultura ed è quasi tutto artigianato (oltre il 75% di questo segmento). Sul territorio l'impatto delle industrie creative straniere è praticamente monopolizzante (92,5%) in provincia di Ravenna, mentre un analogo impatto si osserva a Crotone per quanto riguarda l'artigianato.

Le industrie culturali (intese come specifico sub-comparto), quasi 4.000 mila in termini assoluti, si suddividono pressoché equamente fra libri e stampa (la cui diffusione è particolarmente rilevante nella provincia di Taranto) e videogiochi e software (di fatto l'unico settore significativo del napoletano) con una lievissima prevalenza di questi ultimi.



**Prime dieci posizioni della graduatoria delle province italiane in base all'incidenza delle imprese registrate del sistema produttivo straniero culturale sul totale delle imprese del sistema produttivo culturale**

Anno 2012 (valori percentuali)

Pos.	Provincia	Numero di imprese	Incidenza % su totale provinciale
1)	Prato	272	18,5
2)	Firenze	1.751	18,5
3)	Teramo	291	14,9
4)	Imperia	95	8,6
5)	Arezzo	245	8,2
6)	Belluno	69	8,2
7)	Pescara	151	7,9
8)	Trieste	83	7,8
9)	Roma	2.614	7,7
10)	Forlì-Cesena	183	7,6
	<b>ITALIA</b>	<b>18.147</b>	<b>5,5</b>

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

**Imprese straniere registrate del sistema produttivo culturale in Italia, per settore**

Anno 2012 (valori assoluti e composizioni percentuali)

Settori	Imprese registrate		Provincia con la maggiore incidenza sul totale delle imprese del sistema produttivo culturale giovanile	
	v.a.	%	Provincia	%
<b>Industrie creative</b>	<b>12.505</b>	<b>68,9</b>	<b>Ravenna</b>	<b>92,5</b>
Architettura	377	2,1	Lodi	23,0
Comunicazione e branding	1.512	8,3	Brescia	22,9
Design e produzione di stile	1.189	6,6	Fermo	25,4
Artigianato	9.427	51,9	Crotone	90,1
<b>Industrie culturali</b>	<b>3.969</b>	<b>21,9</b>	<b>Taranto</b>	<b>46,6</b>
Film, video, radio-tv	402	2,2	Gorizia	16,8
Videogiochi e software	1.772	9,8	Napoli	22,8
Musica	85	0,5	Foggia	2,8
Libri e stampa	1.709	9,4	Taranto	25,8
<b>Performing arts e arti visive</b>	<b>1.646</b>	<b>9,1</b>	<b>Lucca</b>	<b>35,4</b>
Rappresentazioni artistiche, intrattenimento, convegni e fiere	1.646	9,1	Lucca	35,4
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>26</b>	<b>0,1</b>	<b>Enna</b>	<b>15,7</b>
Musei, biblioteche, archivi e gestione di luoghi e monumenti storici	26	0,1	Enna	15,7
<b>TOTALE</b>	<b>18.147</b>	<b>100,0</b>	-	-

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

Molto meno consistente è infine la presenza di imprese del settore performing arts e arti visive (circa 1.650 imprese, pari al 9,1% del totale) e, soprattutto, del comparto del patrimonio storico e artistico, che in termini di imprese sono 26, rappresentando solo lo 0,1% dell'universo.

## 1.4 Imprenditoria culturale e reti di impresa

La piccola, e spesso piccolissima dimensione media delle imprese italiane e quindi di quelle culturali, può porre problemi di sopravvivenza e sviluppo a molte di queste iniziative.

Non a caso, sono stati introdotti regimi semplificati per la nascita di un'impresa e la sua crescita durante la fase di start-up (Srl semplificate e a capitale ridotto, start-up innovative). In realtà, tali provvedimenti si innestano in una politica industriale che già da qualche anno pone molta attenzione alle piccole imprese, cercando di trovare strumenti moderni per sostenere il loro sviluppo: l'esempio più significativo è rappresentato dal Contratto di rete. Da questo punto di vista, l'associazionismo di rete, mettendo insieme più soggetti imprenditoriali su progetti strategici di interesse comune, riesce a ovviare ai vincoli della crescita dimensionale per vie autonome, realizzando forme di upgrading per vie orizzontali.

L'analisi dei contratti di rete stipulati fino a dicembre 2012 dimostra che tale strumento può presentare diversi vantaggi. Il primo è dato dall'opportunità di migliorare costi e ricavi, ovvero di ridurre alcune voci di costo e/o di incrementarne alcune di ricavo, condividendo i costi con altri partner, o aumentando le dimensioni di mercato che la singola impresa, da sola, non potrebbe raggiungere, se non a costo di onerosi investimenti. Altri vantaggi sono riconducibili, ad esempio, all'acquisizione, per mezzo della condivisione, di nuove conoscenze e competenze apportate da altre imprese.

Questi elementi accrescono la competitività con contenimento di investimenti, rischi e tempi (la messa in comune di risorse finanziarie, tecniche e umane, comporta il godimento di economie di scala), piuttosto che, sul fronte del marketing, l'attivazione di circuiti di natura tecnica, industriale e commerciale che possono ampliare le opportunità di business e l'ingresso in nuovi mercati, anche grazie all'ampliamento della gamma di beni e servizi prodotti. Il lavoro in rete facilita, inoltre, l'accesso alle istituzioni finanziarie e pubbliche, favorisce la possibilità di utilizzo di infrastrutture normalmente non accessibili alle piccole imprese e agevola l'acquisizione di certificazioni di qualità o marchi commerciali.

La propensione a fare rete, tuttavia, può trovare un fattore frenante nella difficoltà ad elaborare un progetto comune di lungo periodo sul quale basare la ragion d'essere della rete, un fatto molto frequente, specie nei tessuti produttivi meno aperti ai mercati extra-localistici dai quali potrebbe provenire lo stimolo creativo per sviluppare il progetto.

Tutto ciò sembra riguardare solo parzialmente le imprese culturali: **alla fine dello scorso anno le imprese operanti nel sistema produttivo culturale che hanno sottoscritto un contratto di rete erano 465<sup>7</sup>**, rappresentando il 13,8% di tutte le imprese in rete italiane, raggiungendo in alcune regioni concentrazioni particolarmente significative e decisamente superiori alla media nazionale. È il caso del Molise, della Toscana, dell'Umbria, del Friuli-Venezia Giulia e delle Marche.

---

<sup>7</sup> L'individuazione delle imprese culturali in rete è stata realizzata sulla base di un elenco di soggetti di fonte Registro delle Imprese che hanno aderito a un contratto di rete. Pertanto analogamente alle analisi su giovani, donne e straniere l'analisi realizzata non tiene conto degli studi professionali di architettura inseriti invece nel perimetro generale. Al numero di imprese individuate se ne possono aggiungere altre 194 che presentano un codice di attività economica incompleto ma che operano certamente in un ambito affine a quello del perimetro delle attività economiche delle industrie culturali.

### Imprese registrate del sistema produttivo culturale nelle regioni italiane aderenti ad un contratto di rete per regione

Anno 2012 (valori assoluti, composizioni e incidenze percentuali sul totale imprese del sistema produttivo culturale)

Regioni	Numero di imprese aderenti a un contratto di rete		
	v.a.	% su Italia	% su tot. imprese in rete
Piemonte	23	4,9	14,3
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	0	0,0	0,0
Lombardia	84	18,1	10,7
Trentino-Alto Adige/Südtirol	3	0,6	9,4
Veneto	31	6,7	11,6
Friuli-Venezia Giulia	13	2,8	17,3
Liguria	6	1,3	14,3
Emilia-Romagna	70	15,1	14,5
Toscana	102	21,9	20,6
Umbria	20	4,3	19,8
Marche	27	5,8	17,0
Lazio	26	5,6	14,8
Abruzzo	14	3,0	12,7
Molise	4	0,9	33,3
Campania	14	3,0	11,3
Puglia	14	3,0	11,0
Basilicata	7	1,5	9,1
Calabria	1	0,2	3,7
Sicilia	1	0,2	4,5
Sardegna	5	1,1	5,7
<b>TOTALE</b>	<b>465</b>	<b>100,0</b>	<b>13,8</b>

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

A questo bisogna aggiungere che le quote più modeste si osservano in quasi tutte le regioni meridionali (con punte modestissime in Calabria). Dal punto di vista settoriale sembra che le imprese culturali in rete, in termini assoluti, si concentrino soprattutto nel comparto delle industrie creative (264 unità), seguite dalle industrie culturali (187 casi).

### Imprese registrate del sistema produttivo culturale nelle regioni italiane aderenti ad un contratto di rete

Anno 2012 (valori assoluti, composizioni e incidenze percentuali sul totale imprese del sistema produttivo culturale)

Ripartizione	Industrie culturali	Industrie creative	Performing arts e arti visive	Patrimonio storico-artistico	Totale
Nord-Ovest	47	59	6	1	113
Nord-Est	70	47	0	0	117
Centro	46	126	3	0	175
Sud e Isole	24	32	4	0	60
<b>ITALIA</b>	<b>187</b>	<b>264</b>	<b>13</b>	<b>1</b>	<b>465</b>

## 1.5 Il contributo del sistema produttivo culturale al valore aggiunto e all'occupazione

Come accennato, con riferimento al prodotto e alla occupazione interna di contabilità nazionale, le valutazioni sul sistema produttivo culturale sono state armonizzate con i quadri elaborati dall'Istat, adottando un processo di stima bottom up a partire da codici ATECO alla quinta cifra e dettaglio territoriale comunale.

Nel 2012 il **valore aggiunto prodotto del sistema produttivo culturale privato ammonta a 75,5 miliardi di euro, pari al 5,4% del totale dell'economia**. Si mantiene quindi la quota del 2011, risultato corrispondente a una variazione del prodotto del -0,3% a prezzi correnti rispetto al -0,8% del totale delle attività economiche. Soffre anche il sistema produttivo culturale ma un po' meno rispetto al resto dell'economia.

Il mantenimento dei valori 2012, rispetto alla situazione generale, può essere considerato un dato abbastanza positivo.

Ciò appare particolarmente vero per l'occupazione impegnata nelle imprese culturali, pari a **1.397 mila persone**, corrispondenti al **5,7% del totale degli occupati del Paese**. Un decimo di incidenza in più rispetto al 2011 e soprattutto una variazione positiva, seppure di poco, e pari a +0,5% a fronte del -0,3% complessivo.

Sembra confermarsi pertanto, come nel caso delle imprese, una certa capacità di reazione anticiclica del settore, che presenta dati meno negativi rispetto al totale dell'economia.

Al prodotto e all'occupazione contribuiscono soprattutto le industrie creative (47,1% di valore aggiunto, 53,3% di occupazione) e le industrie culturali (rispettivamente 46,4% e 39,0%, con una inversione nella gerarchia tra i due aggregati considerata indicativa di una maggiore produttività, caratteristica in particolare del settore dei film, video e radio-tv) mentre, come è ovvio data la caratterizzazione produttiva delle attività selezionate, la quota è molto bassa per le performing arts e arti visive (5,1% e 6,0%) e soprattutto per le attività private collegate al patrimonio storico-artistico (1,4% e 1,6%).

La realizzazione di stime coerenti con quanto sviluppato nella precedente edizione consente di istituire confronti temporali, dai quali emerge una conferma di risultati positivi per performing arts e arti visive e soprattutto per patrimonio storico artistico che però, essendo riferita alla parte privata riguarda valori assoluti di bassa entità.

### Valore aggiunto e occupazione del sistema produttivo culturale in Italia per settore

Anno 2012 (valori assoluti, composizioni e incidenze percentuali sul totale economia)

Settori	Valore aggiunto		Occupazione	
	mil.ni di euro	%	migliaia	%
<b>Industrie creative</b>	<b>35.535,9</b>	<b>47,1</b>	<b>745,0</b>	<b>53,3</b>
Architettura	12.595,6	16,7	222,7	15,9
Comunicazione e branding	3.989,6	5,3	80,9	5,8
Design e produzione di stile	8.758,7	11,6	193,9	13,9
Artigianato	10.192,0	13,5	247,5	17,7

<b>Industrie culturali</b>	<b>35.029,0</b>	<b>46,4</b>	<b>545,5</b>	<b>39,0</b>
Film, video, radio-tv	8.056,3	10,7	73,5	5,3
Videogiochi e software	12.050,8	16,0	225,1	16,1
Musica	411,2	0,5	4,9	0,4
Libri e stampa	14.510,6	19,2	241,9	17,3
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>1.091,4</b>	<b>1,4</b>	<b>22,6</b>	<b>1,6</b>
Musei, biblioteche, archivi e gestione di luoghi e monumenti storici	1.091,4	1,4	22,6	1,6
<b>Performing arts e arti visive</b>	<b>3.863,4</b>	<b>5,1</b>	<b>84,0</b>	<b>6,0</b>
Rappresentazioni artistiche, divertimento e convegni e fiere	3.863,4	5,1	84,0	6,0
<b>TOTALE</b>	<b>75.519,6</b>	<b>100,0</b>	<b>1.397,1</b>	<b>100,0</b>
<b>TOTALE ECONOMIA</b>	<b>1.401.876,3</b>	<b>5,4</b>	<b>24.661,0</b>	<b>5,7</b>

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

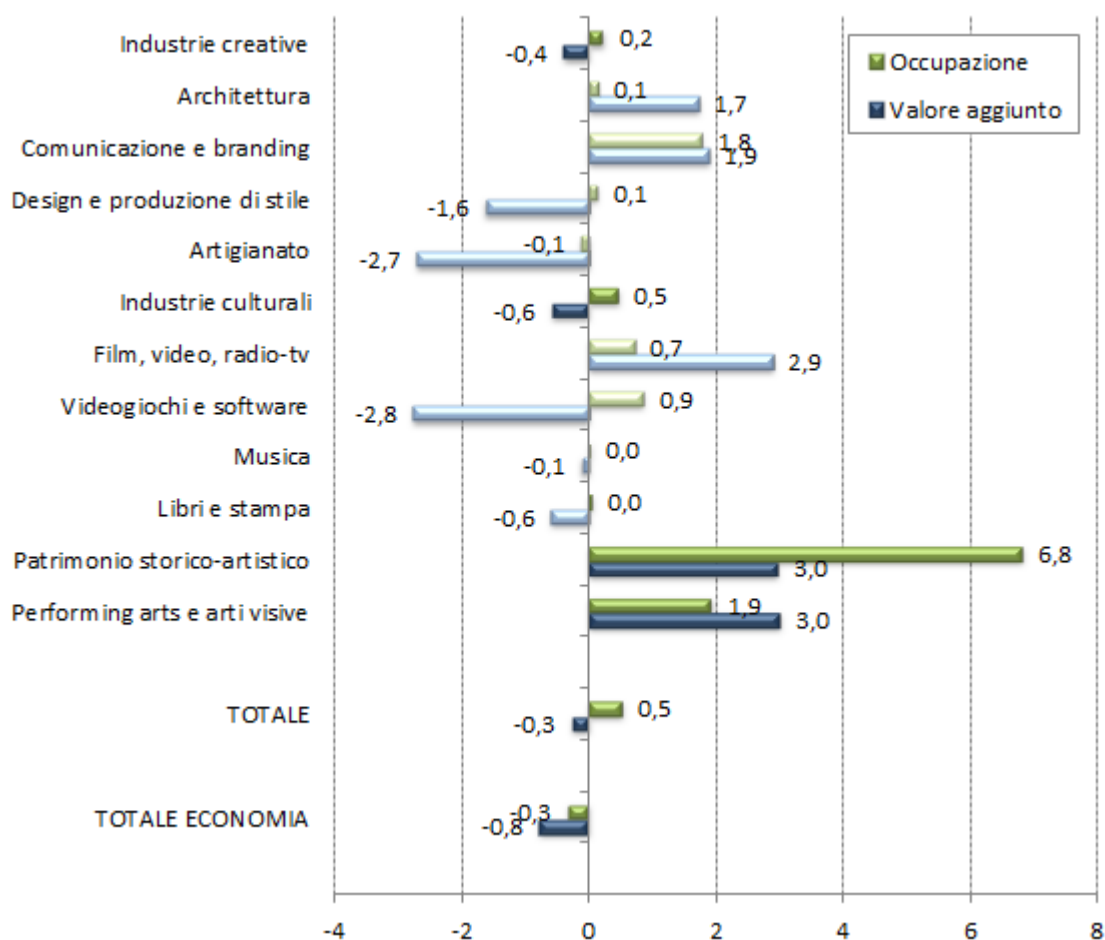
In termini di occupazione i risultati mediamente migliori sono raggiunti dalle industrie culturali (+0,5%), in cui il dato più positivo riguarda videogiochi e software (+0,9%). Per le industrie creative si registra un +0,2%, ma scendendo nel dettaglio, il settore di più ridotte dimensioni, comunicazione e branding fa segnare un +1,8%.

Per quanto riguarda il valore aggiunto prodotto, le industrie creative presentano una variazione negativa (-0,4%) su livelli leggermente inferiori rispetto alle industrie culturali (-0,6%), raggiungendo nel primo caso risultati positivi sempre per comunicazione e branding (+1,9%) e nel secondo per film, video, radio e tv (+2,9%).

Dal punto di vista territoriale si conferma il ruolo del Nord-Ovest, che concentra ben il 31,7% di occupati del sistema produttivo culturale e il 35,2% di valore aggiunto, risultato ottenuto grazie alla Lombardia che di questo contributo rappresenta la gran parte, arrivando a costituire un quinto dell'occupazione e addirittura un quarto del valore aggiunto prodotto nel Paese.

Se guardiamo al contributo portato dal sistema produttivo culturale all'interno delle economie locali emerge il Centro Italia con un dato che supera il 6% per entrambi gli aggregati considerati. Ugualmente rilevanti sono le quote che contraddistinguono l'area nord-occidentale e nord-orientale del Paese (rispettivamente 5,9% l'incidenza per il valore aggiunto e 6,0% per l'occupazione nel primo caso, 5,5% e 6,0% nel secondo).

**Variazioni % del valore aggiunto e occupazione del sistema produttivo culturale in Italia per settore**  
Anni 2012-2011



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

Il Mezzogiorno presenta infine un contributo del 3,9% del sistema produttivo culturale per il valore aggiunto e del 4,4% per l'occupazione interna.

A livello regionale la quota proveniente da questo comparto supera il 6% per Lazio (prima in classifica), Marche, Lombardia e Veneto. Le regioni con l'incidenza più contenuta sono Liguria e Sicilia, con un valore pari a 3,3%.

**Valore aggiunto e occupazione del sistema produttivo culturale nelle regioni italiane**

Anno 2012 (valori assoluti, composizioni e incidenze percentuali sul totale economia)

Regione	Valore aggiunto			Occupazione		
	mil.ni di euro	% su Italia	% su tot. economia	migliaia	% su Italia	% su tot. economia
Piemonte	6.428,6	8,5	5,8	121,1	8,7	6,0
Valle d'Aosta / Vallée d'Aoste	148,1	0,2	4,0	3,5	0,2	5,8
Lombardia	18.710,5	24,8	6,3	290,2	20,8	6,3
Trentino-Alto Adige	1.547,8	2,0	5,0	26,7	1,9	5,4
Veneto	8.414,0	11,1	6,3	161,2	11,5	7,1
Friuli Venezia Giulia	1.865,9	2,5	5,8	36,7	2,6	6,4

Liguria	1.314,3	1,7	3,3	27,7	2,0	4,1
Emilia-Romagna	5.692,3	7,5	4,6	106,9	7,7	5,0
Toscana	5.088,6	6,7	5,2	107,0	7,7	6,3
Umbria	897,0	1,2	4,7	19,6	1,4	5,2
Marche	2.341,4	3,1	6,4	50,5	3,6	7,0
Lazio	10.466,4	13,9	6,8	159,7	11,4	6,3
Abruzzo	1.185,6	1,6	4,7	24,9	1,8	5,1
Molise	245,1	0,3	4,2	6,0	0,4	5,0
Campania	3.725,9	4,9	4,3	74,0	5,3	4,3
Puglia	2.410,8	3,2	3,9	57,1	4,1	4,5
Basilicata	424,8	0,6	4,4	10,9	0,8	5,3
Calabria	1.068,6	1,4	3,6	25,9	1,9	4,2
Sicilia	2.469,4	3,3	3,3	60,8	4,4	4,1
Sardegna	1.074,4	1,4	3,7	26,6	1,9	4,4
<b>NORD-OVEST</b>	<b>26.601,5</b>	<b>35,2</b>	<b>5,9</b>	<b>442,5</b>	<b>31,7</b>	<b>6,0</b>
<b>NORD-EST</b>	<b>17.520,1</b>	<b>23,2</b>	<b>5,5</b>	<b>331,6</b>	<b>23,7</b>	<b>6,0</b>
<b>CENTRO</b>	<b>18.793,4</b>	<b>24,9</b>	<b>6,1</b>	<b>336,8</b>	<b>24,1</b>	<b>6,3</b>
<b>SUD E ISOLE</b>	<b>12.604,6</b>	<b>16,7</b>	<b>3,9</b>	<b>286,2</b>	<b>20,5</b>	<b>4,4</b>
<b>ITALIA</b>	<b>75.519,6</b>	<b>100,0</b>	<b>5,4</b>	<b>1.397,1</b>	<b>100,0</b>	<b>5,7</b>

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

Per l'occupazione, Veneto e Marche superano il 7% di incidenza (con una differenza di un decimo di punto tra le due regioni), mentre il livelli più bassi riguardano nuovamente Liguria e Sicilia, entrambe con una quota pari a 4,1%.

Guardando ai dati provinciali, la graduatoria nazionale conferma Arezzo al primo posto nel 2012 rispetto al passato sia con riferimento al valore aggiunto, sia per quanto concerne gli occupati (rispettivamente 8,4% e 9,9% del totale dell'economia).

#### **Prime dieci posizioni della graduatoria delle province italiane in base all'incidenza del valore aggiunto del sistema produttivo culturale sul totale dell'economia**

Anno 2012 (valori percentuali)

Pos.	Provincia	Incidenza %
1)	Arezzo	8,4
2)	Pordenone	8,2
3)	Pesaro e Urbino	8,1
4)	Milano	7,9
5)	Vicenza	7,8
6)	Treviso	7,5
7)	Roma	7,4
8)	Macerata	7,0
9)	Pisa	6,8
10)	Verona	6,8
	<b>ITALIA</b>	<b>5,4</b>

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

**Prime dieci posizioni della graduatoria delle province italiane in base all'incidenza dell'occupazione del sistema produttivo culturale sul totale dell'economia**

Anno 2012 (valori percentuali)

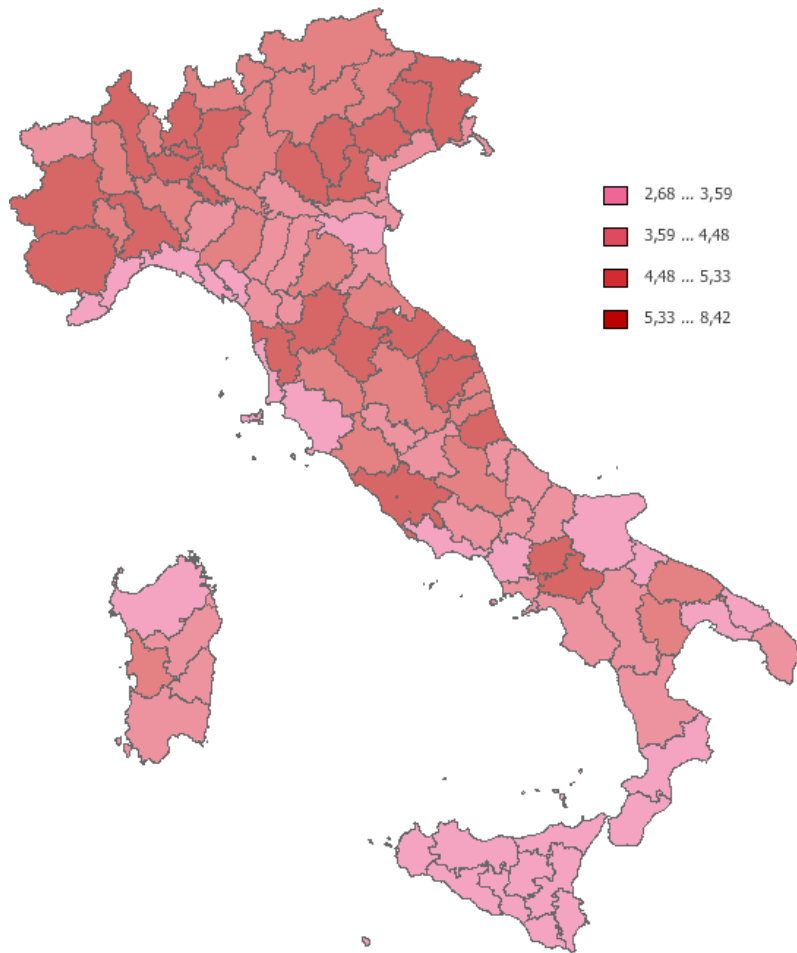
Pos.	Provincia	Incidenza %
1)	Arezzo	9,9
2)	Pesaro e Urbino	9,6
3)	Vicenza	9,0
4)	Pordenone	8,6
5)	Treviso	8,5
6)	Macerata	7,9
7)	Pisa	7,9
8)	Milano	7,7
9)	Firenze	7,5
10)	Como	7,4
	<b>ITALIA</b>	<b>5,7</b>

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013



## Contributo fornito dal sistema produttivo culturale alla formazione del valore aggiunto

Anno 2012 (valori percentuali)



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

Nel caso del valore aggiunto del sistema produttivo culturale, in classifica seguono le province di Pordenone (8,2%), Pesaro e Urbino (8,1%) e Milano (7,9%). Tra le province di maggiore dimensione, Roma si colloca al settimo posto con una quota del 7,4%.

Oltre al caso citato di Arezzo, gli occupati del sistema produttivo culturale incidono in modo significativo anche nelle province di Pesaro e Urbino (9,6% sul totale provinciale), Vicenza (9,0%), Pordenone (8,6%), Treviso (8,5%) e Macerata (7,9%).

Le analisi sviluppate sul sistema produttivo culturale proposte fin qui pongono al centro le attività più prettamente imprenditoriali collegabili alla cultura.

Tra le attività economiche del sistema produttivo culturale perimetrare, oltre all'imprenditoria privata, sono tuttavia presenti anche una componente di origine pubblica, collegata soprattutto alla gestione e alla tutela del patrimonio, nonché un'anima nonprofit connaturata a molte delle attività del sistema cultura.

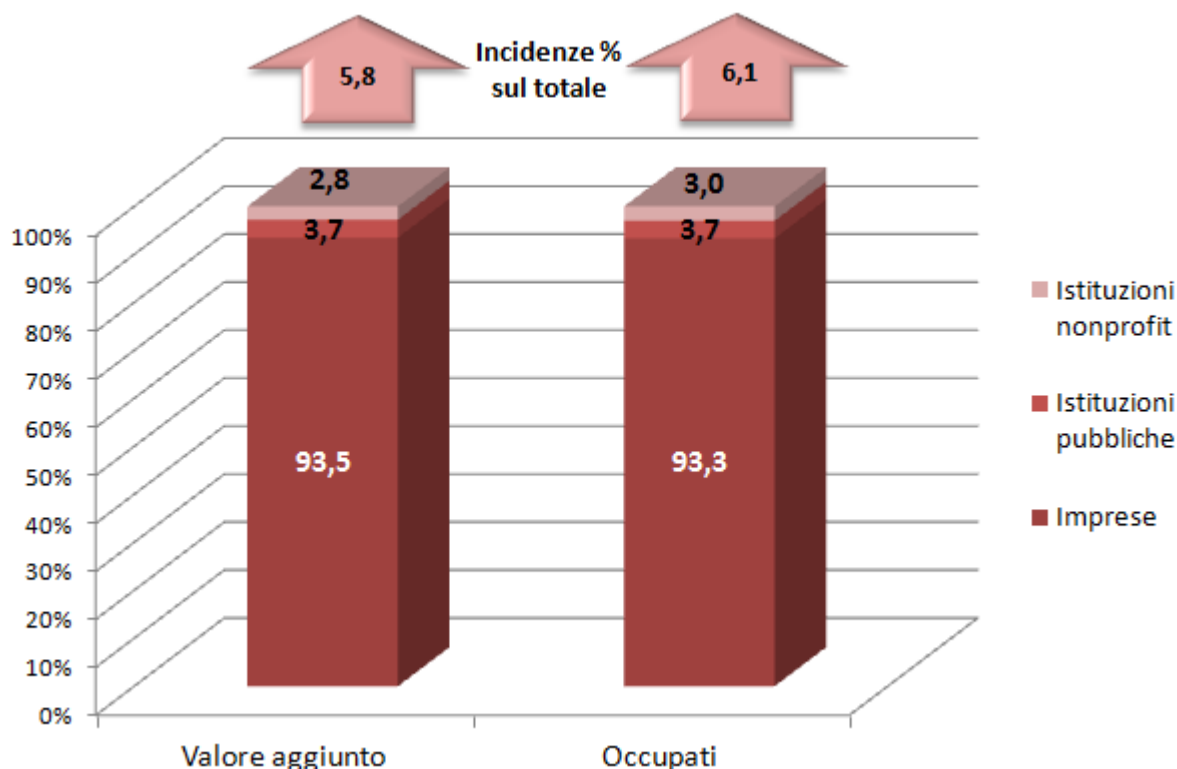
La ricostruzione effettuata per queste due componenti in termini di prodotto e occupazione porta ad un allargamento soprattutto del settore del patrimonio storico e artistico.

Aggiungendo il contributo di PA e non profit, il sistema produttivo culturale nel suo complesso arriva a 80,8 miliardi di valore aggiunto e quasi 1,5 milioni di occupati.

L'allargamento alla componente pubblica e a quella nonprofit modifica anche l'incidenza del settore culturale sul totale dell'economia. In termini generali, **l'ampliamento del campo di osservazione porta il peso complessivo del sistema produttivo culturale da 5,4% a 5,8% per quanto riguarda il valore aggiunto, e da 5,7% a 6,1% con riferimento all'occupazione.**

### Composizioni percentuali del valore aggiunto e dell'occupazione del sistema cultura all'interno di ciascun settore istituzionale e nuove incidenze percentuali sul totale

Anno 2012 (valori percentuali)



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

## 1.6 Il moltiplicatore della cultura: l'attivazione del sistema produttivo culturale sul resto dell'economia

Il ruolo della cultura nel processo produttivo del Paese non risiede solo nell'apporto fornito dalle attività economiche che ne sono diretta espressione, ma anche nelle tante altre dispiegate tra le maglie del sistema economico che sono attivate, a monte o a valle, come effetto delle interdipendenze che legano tra di loro le varie produzioni.

Lo svolgimento del processo produttivo implica l'utilizzo di una serie di beni e servizi in input provenienti dall'output di tante altre attività economiche, così come l'attivazione di altre attività a valle. Un

meccanismo sul quale si fonda, come noto, la teoria delle relazioni intersettoriali, misurate statisticamente dalle tavole input-output elaborate a livello nazionale dall'Istat<sup>8</sup>.

Ciò significa che un'attività produttiva ne "muove" tante altre che si attivano, nel senso produttivo, sia perché contribuiscono, a monte, alla produzione dei suoi input, sia perché favoriscono, a valle, la veicolazione dei prodotti/servizi fino alla collocazione sui mercati di riferimento (trasporti, commercio, ecc.), unitamente a tutto ciò che ruota all'interno del marketing e ai più generici servizi alle imprese (consulenza amministrativo-gestionale, servizi finanziari, professionali, ecc.).

Esiste, in pratica, una sorta di moltiplicatore per cui per ogni euro prodotto da un'attività se ne attivano altri sul resto dell'economia, secondo una logica di filiera. Per avere una visione completa del ruolo che esercita il sistema produttivo culturale all'interno della nostra economia è necessario riuscire a misurarlo nella sua completezza, considerando anche quanta economia, al di fuori di sé stesso, riesce ad attivare.

Su tale obiettivo si è voluto concentrare uno sforzo specifico, cercando di approfondire dettagliatamente questa capacità moltiplicativa del sistema produttivo culturale, tanto nelle sue declinazioni settoriali interne quanto in quelle di carattere territoriale, ricorrendo a metodologie di calcolo più fini rispetto a quelle utilizzate in passato<sup>9</sup>.

Secondo queste elaborazioni, il sistema produttivo culturale vanta un moltiplicatore pari a 1,7: come dire che per un euro di valore aggiunto (nominale) prodotto da una delle attività di questo segmento, se ne attivano, mediamente, sul resto dell'economia altri 1,7.

In termini monetari, ciò equivale a dire che gli 80,8 miliardi di euro prodotti nel 2012 dall'intero sistema produttivo culturale, riescono ad attivare quasi 133,4 miliardi di euro, arrivando così a costituire una filiera culturale intesa in senso lato di 214,2 miliardi di euro. E' così che il sistema produttivo culturale vede il suo ruolo crescere notevolmente all'interno dell'economia, perché si passa dal 5,8% come incidenza, in termini di valore aggiunto, delle attività private, pubbliche e nonprofit, al 15,3% se si considera l'intera filiera, comprensiva anche del resto dell'economia attivata.

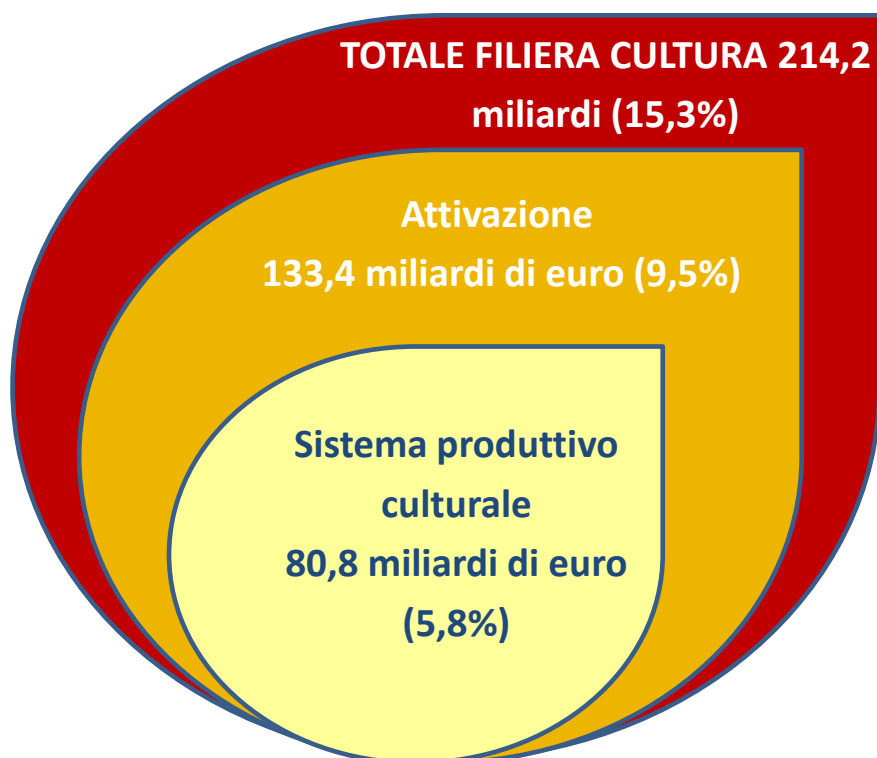
Il valore della cultura va dunque molto al di fuori così del suo perimetro, coinvolgendo attività come ad esempio il commercio, il turismo, i trasporti, ma anche edilizia e agricoltura.

## **Gli effetti del moltiplicatore del sistema produttivo culturale**

---

<sup>8</sup> Per una descrizione metodologica delle tavole input-output, cfr. Eurostat, *Input-output Manual*, 2001 e Istat, *Le tavole delle risorse e degli impieghi e la loro trasformazione in tavole simmetriche. Nota metodologica*, Ottobre 2006.

<sup>9</sup> Si tiene a precisare che una prima valutazione sulla capacità di attivazione è stata effettuata in occasione della pubblicazione Unioncamere, Fondazione Symbola, *L'Italia che verrà. Industrie culturali, made in Italy e territori. Rapporto 2012*, luglio 2012. Alla luce dei risultati ottenuti, sebbene calcolati solo a livello nazionale e senza particolari distinzioni settoriali, si è ritenuto opportuno indagare con più attenzione il fenomeno ricorrendo ad una metodologia più sofisticata in grado di fornire risultati a livello territoriale e per ciascuno dei comparti di cui si compone il sistema produttivo culturale. Una prima stima ufficiale a livello territoriale è stata realizzata con riferimento alla provincia di Roma (cfr. Camera di Commercio di Roma, CamCom, *Il sistema produttivo culturale nella provincia di Roma: ruolo e capacità di attivazione economica*, febbraio 2013).



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

Tra i vari settori del sistema produttivo culturale, le industrie creative mettono in evidenza un'apprezzabile capacità di attivazione sul resto dell'economia, per effetto di un ritorno di ben 2,1 euro per ogni euro investito.

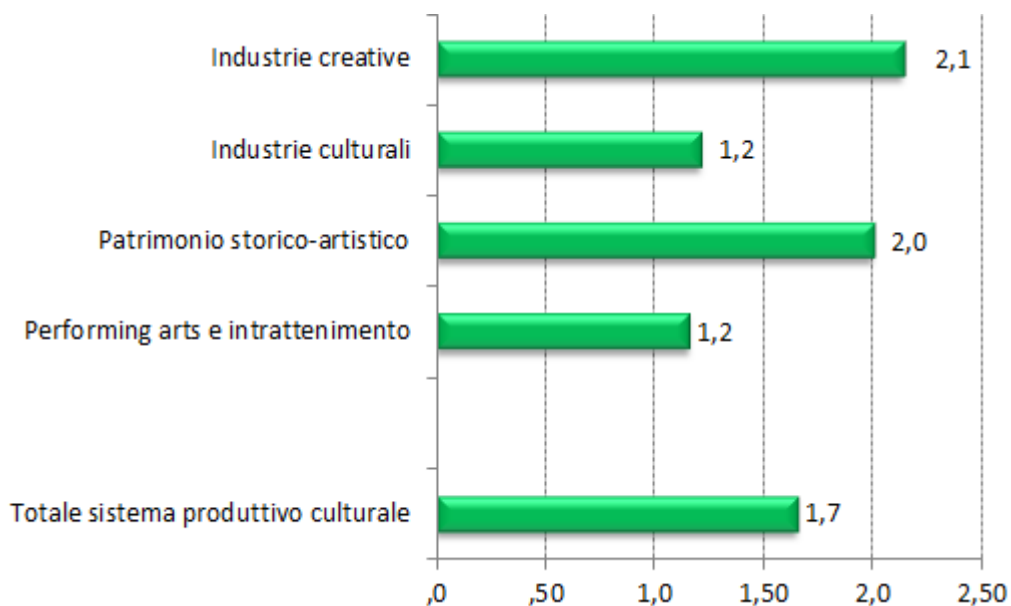
Insieme alle industrie creative, merita evidenziare gli effetti moltiplicativi esercitati dalle attività legate al patrimonio storico-artistico, dove per ogni euro investito se ne attivano 2,0 sul resto dell'economia, a riprova del ruolo "core" per queste attività, in grado di portare importanti effetti positivi, derivanti da una valorizzazione di un bene culturale, sul piano del ritorno economico, a partire dal turismo.

Si scende a 1,2 euro nel caso delle performing arts e arti visive, settore in cui per ogni euro investito se ne genera uno e mezzo: un valore più basso verosimilmente spiegabile con il fatto che spesso le attività che si esercitano non hanno carattere prettamente strutturale (si pensi ad un evento di un solo giorno) tale da ampliare a 360 gradi i propri effetti. Ciò non toglie il valore dell'impegno in questo settore, visto che il ritorno economico supera sempre la somma investita.

Lo stesso vale per il moltiplicatore delle industrie culturali, pari a 1,2, verosimilmente perché alcuni casi comprendono attività molto "di nicchia" (si pensi alla musica o ai videogiochi e software), e in altri per la presenza di una dimensione aziendale piuttosto ridotta.

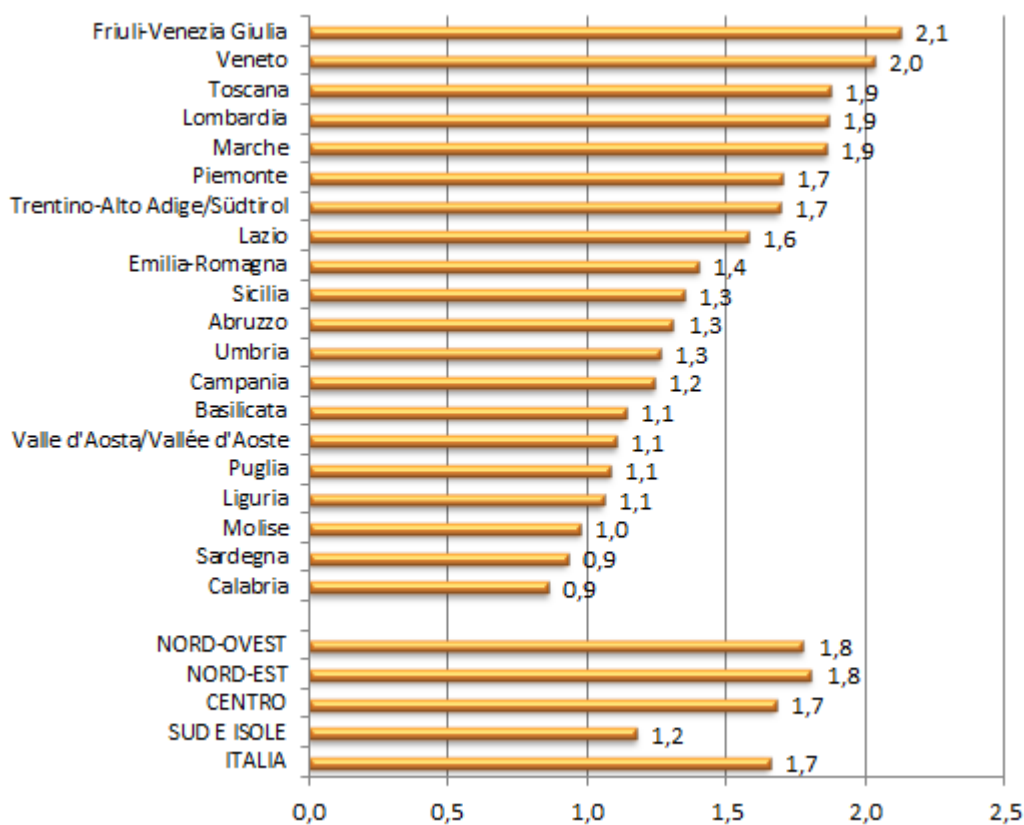
Dal punto di vista territoriale, alla luce di una presenza diversificata delle attività del comparto, emerge una capacità di attivazione leggermente più elevata del Nord del Paese (1,8), con il Centro Italia allineato sui valori medi nazionali (1,7). Il Mezzogiorno evidenzia invece una minore capacità di generare prodotto a partire da investimenti sul sistema produttivo culturale, infatti per ogni euro prodotto/investito nel settore se ne generano solamente 1,2.

### **Il moltiplicatore del sistema produttivo culturale per comparto**



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

### Il moltiplicatore del sistema produttivo culturale per regione



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

Tra le regioni la classifica vede in testa il Friuli Venezia Giulia, in cui il moltiplicatore raggiunge quota 2,1, seguito dal Veneto (2,0), dalla Toscana, dalla Lombardia e dalle Marche (allineate su un valore pari a 1,9).

Il Lazio, regione dalle dotazioni di patrimonio molto elevate (sulla base delle ultime valutazioni Unioncamere la dotazione di infrastrutture culturali è 2,3 volte la media nazionale), si colloca su livelli appena inferiori alla media nazionale (1,6), caratteristici peraltro dei risultati della Capitale<sup>10</sup>.

Le regioni in cui il moltiplicatore di allinea su un valore pari o inferiore a 1 (ovvero si attiva quanto si investe, o meno), sono infine il Molise (1,0), la Sardegna e la Calabria (0,9).

## 1.7 La domanda estera culturale a sostegno dei territori

La particolare connotazione del significato di cultura che questo rapporto cerca di promuovere amplifica il ruolo del settore sui mercati internazionali. Normalmente, infatti, quando si pensa alla produzione culturale si fa riferimento ad una serie di attività caratterizzate da un ridotto volume di scambi tra Paesi, stante anche una scarsa commercializzazione dei prodotti che ne discendono, fatta eccezione per alcune tipologie dell'audiovisivo e dell'editoria.

In realtà, il concetto di cultura può assumere diverse declinazioni. Basti pensare all'Italia e al suo *boom* economico, guidato proprio dalla veicolazione dei contenuti culturali all'interno delle produzioni tipiche della Penisola, non a caso successivamente definite come *made in Italy*.

Seguendo la delimitazione del perimetro culturale utilizzata nelle edizioni di questo Rapporto, il ruolo dell'industria manifatturiera quale veicolo di promozione e valorizzazione della cultura italiana sembra essere recepito con chiarezza, influenzando notevolmente l'ammontare complessivo di esportazioni del settore.

Nel 2012 il valore dei prodotti esportati dal sistema produttivo culturale ha raggiunto e superato i 39,4 miliardi di euro. Confrontando tale valore con le importazioni provenienti dall'estero per le stesse tipologie produttive, emerge un saldo di bilancia commerciale costantemente positivo che nel 2012 ha raggiunto il suo record in termini assoluti (22,7 miliardi di euro).

Dopo lo shock del 2009, quando la contrazione improvvisa e generalizzata dell'interscambio internazionale di prodotti generò un peggioramento del saldo di bilancia commerciale del settore, la maggior dinamicità associabile alle vendite, piuttosto che agli acquisti, ha prodotto un incremento di oltre 2 miliardi di euro di surplus. Una crescita che nel 2012 ha trovato ulteriore slancio grazie, anche e soprattutto, alla decisa battuta d'arresto delle importazioni culturali, ridottesi del 5,7% in un solo anno.

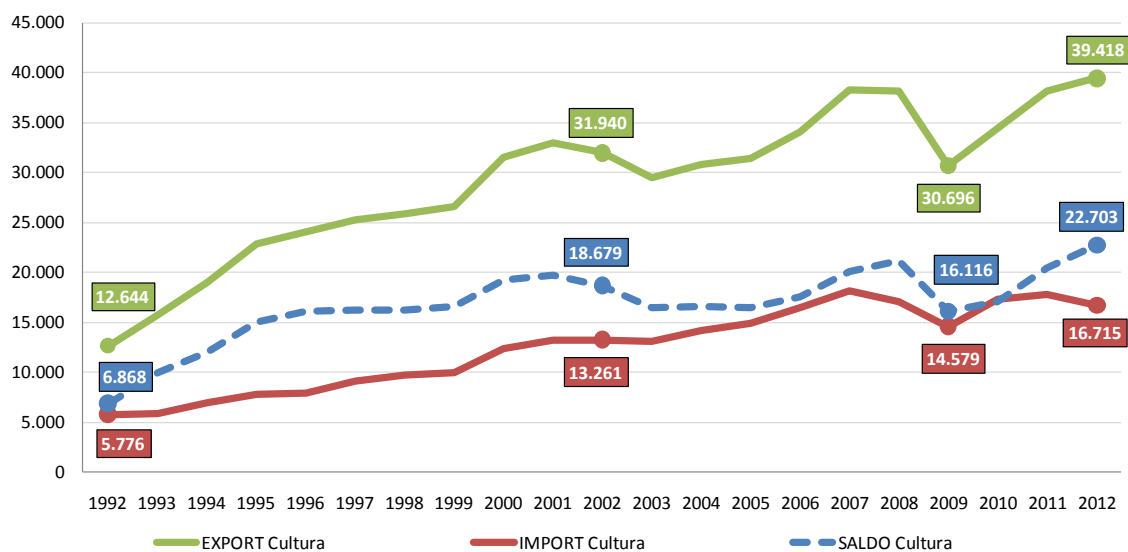
Quello che emerge con chiarezza è il ruolo svolto dalla cultura in termini di sostegno alla crescita, pari a circa un punto e mezzo di Prodotto Interno Lordo nel solo 2012, se si considera il risultato netto delle transazioni con l'estero. Parlare di cultura, anche in un momento di profonda recessione, è tutt'altro che decontestualizzante, visti i riflessi che caratterizzano il funzionamento del settore in termini di competitività internazionale e nuova occupazione.

### Export, import e saldi di bilancia commerciale del sistema produttivo culturale italiano

---

<sup>10</sup> Si veda la nota precedente.

## Anni 1992-2012 (valori assoluti in milioni di euro)

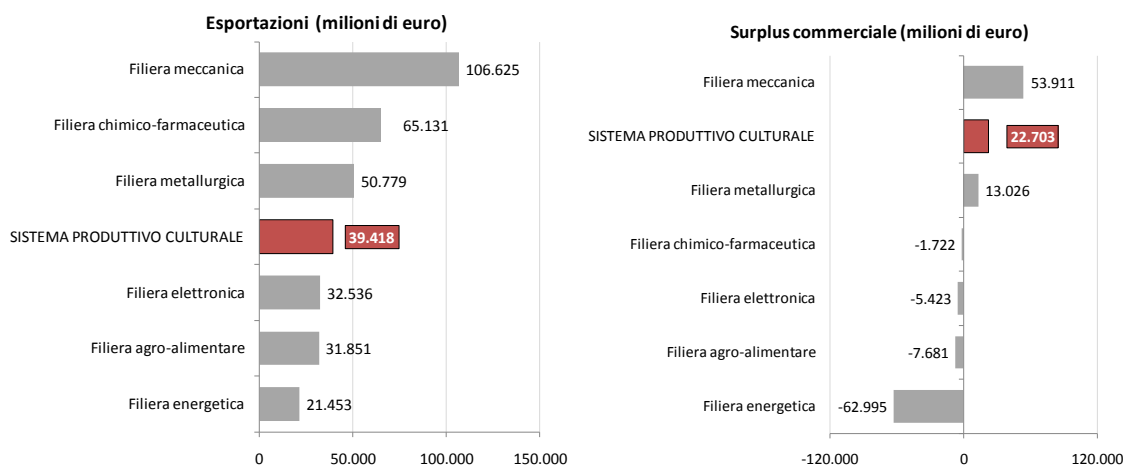


Fonte: elaborazioni su dati Istat

Per comprendere meglio il posizionamento del sistema produttivo culturale all'interno dell'economia italiana, è utile portare qualche termine di paragone, facendo ricorso ai risultati che in termini di esportazioni emergono tra le più importanti filiere produttive del manifatturiero. Bisogna ricordare come proprio la trasversalità con cui si è proceduto a definire il perimetro culturale rende difficile una netta distinzione tra il settore e le altre filiere, essendo in queste ultime presenti delle voci ricomprese anche nel sistema produttivo culturale. Basti pensare alla produzione vitivinicola, caratterizzante la filiera agro-alimentare; la fabbricazione di orologi, inclusa anche nella filiera elettronica; la costruzione di imbarcazioni da diporto, associata alla filiera meccanica. Tralasciando le filiere più rappresentative del *made in Italy* (sistema moda o mobilio), dove le contaminazioni sono ovviamente maggiori, emerge comunque un ruolo non secondario esercitato dal settore all'interno del panorama produttivo nazionale.

Il sistema produttivo culturale si inserisce in una posizione intermedia come valore complessivamente esportato, superato solo dalla filiera meccanica (quasi 107 miliardi di euro). La filiera chimico-farmaceutica e metallurgica mostrano anch'esse un certo vantaggio nei confronti dell'insieme di aziende che veicolano la cultura italiana nel Mondo, mentre su valori inferiori si posizionano la filiera elettronica, quelle dell'agro-alimentare e della produzione energetica. In termini di surplus commerciale, però, il contributo offerto dalla filiera culturale (22.703 milioni di euro) appare maggiore di quello delle altre prese a confronto, eccezion fatta per la filiera meccanica, che da sola offre un contributo alla crescita economica pari a quasi 54 miliardi di euro.

## Esportazioni e saldi di bilancia commerciale di alcune filiere produttive italiane Anno 2012 (valori assoluti in milioni di euro)



Legenda (Divisione Ateco 2007):

*Filiera meccanica: meccanica (CK28), autoveicoli (CL29) e mezzi di trasporto (CL30);*

*Filiera chimico-farmaceutica: chimica (CE20), farmaceutica (CF21) e gomma e plastica (CG22);*

*Filiera metallurgica: metallurgia (CH24) e prodotti in metallo (CH25);*

*Filiera elettronica: elettronica (CI26) e apparecchi elettrici (CJ27);*

*Filiera agro-alimentare: agricoltura (AA01), silvicoltura (AA02), Pesca (AA03), alimentari (CA10), bevande (CA11) e tabacco (CA12)*

*Filiera energetica: estrazione di carbone (BB05), estrazione di petrolio e gas (BB06), prodotti petroliferi (CD19) e energia elettrica (DD35)*

Fonte: elaborazioni su dati Istat

Del resto, tralasciando le filiere caratterizzanti il *made in Italy*, solo l'insieme di attività della metallurgia presentano, oltre a quella culturale e meccanica, uno spunto positivo in termini di surplus commerciale, con deficit invece riscontrabili per quanto riguarda l'elettronica, l'agroalimentare e l'estrazione e produzione di energia.

Il sistema produttivo culturale si conferma quindi uno dei motori della competitività italiana all'estero e, addensando i primati qualitativi delle produzioni dello stile, dell'immagine e della bellezza dei nostri territori, sintetizza nei prodotti la cultura che ci caratterizza, consentendo di trovare così pieno riscontro in termini di successo sui mercati esteri.

Il cambiamento del paradigma competitivo che l'Italia negli ultimi anni ha dovuto assorbire, derivato dall'accesa competizione sul fronte dei costi esercitata dalle nuove economie emergenti e dalla repentina perdita di competitività di prezzo scaturita dal passaggio all'euro, ha messo a dura prova la capacità di esportazione del Paese, trovando in alcune attività tradizionali spazio per incidere negativamente.

Il risultato finale è un processo di riposizionamento dell'economia verso livelli qualitativi maggiori, in risposta allo spiazzamento competitivo avvenuto in termini di costo. Uno sforzo che vede impegnate numerose imprese ma che, almeno per il momento, riesce solo in parte a ridurre l'erosione delle quote di mercato sofferta sui mercati internazionali. Ciò vale soprattutto per la cultura che, proprio dal 2002, ha vissuto una progressiva perdita del ruolo esercitato in termini di contributo all'export nazionale. L'incidenza percentuale, cresciuta nel decennio precedente (dall'11,2% all'11,9%), è scesa di quasi due punti nel giro di soli dieci anni, arrestandosi su un valore pari al 10,1% nel biennio più recente. Ciò dimostra che gli interventi attivati negli ultimi anni, in un contesto tutt'altro che roseo, hanno iniziato a dare qualche risultato, avvicinando la *performance* del settore a quella media nazionale, peraltro estremamente dinamica nell'ultimo triennio. La perdita di ruolo nell'export nazionale interessa tutto il settore, non facendo alcuna distinzione tra comparti. Le industrie creative, che incidono per la quasi totalità dell'export (in quanto è da qui che si veicolano i contenuti culturali nelle produzioni e quindi nei mercati esteri), ha sperimentato una riduzione dal 10,7% al 9,3%. Le industrie culturali, nonostante il processo di



riconversione commerciale dell'audiovisivo, hanno a loro volta ridotto l'incidenza sul totale esportazioni, dall'1,3% del 2002 allo 0,8% del 2012.

### Esportazioni del sistema produttivo culturale italiano per settori e sottosettori

Anni 1992, 2002, 2009, 2011 e 2012 (valori assoluti in milioni di euro e incidenze percentuali)

	1992	2002	2009	2011	2012
<b>Valori assoluti (milioni di euro)</b>					
<b>Industrie creative</b>	<b>11.136,0</b>	<b>28.901,4</b>	<b>28.018,6</b>	<b>34.963,3</b>	<b>36.301,3</b>
<i>Design e produzione di stile</i>	11.136,0	28.901,4	28.018,6	34.963,3	36.301,3
<b>Industrie culturali</b>	<b>1.500,9</b>	<b>3.023,5</b>	<b>2.664,7</b>	<b>3.159,3</b>	<b>3.099,7</b>
<i>Film, video, radio-tv</i>	460,9	833,1	826,4	1.028,6	934,8
<i>Videogiochi e software</i>	196,9	386,9	260,6	296,0	284,1
<i>Musica</i>	5,7	63,4	26,3	39,9	28,9
<i>Libri e stampa</i>	837,4	1.740,2	1.551,4	1.794,7	1.851,8
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>7,5</b>	<b>15,1</b>	<b>12,6</b>	<b>15,9</b>	<b>17,2</b>
<i>Musei, biblioteche, archivi e monumenti storici</i>	7,5	15,1	12,6	15,9	17,2
<b>SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE</b>	<b>12.644,5</b>	<b>31.939,9</b>	<b>30.695,9</b>	<b>38.138,5</b>	<b>39.418,2</b>
<b>ALTRI SETTORI</b>	<b>100.684,9</b>	<b>237.123,6</b>	<b>261.037,2</b>	<b>337.765,3</b>	<b>350.306,8</b>
<b>TOTALE ECONOMIA</b>	<b>113.329,3</b>	<b>269.063,5</b>	<b>291.733,1</b>	<b>375.903,8</b>	<b>389.725,0</b>
<b>Incidenze percentuali sull'export nazionale</b>					
<b>Industrie creative</b>	<b>9,8</b>	<b>10,7</b>	<b>9,6</b>	<b>9,3</b>	<b>9,3</b>
<i>Design e produzione di stile</i>	9,8	10,7	9,6	9,3	9,3
<b>Industrie culturali</b>	<b>1,3</b>	<b>1,1</b>	<b>0,9</b>	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>
<i>Film, video, radio-tv</i>	0,4	0,3	0,3	0,3	0,2
<i>Videogiochi e software</i>	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1
<i>Musica</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Libri e stampa</i>	0,7	0,6	0,5	0,5	0,5
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<i>Musei, biblioteche, archivi e monumenti storici</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE</b>	<b>11,2</b>	<b>11,9</b>	<b>10,5</b>	<b>10,1</b>	<b>10,1</b>
<b>ALTRI SETTORI</b>	<b>88,8</b>	<b>88,1</b>	<b>89,5</b>	<b>89,9</b>	<b>89,9</b>
<b>TOTALE ECONOMIA</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazioni su dati Istat

Quanto appena visto in termini di evoluzione delle quote di esportazioni nazionali assorbite dal sistema produttivo culturale è frutto di una dinamica sperimentata nel giro degli ultimi dieci anni. Dopo il decennio 1992-2002, in cui il settore sperimentò una variazione media annua migliore del complesso dell'economia (+9,7% contro +9,0%), l'Italia ha iniziato infatti a sperimentare tassi di crescita dell'export culturale certamente positivi, ma non al punto da preservare il grado di competitività con il resto dell'economia. Tra il 2002 ed il 2012, la variazione media annua è stata del +5,8% (+6,4% nel totale economia). Nel triennio ormai alle spalle, nonostante una decisa ripresa delle transazioni su scala internazionale, l'export culturale ha mostrato un'evidente accelerazione (+8,7%), purtroppo insufficiente a recuperare il terreno perso con gli altri settori.

Nell'ultimo anno, tuttavia, una crescita quasi in linea con il resto dell'economia (+3,4% contro 3,7%) ha trovato differenti *performance* tra industrie creative (in crescita oltre la media nazionale di +3,8%), e le industrie culturali (-1,9%), in controtendenza per via delle profonde trasformazioni delle modalità di consumo che interessano il comparto. Le sole attività collegate alla produzione di musica hanno perso in un anno oltre un quarto dell'ammontare di vendite dell'anno precedente (-27,5%), seguite dalla cinematografia, dove la riduzione si è invece fermata ad un -9,1%. Solo l'editoria (+3,2%), raggiungendo

comunque valori non esaltanti, ha proseguito il trend di espansione avviato nel 2010, che ha permesso appena di superare l'ammontare nominale conseguito nel 2002 (+0,6% medio annuo).

### Dinamica delle esportazioni del sistema produttivo culturale italiano per settori e sottosettori

Anni 1992-2002 (variazioni percentuali medie annue)

	2012-2011	2012-2009	2012-2002	2002-1992	2012-1992
<b>Industrie creative</b>	<b>3,8</b>	<b>9,0</b>	<b>2,3</b>	<b>10,0</b>	<b>6,1</b>
<i>Design e produzione di stile</i>	3,8	9,0	2,3	10,0	6,1
<b>Industrie culturali</b>	<b>-1,9</b>	<b>5,2</b>	<b>0,2</b>	<b>7,3</b>	<b>3,7</b>
<i>Film, video, radio-tv</i>	-9,1	4,2	1,2	6,1	3,6
<i>Videogiochi e software</i>	-4,0	2,9	-3,0	7,0	1,8
<i>Musica</i>	-27,5	3,2	-7,5	27,3	8,5
<i>Libri e stampa</i>	3,2	6,1	0,6	7,6	4,0
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>8,1</b>	<b>11,1</b>	<b>1,3</b>	<b>7,2</b>	<b>4,2</b>
<i>Musei, biblioteche, archivi e monumenti storici</i>	8,1	11,1	1,3	7,2	4,2
<b>SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE</b>	<b>3,4</b>	<b>8,7</b>	<b>2,1</b>	<b>9,7</b>	<b>5,8</b>
<b>ALTRI SETTORI</b>	<b>3,7</b>	<b>10,3</b>	<b>4,0</b>	<b>8,9</b>	<b>6,4</b>
<b>TOTALE ECONOMIA</b>	<b>3,7</b>	<b>10,1</b>	<b>3,8</b>	<b>9,0</b>	<b>6,4</b>

Fonte: elaborazioni su dati Istat

Come per le esportazioni, anche l'import delle produzioni tipiche del sistema produttivo culturale ha sperimentato una dinamica inferiore al resto dell'economia, con una riduzione dell'incidenza percentuale che nel periodo 2002/2012, è stata pari a cinque decimi di punto (dal 4,9% al 4,4%). Le industrie creative hanno manifestato un comportamento analogo al resto dell'economia mentre le attività culturali hanno registrato una contrazione di maggior entità (dall'1,9% all'1,3%), sostenuta soprattutto dalla cinematografia (dall'1,5% del 2002 allo 0,9% del 2012).

### Importazioni del sistema produttivo culturale per settori e sottosettori

Anni 1992, 2002, 2009, 2011 e 2012 (valori assoluti in milioni di euro e incidenza percentuali)

	1992	2002	2009	2011	2012
<b>Valori assoluti (milioni di euro)</b>					
<b>Industrie creative</b>	<b>3.530,5</b>	<b>8.506,0</b>	<b>8.796,1</b>	<b>12.310,9</b>	<b>11.772,4</b>
<i>Design e produzione di stile</i>	3.530,5	8.506,0	8.796,1	12.310,9	11.772,4
<b>Industrie culturali</b>	<b>2.229,6</b>	<b>4.738,6</b>	<b>5.758,0</b>	<b>5.402,7</b>	<b>4.925,8</b>
<i>Film, video, radio-tv</i>	1.741,3	3.311,5	4.418,7	3.791,6	3.252,9
<i>Videogiochi e software</i>	137,1	436,8	551,7	708,9	676,4
<i>Musica</i>	14,5	109,4	61,2	57,1	60,7
<i>Libri e stampa</i>	336,7	881,0	726,4	845,1	935,8
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>16,0</b>	<b>16,1</b>	<b>25,5</b>	<b>17,1</b>	<b>17,3</b>
<i>Musei, biblioteche, archivi e monumenti storici</i>	16,0	16,1	25,5	17,1	17,3
<b>SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE</b>	<b>5.776,1</b>	<b>13.260,8</b>	<b>14.579,5</b>	<b>17.730,8</b>	<b>16.715,4</b>
<b>ALTRI SETTORI</b>	<b>114.099,0</b>	<b>247.965,1</b>	<b>283.029,2</b>	<b>383.696,9</b>	<b>362.044,0</b>
<b>TOTALE ECONOMIA</b>	<b>119.875,1</b>	<b>261.225,9</b>	<b>297.608,7</b>	<b>401.427,7</b>	<b>378.759,4</b>
<b>Incidenze percentuali sull'import nazionale</b>					
<b>Industrie creative</b>	<b>2,9</b>	<b>3,3</b>	<b>3,0</b>	<b>3,1</b>	<b>3,1</b>
<i>Design e produzione di stile</i>	2,9	3,3	3,0	3,1	3,1
<b>Industrie culturali</b>	<b>1,9</b>	<b>1,8</b>	<b>1,9</b>	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>
<i>Film, video, radio-tv</i>	1,5	1,3	1,5	0,9	0,9
<i>Videogiochi e software</i>	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2
<i>Musica</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<i>Libri e stampa</i>	0,3	0,3	0,2	0,2	0,2
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>

<i>Musei, biblioteche, archivi e monumenti storici</i>	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
<b>SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE</b>	<b>4,8</b>	<b>5,1</b>	<b>4,9</b>	<b>4,4</b>	<b>4,4</b>
<b>ALTRI SETTORI</b>	<b>95,2</b>	<b>94,9</b>	<b>95,1</b>	<b>95,6</b>	<b>95,6</b>
<b>TOTALE ECONOMIA</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

Fonte: elaborazioni su dati Istat

Come visto, la ripresa delle vendite sui mercati esteri che il sistema produttivo culturale ha sperimentato durante gli ultimi tre anni, ha contribuito a contrastare gli effetti della recessione, grazie ad un saldo commerciale crescente derivante da una dinamica meno accentuata degli acquisti oltre confine.

La riduzione generalizzata delle importazioni evidenziata nel 2012 (-5,6%) ha permesso il raggiungimento del valore massimo mai riscontrato per ciò che riguarda il saldo commerciale, stante il ruolo in tal senso decisivo esercitato dalle industrie culturali (-8,8%). La ripresa delle esportazioni all'indomani dello shock del 2009, tuttavia, ha evidenziato un comportamento sostanzialmente stabile delle importazioni culturali: la variazione media annua è stata del +4,7%, ovvero più bassa sia rispetto a quanto evidenziato per gli altri settori (+8,6%), sia in relazione a quanto rilevato per il settore nell'arco decennale (+5,5%).

In generale, dunque, i prodotti culturali sembrano perdere importanza nelle scelte di consumo, pur premiando maggiormente i prodotti italiani. L'avvento di nuovi settori produttivi e differenti modalità di fruizione giocano un ruolo decisivo in tal senso, sebbene in un contesto di profonda differenziazione tra le varie tipologie.

### Dinamica delle importazioni del sistema produttivo culturale italiano per settori e sottosettori

Anni 1991, 2001, 2007, 2010 e 2011 (variazioni percentuali medie annue)

	2012-2011	2012-2009	2012-2002	2002-1992	2012-1992
<b>Industrie creative</b>	<b>-4,4</b>	<b>10,2</b>	<b>3,3</b>	<b>9,2</b>	<b>6,2</b>
<i>Design e produzione di stile</i>	-4,4	10,2	3,3	9,2	6,2
<b>Industrie culturali</b>	<b>-8,8</b>	<b>-5,1</b>	<b>0,4</b>	<b>7,8</b>	<b>4,0</b>
<i>Film, video, radio-tv</i>	-14,2	-9,7	-0,2	6,6	3,2
<i>Videogiochi e software</i>	-4,6	7,0	4,5	12,3	8,3
<i>Musica</i>	6,4	-0,3	-5,7	22,4	7,4
<i>Libri e stampa</i>	10,7	8,8	0,6	10,1	5,2
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>0,9</b>	<b>-12,2</b>	<b>0,7</b>	<b>0,1</b>	<b>0,4</b>
<i>Musei, biblioteche, archivi e monumenti storici</i>	0,9	-12,2	0,7	0,1	0,4
<b>SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE</b>	<b>-5,7</b>	<b>4,7</b>	<b>2,3</b>	<b>8,7</b>	<b>5,5</b>
<b>ALTRI SETTORI</b>	<b>-5,6</b>	<b>8,6</b>	<b>3,9</b>	<b>8,1</b>	<b>5,9</b>
<b>TOTALE ECONOMIA</b>	<b>-5,6</b>	<b>8,4</b>	<b>3,8</b>	<b>8,1</b>	<b>5,9</b>

Fonte: elaborazioni su dati Istat

Le differenze di *performance* a livello settoriale trovano un maggior riscontro su scala territoriale, considerando i diversi modelli di sviluppo che interessano la Penisola e che giocano un ruolo fondamentale nel creare la poliedrica immagine del Paese sui mercati internazionali.

Anche in questo caso la particolare connotazione utilizzata del concetto culturale finisce per premiare le regioni dove maggiore è la specializzazione produttiva di tipo distrettuale o, comunque, le attività che contribuiscono a definire il concetto di *made in Italy*.

Nel 2012 la Lombardia e il Veneto sono le realtà con maggior capacità di esportazione assoluta, grazie ad un valore pari, in entrambi i casi, e, a circa 9 miliardi di euro. Segue la Toscana, dove il valore delle vendite oltre confine, relativamente alle imprese associate al sistema produttivo culturale regionale, superano di gran lunga i 6,6 miliardi di euro.

L'analisi delle dinamiche che compongono il risultato nazionale evidenziano un recente processo di convergenza, che sembra favorire mediamente le regioni del Mezzogiorno e del Centro. Nel 2012, ad una variazione nazionale del +3,4%, si è associata una crescita ben superiore per le regioni centrali (+5,5%), a cui segue la *performance* del Mezzogiorno (+3,7%). A livello regionale, gli ottimi risultati di Sicilia (+22,3%), Emilia Romagna (+12,0%), Calabria (+11,8%) e Molise (+10,9%), si associano alle riduzioni della regione friulana (-10,6%), dell'Umbria (-4,0%) e del Piemonte (-2,6%).

Nel triennio più volte utilizzato come riferimento di medio periodo (2009-2012), però, mentre le regioni centrali proseguono nel recupero competitivo rispetto l'area settentrionale, le realtà meridionali sembrano arrancare, contraddistinte da una variazione media annua pari ad appena il +4,9% (+8,7% in Italia). La Toscana è la regione con una dinamica più accentuata (+12,7%), seguita dall'Emilia Romagna (+10,4%) e dalla Lombardia (+10,1%), anch'esse con un ritmo a doppia cifra.

Considerando un arco temporale più lungo, infine, un recupero strutturale in termini di contributo all'export nazionale interessa realtà eterogeneamente dislocate sul territorio nazionale: il Molise (+4,8% medio annuo) e la Sicilia (+3,1% medio annuo) nel Mezzogiorno, la Toscana (+2,9%) e l'Umbria (+2,9%) nel Centro, l'Emilia Romagna e il Trentino Alto Adige nel Nord-Est, hanno tutte manifestato un evidente recupero di competitività rispetto all'Italia complessivamente considerata. Tutte le regioni del Nord-Ovest, poi, offrono uno spunto analogo, decretando tale macro-ripartizione come quella più performante, grazie ad una crescita media annua evidentemente superiore alla media nazionale (+4,4% contro +2,1%).

### Esportazioni del sistema produttivo culturale per regioni e macroripartizioni

Anni 2002, 2009, 2011 e 2012 (valori assoluti e variazioni percentuali medie annue)

	Valori assoluti (milioni di euro)				Variazioni percentuali medie annue		
	2002	2009	2011	2012	2012-2011	2012-2009	2012-2002
Piemonte	2.304,3	2.567,8	3.499,1	3.406,4	-2,6	9,9	4,0
Valle d'Aosta	36,5	53,3	61,6	66,6	8,1	7,7	6,2
Liguria	249,6	551,6	509,3	519,5	2,0	-2,0	7,6
Lombardia	5.842,2	6.741,8	8.629,9	8.998,4	4,3	10,1	4,4
Trentino-Alto Adige	648,3	747,5	879,6	905,3	2,9	6,6	3,4
Veneto	8.249,0	6.986,4	8.786,1	9.126,0	3,9	9,3	1,0
Friuli-Venezia Giulia	2.449,2	1.954,1	2.061,2	1.842,0	-10,6	-1,9	-2,8
Emilia-Romagna	1.802,2	2.191,0	2.632,6	2.947,4	12,0	10,4	5,0
Marche	1.274,7	1.225,1	1.406,5	1.438,6	2,3	5,5	1,2
Toscana	5.028,7	4.661,8	6.221,4	6.667,9	7,2	12,7	2,9
Umbria	148,9	154,2	205,5	197,3	-4,0	8,6	2,9
Lazio	713,6	729,6	801,5	807,7	0,8	3,5	1,2
Campania	952,2	678,1	844,1	863,4	2,3	8,4	-1,0
Abruzzo	407,2	426,2	457,5	460,3	0,6	2,6	1,2
Molise	22,8	31,9	32,7	36,3	10,9	4,4	4,8
Puglia	1.303,4	646,2	683,7	694,4	1,6	2,4	-6,1
Basilicata	241,0	77,6	63,7	63,2	-0,7	-6,6	-12,5
Calabria	15,7	13,3	14,8	16,6	11,8	7,7	0,5
Sicilia	182,0	189,5	201,7	246,8	22,3	9,2	3,1
Sardegna	50,1	52,5	59,8	63,5	6,1	6,5	2,4
<b>NORD-OVEST</b>	<b>8.432,5</b>	<b>9.914,5</b>	<b>12.699,8</b>	<b>12.990,9</b>	<b>2,3</b>	<b>9,4</b>	<b>4,4</b>
<b>NORD-EST</b>	<b>13.148,7</b>	<b>11.879,0</b>	<b>14.359,6</b>	<b>14.820,7</b>	<b>3,2</b>	<b>7,7</b>	<b>1,2</b>
<b>CENTRO</b>	<b>7.165,9</b>	<b>6.770,7</b>	<b>8.634,9</b>	<b>9.111,6</b>	<b>5,5</b>	<b>10,4</b>	<b>2,4</b>
<b>MEZZOGIORNO</b>	<b>3.174,5</b>	<b>2.115,1</b>	<b>2.358,0</b>	<b>2.444,4</b>	<b>3,7</b>	<b>4,9</b>	<b>-2,6</b>
<b>ITALIA*</b>	<b>31.939,9</b>	<b>30.695,9</b>	<b>38.138,5</b>	<b>39.418,2</b>	<b>3,4</b>	<b>8,7</b>	<b>2,1</b>

\* Comprensivo dei valori non ripartiti territorialmente

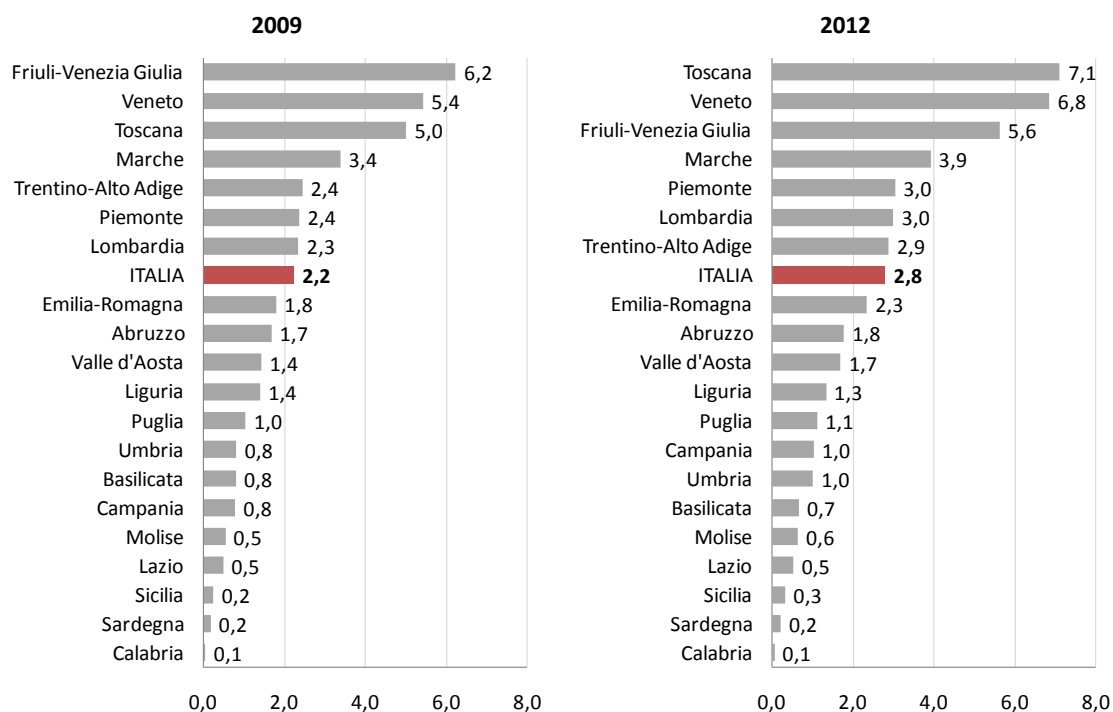
Fonte: elaborazioni su dati Istat

Una delle caratterizzazioni del modello di esportazione dell'Italia riguarda la profonda dicotomia tra Nord e Mezzogiorno, con le regioni settentrionali profondamente integrate al resto dell'economia mondiale, e quelle più a Sud contraddistinte da un sistema produttivo spesso incapace di intercettare i flussi di domanda provenienti dall'estero.

Ovviamente, una tale caratterizzazione territoriale si rispecchia anche nella propensione all'export del settore, intesa come incidenza delle vendite del sistema produttivo culturale oltre confine rispetto al totale del prodotto regionale, considerando quindi anche il resto dell'economia. In media, il ciclo recessivo che caratterizza l'economia italiana si associa ad una ripresa delle transazioni con l'estero che rendono la Penisola maggiormente integrata in termini di propensione. Le vendite settoriali agli stranieri incidono ora il 2,8% della ricchezza prodotta dal Paese annualmente, il che rappresenta una crescita sensibile nel giro di soli tre anni, quando l'analoga incidenza era pari al 2,2%.

### Propensione all'export culturale nelle regioni italiane

Anni 2009 e 2012 (esportazioni su valore aggiunto)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

Tutte le regioni hanno ottenuto un evidente miglioramento, senza evidenziare profondi cambiamenti nei posizionamenti in graduatoria. La Toscana, nel 2009 terza, grazie ad un'incidenza pari al 5,0%, mostra oggi un valore del 7,1%, che le permette di raggiungere la leadership nazionale. Segue il Veneto, costantemente secondo con un'incidenza sul valore aggiunto pari al 6,8% (5,4% nel 2009). Le Marche si confermano saldamente come quarta regione per contributo alla creazione di ricchezza offerto dalle vendite del sistema produttivo culturale all'estero (3,4% nel 2009 e 3,9% nel 2012).

Il Mezzogiorno, infine, trova solo nell'Abruzzo e nella Puglia qualche lieve slancio, con incidenze percentuali dell'export culturale sul valore aggiunto regionale pari, rispettivamente, all'1,8% (1,7% nel 2009) e 1,1% (1,0% nel 2009).

Tracciando le graduatorie delle prime trenta realtà per impatto dell'export sulla ricchezza prodotta, la triade regionale di maggior visibilità trova in Arezzo (Toscana), Vicenza (Veneto) e Gorizia (Friuli Venezia Giulia) adeguato riscontro provinciale. In tutti e tre i casi, sia nel 2009, sia nel 2012, le incidenze di riferimento registravano valori a doppia cifra, con il sistema aretino che sembra aver trovato maggior slancio, nonostante una quota ora pari al 25,2%.

Tra le prime dieci posizioni riferite all'anno appena concluso, tre sono toscane, tre venete, due friulane e due piemontesi. Segue, in undicesima posizione, la provincia di Macerata, prima rappresentante della regione marchigiana, grazie ad un valore in crescita, dal 3,7% del 2009 (allora la posizione era diciassettesima) al 4,9% del 2012. L'aspetto interessante da notare è dato dal fatto che proprio le Marche, con un valore medio ben maggiore della media nazionale (3,9% contro 2,8%), è l'unica regione a posizionare tutte le realtà provinciali (nella ripartizione a quattro che ancora non recepisce la nuova provincia di Fermo) tra le prime in graduatoria. Seguono, infatti, alla leadership maceratese, le province di Pesaro-Urbino (quattordicesima con un valore pari al 4,7%), di Ascoli Piceno (18°; 3,9%) e Ancona (30°; 2,8%).

Del mezzogiorno, solo Avellino (3,7%) e le due realtà abruzzesi di Chieti e Teramo (entrambe con un valore di 2,9%) trovano posizionamento tra le prime trenta province classificate per incidenza dell'export culturale sul valore aggiunto locale, il che trova sostanziale riscontro con quanto osservato a livello regionale.

### Prime trenta province italiane per propensione all'export culturale

Anni 2009 e 2012 (export del sistema produttivo culturale sul valore aggiunto provinciale)

Pos.	Provincia	2009	Pos.	Provincia	2012
1	Arezzo	17,4	1	Arezzo	25,7
2	Vicenza	12,8	2	Vicenza	17,0
3	Gorizia	10,8	3	Gorizia	12,0
4	Pordenone	8,4	4	Treviso	9,6
5	Treviso	7,8	5	Alessandria	9,4
6	Pisa	5,6	6	Firenze	8,6
7	Firenze	5,3	7	Pordenone	8,5
8	Trieste	5,1	8	Pisa	7,9
9	Cuneo	5,1	9	Verona	5,5
10	Alessandria	4,9	10	Cuneo	5,2
11	Verona	4,6	11	Macerata	4,9
12	Pesaro e Urbino	4,5	12	Asti	4,8
13	Asti	4,5	13	Udine	4,7
14	Udine	4,5	14	Pesaro e Urbino	4,7
15	Como	4,3	15	Como	4,5
16	Lucca	4,2	16	Siena	4,2
17	Macerata	3,7	17	Massa-Carrara	4,0
18	Pistoia	3,3	18	Ascoli Piceno	3,9
19	Siena	3,2	19	Piacenza	3,8
20	La Spezia	3,0	20	Lucca	3,7
21	Chieti	2,9	21	Avellino	3,7
22	Teramo	2,8	22	Milano	3,5
23	Ascoli Piceno	2,8	23	Pistoia	3,1
24	Avellino	2,8	24	Padova	3,0
25	Ancona	2,8	25	Trento	2,9
26	Massa-Carrara	2,7	26	Chieti	2,9
27	Brescia	2,7	27	Teramo	2,9
28	Trento	2,7	28	Parma	2,8
29	Parma	2,6	29	Bolzano	2,8
30	Lecco	2,6	30	Ancona	2,8
	ITALIA	2,2		ITALIA	2,8

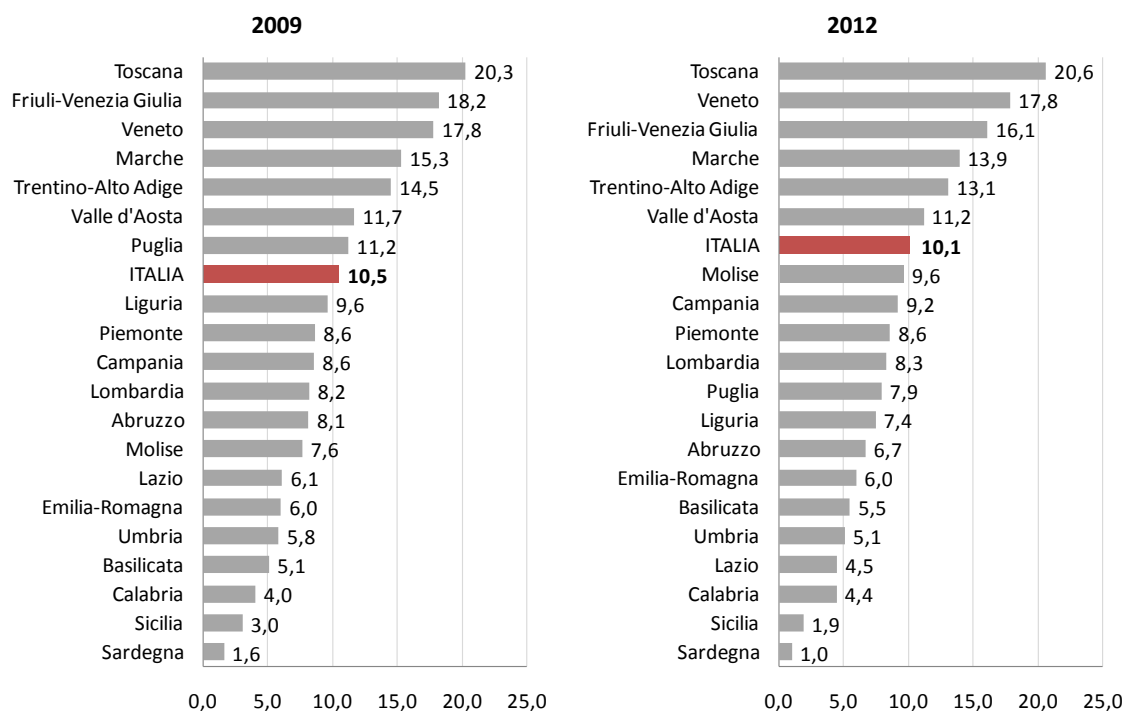
Fonte: elaborazioni su dati Istat

Se in termini di contributo alla ricchezza prodotta emerge la nota dicotomia Nord-Sud, in termini di specializzazione ciò è vero solo in parte, poichè numerose realtà del Mezzogiorno trovano proprio nella cultura la propria fisionomia esportativa, caratterizzata comunque da valori spesso complessivamente esigui.

A livello regionale, permane il posizionamento ai vertici delle tre regioni dapprima evidenziate, con la Toscana che mostra una spiccata caratterizzazione culturale, peraltro in controtendenza alla dinamica media nazionale riscontrata negli ultimi tre anni.

### Specializzazione culturale delle esportazioni delle regioni italiane

Anni 2009 e 2012 (incidenze percentuali dell'export culturale sul totale esportazioni regionali)



Fonte: elaborazioni su dati Istat

L'incidenza dell'export registrato dal sistema produttivo culturale cresce di tre decimi di punto, dal 20,3% del 2009 al 20,6% del 2012, favorendo un leggero allontanamento dalle quote di Veneto e Friuli Venezia Giulia, contrattesi durante lo stesso arco temporale.

Le Marche (13,9%) confermano la posizione di outsider, nonostante il calo sperimentato durante gli ultimi tre anni. Seguono, uniche a mostrare un'incidenza sul totale esportato superiore a quella media nazionale, le regioni del Trentino Alto Adige (13,1%) e della Valle d'Aosta (11,2%). Le due grandi isole confermano valori sostanzialmente esigui (1,9% per la Sicilia e 1,0% per la Sardegna), sebbene la specializzazione nella vendita di produzioni energetiche, petrolifere in primis, favorisca un effetto contenitivo per la cultura.

Proprio il transito nei porti della gran parte dell'export energetico in specifiche province, determina per la Sicilia una notevole disomogeneità delle incidenze dell'export culturale. Sia nel 2009, quando la prima posizione era occupata da Agrigento (40,2% dell'export afferente al sistema produttivo culturale), sia nel 2012, quando la leadership interessava invece la provincia di Trapani (32,5%), la regione ha dato notevole evidenza della centralità che la cultura per alcune aree rappresenta. D'altronde, anche lo stesso capoluogo palermitano offre un posizionamento di tutto rispetto, immediatamente al ridosso delle prime dieci province.

Le province toscane sembrano poi più diffusamente concentrare la propria attenzione, in termini di vendite all'estero, nei confronti delle produzioni a connotazione culturale: tra le prime trenta posizioni, ben quattro sono occupate dalla regione (Pisa, seconda; Firenze, quinta; Siena, sesta; Arezzo, ottava).

Tra le regioni meridionali, infine, Avellino registra un risultato notevole, con un'incidenza delle esportazioni culturali sul totale provinciale pari al 24,5%, settimo valore riscontrato nella Penisola. Seguono, tralasciando le già citate realtà siciliane, la provincia di Matera (quindicesima; 20,0%), Ogliastra (diciottesima; 16,3%), Crotone (ventesima; 16,0%), Benevento (ventiquattresima; 14,3%) e Bari (ventiseiesima con un valore pari al 14,1%).

Interessante, infine, l'assenza delle quattro grandi realtà metropolitane d'Italia (Milano, Roma, Torino e Napoli), che testimonia quanto il concetto di cultura e di bellezza sia diffuso in Italia, confermandosi spesso strategico per la vita e la sopravvivenza delle piccole realtà, scrigno nascosto delle bellezze e della cultura italiana.

### Prime trenta province italiane per specializzazione culturale delle esportazioni

Anni 2009 e 2012 (export del sistema produttivo culturale sul totale esportazioni provinciali)

Pos.	Provincia	2009	Pos.	Provincia	2012
1	Agrigento	40,2	1	Trapani	32,5
2	Arezzo	34,2	2	Pisa	31,0
3	Trapani	32,3	3	Gorizia	30,3
4	Gorizia	27,8	4	Vicenza	27,4
5	Matera	27,1	5	Firenze	27,3
6	Vicenza	26,1	6	Siena	26,1
7	Pisa	25,5	7	Avellino	24,5
8	Pesaro e Urbino	24,7	8	Arezzo	24,1
9	Palermo	24,0	9	Macerata	22,8
10	Pordenone	23,2	10	Treviso	22,0
11	Avellino	23,1	11	Palermo	21,7
12	Macerata	21,6	12	Pordenone	21,0
13	Firenze	21,5	13	Pesaro e Urbino	20,2
14	Asti	21,1	14	Agrigento	20,0
15	Treviso	20,7	15	Matera	20,0
16	Siena	20,1	16	Alessandria	19,5
17	Viterbo	19,9	17	Asti	18,9
18	La Spezia	19,2	18	Ogliastra	18,4
19	Teramo	19,1	19	Pistoia	16,3
20	Pistoia	18,4	20	Crotone	16,0
21	Bari	17,7	21	Teramo	15,1
22	Alessandria	17,3	22	Verona	14,9
23	Trento	16,3	23	La Spezia	14,5
24	Verona	16,0	24	Benevento	14,3
25	Benevento	15,8	25	Viterbo	14,2
26	Catanzaro	15,7	26	Bari	14,1
27	Lucca	15,6	27	Trento	13,8
28	Cuneo	15,5	28	Udine	13,7
29	Como	15,3	29	Sondrio	13,4
30	Crotone	15,2	30	Como	13,4
	ITALIA	10,5		ITALIA	10,1

Fonte: elaborazioni su dati Istat



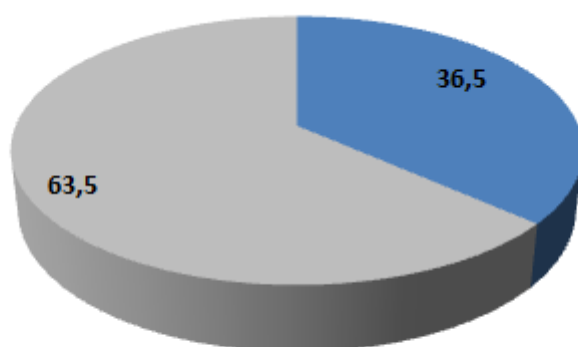
## 1.8 La capacità di attivazione dell'industria culturale sulla spesa turistica

Le industrie culturali, proprio perché fortemente legate alla storia, ai saperi e ai prodotti dei territori, costituiscono un elemento rilevante della loro attrattività turistica, arrivando ad attivarne una quota di spesa considerevole.

Le elaborazioni realizzate da Unioncamere-Isnart per l'Osservatorio Nazionale del Turismo inerenti alla spesa turistica evidenziano un valore pari a circa 72,2 miliardi di euro al 2012; di questa, **la componente attivata dalle industrie culturali è quantificabile in 26,4 miliardi di euro, pari a oltre un terzo del totale della spesa turistica 2012** stimata sul territorio italiano. Più precisamente si arriva a valutare una quota pari a 36,5%, in crescita rispetto al 33,6% elaborato per il 2011.

### Spesa turistica attivata dall'industria culturale

Anno 2012 (valori assoluti e incidenze percentuali)



■ Spesa attivata dall'industria culturale ■ Spesa non attivata dall'industria culturale

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

A livello territoriale, il Centro spicca con una quota che oltrepassa i quaranta punti percentuali (43,3%), performance che riesce anche al Nord-Ovest (40,8%), mentre nel Nord-Est la spesa turistica attivata dalle industrie culturali si assesta su un valore intorno ai trentacinque punti percentuali (35,3%), quota sotto la quale si pone il Mezzogiorno (29,6%).

L'approccio su base comunale adottato per la realizzazione delle elaborazioni consente di isolare i sottoinsiemi di comuni aventi caratteristiche turistiche simili, ovvero le nove tipologie di circoscrizioni turistiche definite dall'Istat.

Tra queste spiccano per capacità di attivazione i due cluster dei comuni italiani definiti come città d'arte e degli altri comuni non classificati, che assorbono ciascuno quasi 7 miliardi di euro di spesa turistica attivata dall'industria culturale, valore corrispondente a più di un quarto (25,6%) del dato nazionale. Rispetto alla media citata, pari al 36,5%, il contributo della spesa attivata dall'industria culturale raggiunge per le città d'arte il 42,4% del complesso dei consumi turistici, mentre per quanto riguarda gli altri comuni non classificati tale indicatore si ferma tre punti più sotto.

Tra le altre tipologie per le quali l'industria culturale sembra portare un'attivazione superiore alla media spiccano le località montane, che raccolgono 1.220 comuni, in cui si stimano 3,8 miliardi di euro di spesa turistica ascrivibile all'industria culturale, pari al 37% del totale.

Quote di attivazione più basse caratterizzano invece le località termali (31,0%) e quelle marine (30,3%), probabilmente più concentrate sulle specificità della loro offerta e una spesa attivata maggiormente da altri fattori.

## Spesa turistica attivata dall'industria culturale per tipologia di località

Anno 2012 (valori assoluti e incidenze percentuali)

Tipologia di comuni	Spesa attivata dall'industria culturale (milioni di euro)		
	v.a.	% su Italia	% su tot. spesa turistica
Località collinari	924	3,5	34,1
Località lacuali	1.153	4,4	36,5
Località marine	5.683	21,5	30,3
Località montane	3.783	14,3	37,0
Località religiose	14	0,1	34,7
Località termali	717	2,7	31,0
Città d'Arte	6.759	25,6	42,4
Capoluogo senza specifici interessi turistici	596	2,3	31,6
Altri comuni non altrimenti classificati	6.764	25,6	39,4
<b>TOTALE</b>	<b>26.393</b>	<b>100,0</b>	<b>36,5</b>

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

Le elaborazioni consentono di spingersi nell'analisi anche a livello territoriale. Le regioni vedono un ruolo di attivazione dell'industria culturale differenziato sulla spesa dei turisti, con una posizione di testa occupata dalle Marche, regione in cui la metà della spesa turistica è attribuibile ad attivazione culturale (49,9%), seguita a un decimo di punto dal Friuli-Venezia Giulia (49,8%), e poi dal Lazio (48,7%), dal Piemonte (47,1%) e dalla Lombardia (45,5%). Meno marcata è invece l'attivazione in Liguria (28,1%), Sicilia (26,2%), Trentino-Alto Adige (26,0%), Valle d'Aosta (23,4%) e Sardegna (22,4%). Se per le ultime tre regioni ciò è giustificabile da una attivazione legata maggiormente ad attrattività paesaggistiche, per la Sicilia e la Liguria sembra vi siano ancora ampi margini di sfruttamento delle dotazioni di risorse culturali e di imprenditoria ad esse collegata.

Scendendo nel dettaglio comunale i comuni capoluogo, come era da attendersi, vedono salire il livello di attivazione a 39,5%.

## Spesa turistica attivata dall'industria culturale per regione e alcune tipologie di comuni

Anno 2012 (valori assoluti, composizioni e incidenze percentuali sul totale spesa turistica)

Tipologia di comuni	Spesa attivata dall'industria culturale (milioni di euro)		
	v.a.	% su Italia	% su tot. spesa turistica
Piemonte	1.730	6,6	47,1
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	181	0,7	23,4
Lombardia	3.267	12,4	45,5
Trentino-Alto Adige/Südtirol	1.560	5,9	26,0
Veneto	3.128	11,9	39,3
Friuli-Venezia Giulia	751	2,8	49,8
Liguria	954	3,6	28,1
Emilia-Romagna	2.479	9,4	35,6

Toscana	2.195	8,3	36,5
Umbria	287	1,1	37,0
Marche	872	3,3	49,9
Lazio	3.099	11,7	48,7
Abruzzo	628	2,4	37,2
Molise	102	0,4	33,3
Campania	1.093	4,1	29,7
Puglia	1.039	3,9	32,7
Basilicata	178	0,7	37,0
Calabria	926	3,5	32,9
Sicilia	1.325	5,0	26,2
Sardegna	599	2,3	22,4
Comuni capoluogo di provincia	7.111	26,9	39,5
Comuni non capoluogo di provincia	19.282	73,1	35,6
Comuni litoranei	11.380	43,1	32,7
Comuni non litoranei	15.013	56,9	40,1
Comuni totalmente montani	7.652	29,0	34,6
Comuni parzialmente montani	4.641	17,6	39,0
Comuni non montani	14.100	53,4	36,9
Comuni capoluogo di sistema locale del lavoro	11.701	44,3	35,9
Comuni non capoluogo di sistema locale del lavoro	14.692	55,7	37,0
<b>TOTALE</b>	<b>26.393</b>	<b>100,0</b>	<b>36,5</b>

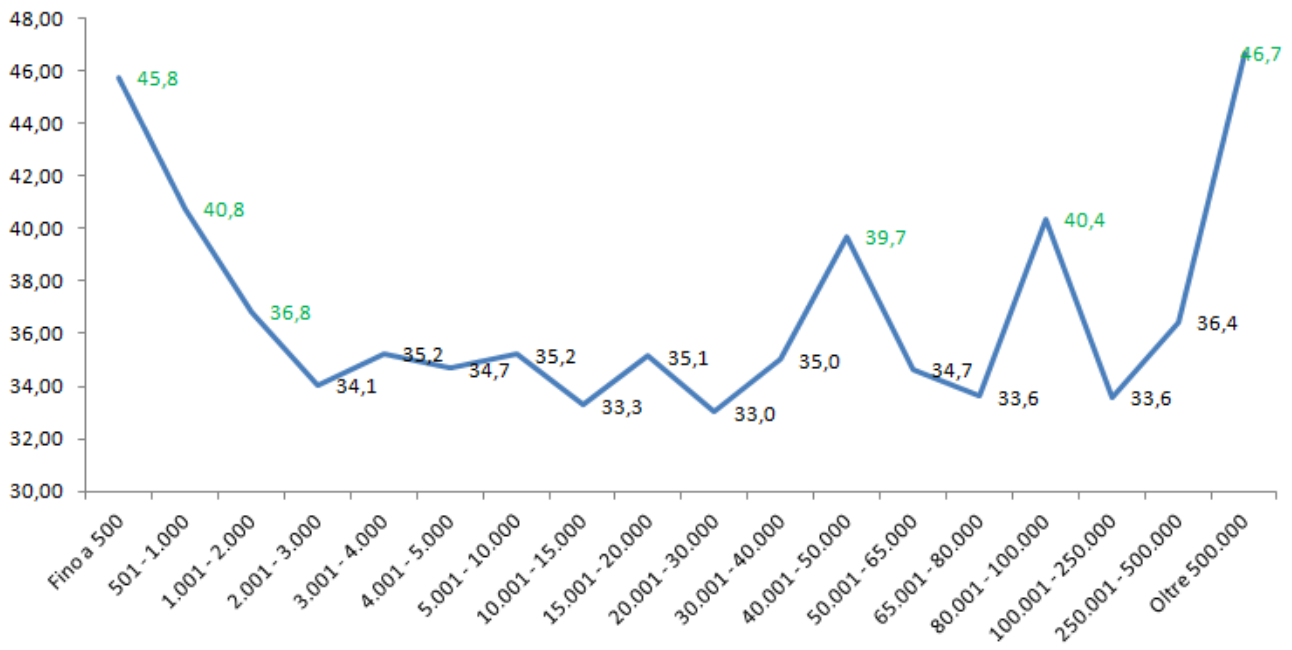
Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

Per il livello comunale appare particolarmente interessante articolare l'analisi per dimensione demografica, andando oltre la semplice distinzione capoluogo/non capoluogo, non sempre esplicativa nel nostro Paese dell'effettivo livello di dimensione e densità demografica dei centri urbani.

La capacità di attivazione analizzata in base a questa variabile sembra distribuirsi a forma di U o, più precisamente di W. In particolare, un ruolo importante della componente culturale emerge nei comuni fino a 2.000 abitanti, per poi scendere e risalire nella quota per dimensioni demografiche medio-grandi (50 mila-100 mila abitanti), e infine raggiungere i massimi livelli nelle grandi realtà metropolitane con più di 500 mila abitanti.

### **Quota percentuale di spesa turistica attivata dall'industria culturale per dimensione demografica dei comuni**

Anno 2012 (incidenze percentuali sul totale spesa turistica)



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

## **2 | L'EUROPA E LA CULTURA**

## 2.1 Europa Creativa. La programmazione 2014-2020 per la cultura e la creatività<sup>11</sup>

L'Unione Europea in questi ultimi anni assegna finalmente al settore culturale e creativo un ruolo innovativo, come fattore strategico di sviluppo umano e sociale, di coesione, innovazione e promozione della diversità culturale, nonché del patrimonio culturale tangibile e intangibile. Lo ha fatto lanciando nel 2000 la strategia di Lisbona per la costruzione di una Europa fondata sull'economia della conoscenza. Poi con l'anno europeo della creatività, cui ha fatto seguito il bel Libro Verde sulle Industrie culturali e creative. Lo ha incentivato con iniziative come le *smart cities* o programmi come quello delle *Capitali Europee della Cultura*, fino al nuovo programma 2014/20 *Europa creativa*. Un programma che nella proposta della Commissione e del Parlamento stanziava 1,8 miliardi a favore di progetti con valore aggiunto europeo in ambito culturale, creativo e audiovisivo, riunendo e integrando i vecchi programmi *Cultura* e *Media*. Queste linee di innovazione delle politiche a favore della cultura, concepita nella sua natura duale di valore in sé e di risorsa di sviluppo anche economico, sono poi contraddette dalla vistosa assenza di questo ambito nella nuova programmazione dei fondi strutturali e della ricerca (Horizon 2020). Una grave lacuna che rivela una difficoltà a trasformare in azioni coerenti le acquisizioni concettuali dello sviluppo sostenibile, che sempre più deve avere nella cultura e nella formazione uno degli assi irrinunciabili.

In *Europa Creativa* si riconosce **la cultura come motore dello sviluppo** da un lato, e dall'altro si rivolge ad esso un'**attenzione marginale rispetto agli obiettivi della crescita e competitività territoriale a cui si indirizzano i Fondi strutturali** e gli altri programmi europei finalizzati all'innovazione e alla coesione sociale. Tuttavia il passaggio, nelle politiche e nel dibattito pubblico, dalla cultura come settore alla cultura come risorsa d'innovazione, inclusione sociale e sviluppo è senz'altro un dato acquisito del confronto in Italia e in Europa, anche se, negli ultimi anni, tagli rilevanti hanno interessato nel nostro Paese l'istruzione, la ricerca e appunto il comparto culturale.

In Europa, anche su questo tema, si sta giocando un'importante partita politica. I programmi multiannuali 2014-2020 presentati dalla Commissione Europea sulle principali politiche comunitarie sono ora in fase di definitiva approvazione. È in corso una strenua battaglia del Parlamento per la difesa del bilancio contro i tagli proposti dal Consiglio dei Ministri, che oppone a questi una minaccia di veto senza precedenti nelle negoziazioni UE.

Per quel che attiene al settore culturale e creativo, se dobbiamo registrare, nella proposta della Commissione, un significativo incremento nel settennio degli investimenti nei programmi Educazione (+75%), Ricerca (da 50 a 90 miliardi di euro) e nel programma *Europa Creativa* per cultura, industrie culturali e creative e media (1,8 miliardi di euro per il settennio, con un incremento di budget del 37%), più problematica, rispetto a questi temi, appare la situazione dei programmi a maggiore impatto finanziario, come le politiche di coesione (376 miliardi).

La proposta della Commissione sulla nuova programmazione dei Fondi strutturali europei, nonché la relazione approvata nella Commissione Parlamentare REGI infatti, annovera la cultura e le industrie culturali e creative tra le azioni chiave ma non tra gli undici obiettivi strategici. Eppure, anche lo studio KEA "*Use of structural funds for cultural projects*" testimonia il notevole impatto che questi possono avere per rendere più attrattivi città e territori, unire creatività e innovazione, promuovendo quest'ultima anche in altri campi, e convertire economie locali in via di deindustrializzazione verso infrastrutture e servizi culturali e turistici, anche collegandoli al patrimonio culturale e ambientale. Un indirizzo analogo veniva dal "*Libro Verde sulle Industrie Culturali e Creative in Europa*", approvato nel 2011, che restituiva dati significativi:

---

<sup>11</sup> Realizzato in collaborazione con Silvia Costa, Europarlamentare, membro della Commissione Istruzione e Cultura, Relatrice del Programma Europa Creativa 2014-2020.

circa 6 milioni di persone impegnate nell'economia della cultura, 654 miliardi di profitti realizzati, 1 milione e mezzo di aziende per una quota del **PIL europeo che oscilla fra il 4% e il 7%**, in base al perimetro considerato.

In questo quadro, anche attraverso l'innovazione digitale e la forte domanda di maggiore circolazione di opere, prodotti, servizi e professionalità, **i consumi culturali hanno seguito un trend crescente** e in un certo senso **anticiclico rispetto alla crisi**, anche se una flessione ha interessato alcuni settori nel 2011.

È questo il contesto in cui il nuovo programma *Europa Creativa* punta a rispondere ad alcune nuove e importanti sfide: dalla globalizzazione, e quindi l'esigenza di una maggiore competitività dell'industria culturale europea in ambito mondiale; alla digitalizzazione, che sta trasformando le "catene del valore" e può rappresentare un veicolo di ampliamento dell'accesso alla cultura per i cittadini e di nuove modalità di riconoscimento della remunerazione dell'opera; al superamento delle difficoltà di ottenere credito soprattutto per le PMI, prevalenti in questo settore.

Siamo ora nella fase cosiddetta di "trilogo", il negoziato finale tra Parlamento e Consiglio, al quale partecipa la Commissione, dove si cerca la mediazione tra le istanze politiche, quelle di governo e quelle di bilancio. Quel che segue è dunque un resoconto dello stato attuale della trattativa, con evidenziazione delle istanze che il Parlamento ha approvato e porta ora al tavolo negoziale. La conclusione è auspicata entro l'estate. Solo allora la Commissione, attraverso l'agenzia EACEA, potrà emanare i bandi in tempo utile per l'adozione del nuovo Regolamento fin dal primo gennaio 2014. Ma l'intero arco della programmazione pluriennale 2014/20 è ancora, per così dire, senza stanziamenti certi, dopo la proposta di drastico taglio del Consiglio dei Ministri, al quale il Parlamento europeo ha replicato con la minaccia del blocco dell'approvazione del bilancio. È infatti ancora in corso una complessa trattativa "orizzontale" sul Quadro finanziario multiennale, in cui il Parlamento chiede che non siano ridotti gli stanziamenti proprio durante la più grave crisi del dopoguerra e che sia finalmente colta l'occasione per dotare la UE di risorse proprie (attraverso la Tassa sulle transazioni finanziarie, l'IVA europea, gli eurobond, ect. ). Anche il programma ***Europa Creativa*** dunque **è minacciato da un significativo taglio tra i 400 e i 300 milioni di euro**.

Secondo la sua specifica definizione, il programma *Europa Creativa* "supporta i settori europei della cultura e della creatività" dove, come tali, s'intendono i settori "le cui attività sono basate su valori culturali e/o sull'espressione artistica e creativa, market-oriented e non, e qualunque sia il tipo di struttura che le realizza". Tali attività "includono la creazione, la produzione, la disseminazione e la conservazione di beni e servizi che comportino l'espressione culturale artistica o creativa e le relative funzioni educative e di management".

La formulazione del programma quadro approvata in Commissione CULT –consiste in: a) uno strand transettoriale che include lo strumento finanziario di garanzia dei prestiti, le politiche di cooperazione transnazionale, i desk Europa Creativa; b) il programma Cultura destinato ai settori culturali e creativi; c) il programma MEDIA destinato al settore audiovisivo.

In considerazione del valore intrinseco ed economico della cultura, il programma quadro supporterà azioni e attività che presentino un **valore aggiunto europeo** assicurato dalla rispondenza ad almeno uno dei seguenti criteri: 1. **carattere transnazionale** delle azioni e delle attività culturali e creative ed impatto sui cittadini europei per la conoscenza di culture diverse dalla loro che siano complementari rispetto ad altri programmi e politiche di Regioni, Stati, internazionali e ad altri programmi dell'Unione; 2. promozione degli scambi e del **dialogo interculturale** per difendere la diversità culturale europea e incrementare la comprensione reciproca; 3. creazione di un'**economia di scala** e una massa critica con un effetto leva per fondi aggiuntivi; 4. rafforzamento della **cooperazione transnazionale** tra operatori, inclusi gli artisti, stimolando una risposta più completa, rapida ed efficiente alle sfide globali e all'innovazione, anche

attraverso lo sviluppo inclusivo di nuovi modelli di business; 5. attenzione appropriata agli Stati Membri e alle regioni europee in **situazioni di bassa capacità** produttiva, con area geografica o linguistica limitata.

Con queste premesse, *Europa Creativa* punta a creare una coerente struttura di sostegno per i diversi settori culturali e creativi, basata su sovvenzioni integrate da uno **strumento finanziario di garanzia europea sui prestiti** concessi da istituzioni finanziarie nazionali; a salvaguardare, sviluppare e promuovere la diversità culturale e linguistica europea, valorizzare il patrimonio culturale europeo, sviluppare un senso d'identità tra i cittadini; a costruire e rafforzare le capacità dei settori culturale e creativo con l'obiettivo di promuovere una crescita intelligente, sostenibile e inclusiva, e di adattarsi ai cambiamenti industriali ed economici, sostenendo anche la **competitività dell'industria audiovisiva europea**.

L'iniziale proposta proveniente della Commissione ha certamente avuto il merito di individuare sfide e potenzialità del comparto cultura e creatività, inserendo esplicitamente anche le **micro, piccole e medie imprese tra i soggetti destinatari del programma, accanto al no profit**, e individuando un nuovo strumento europeo di garanzia dei prestiti che integrerà la leva dei finanziamenti a contributo.

Tuttavia, dopo molti incontri e approfondimenti con gli stakeholders italiani ed europei del settore e anche sulla base delle audizioni e dei confronti realizzati in Commissione Cultura con i relatori shadow degli altri gruppi politici, è stata presentata la Relazione dell'Europarlamentare Silvia Costa, proponendo alcuni **rilievi** alla proposta della Commissione.

Il primo riguardava l'approccio parziale, ovvero **prevalentemente economicistico** e strumentale, alla cultura, valutata soprattutto nella sua dimensione industriale e tecnologica – che pure va tenuta in considerazione – e non prioritariamente nel suo valore intrinseco, come risorsa insieme identitaria e produttiva a partire dal patrimonio culturale europeo materiale e immateriale.

Restavano inoltre **generici gli auspici ad una maggiore integrazione** tra Europa Creativa e gli altri programmi o iniziative della UE come Horizon 2020 per la ricerca, le politiche di coesione e l'Agenda digitale.

Ancora, pur mostrando un approccio più olistico e integrato di Europa Creativa, **l'accorpamento di programmi** come Media e Cultura bypassava le sostanziali specificità del primo, più indirizzato al mercato e alla competitività, e del secondo, più orientato agli aspetti di promozione, di inclusione sociale e quindi al settore no profit (anche se non esclusivamente) e di fatto **non vincolava il riparto dei fondi**, cancellando marchi di successo e ormai noti come appunto sono Media e Cultura.

Altrettanto critica appariva la rigida previsione in ciascuno Stato Membro di un'unica agenzia nazionale di riferimento per l'intero programma, così come l'individuazione di un solo comitato di esperti – per entrambi i comparti – presso la Commissione, senza specificare l'esigenza di garantire le diverse competenze.

Vi era inoltre **vaghezza nella definizione di priorità e indicatori quantitativi e qualitativi** nonché, rispetto alle modalità con cui il Parlamento potrà valutare, nei programmi annuali, gli obiettivi, i risultati attesi e le azioni da finanziare. Non si definivano, all'interno delle risorse destinate al programma, il riparto tra i tre ambiti.

Infine, **non** venivano opportunamente **specificati i meccanismi di funzionamento del nuovo strumento finanziario** e la destinazione dei fondi eventualmente non assegnati.

Tra le modifiche proposte al Parlamento ve ne sono alcune particolarmente strategiche. Innanzitutto, *Europa Creativa* deve diventare un programma quadro al cui interno sono ben identificati come autonomi Cultura e Media, pur in una visione più aperta a sinergie e a modelli innovativi, e in cui viene valorizzato e meglio specificato il capitolo "transettoriale". Una novità interessante che prevede due azioni principali: da un lato, il nuovo strumento di garanzia, che stanziava un budget di circa 200 milioni di euro nei sette anni, e dall'altro un set di misure dedicate alla promozione di politiche di cooperazione transnazionale.



Di qui, la previsione di rendere vincolante nel regolamento la ripartizione percentuale del budget in almeno il 55% per Media, almeno il 30% per Cultura e al massimo il 15% per l'ambito transettoriale, che deve comunque garantire le necessarie risorse per la governance, attraverso i desk nazionali e il loro network europeo, con strutture e qualifiche adeguate che li rendano reali soggetti di informazione, promozione e sostegno del programma nei diversi paesi. La decisione, in ordine all'articolazione dei desk nazionali, viene lasciata agli Stati Membri, con un opportuno coordinamento.

Come detto, i settori culturali e creativi nel nuovo programma comprendono tutte le attività basate su valori culturali o artistici e le espressioni creative orientate o meno al mercato e indipendentemente dal tipo di struttura che le gestisca. Tali settori includono in particolare architettura, archivi, biblioteche e musei, artigianato artistico, patrimonio culturale tangibile e intangibile, design, festival, musica, letteratura, performing arts, editoria, radio, visual arts, audiovisivo (film inclusi documentari, fiction, animazione e film per bambini, televisione, videogames, multimediale).

I soggetti che possono accedere sono operatori culturali e creativi: professionisti, organizzazioni (profit o non profit), istituzioni culturali, PMI (micro, piccole e medie imprese come definite dalla Racc. 2003/361/CE) attive nei settori culturale e creativo.

Europa Creativa è aperto agli Stati Membri, ai Paesi in procedura di adesione e di preadesione, alla Svizzera, ai paesi dell'area di vicinato (secondo le procedure specifiche), ai paesi EFTA- membri di EEA. Il programma è aperto ad altri Paesi o Regioni che accedono attraverso accordi bilaterali, per azioni di cooperazione mirate (con stanziamenti aggiuntivi).

È tuttavia evidente che deve esserci un orientamento forte della Commissione e degli Stati Membri ad **incrementare l'attenzione degli intermediari finanziari nazionali verso la partecipazione al programma** e la specializzazione nella concessione di prestiti a questo comparto, che può più spesso esibire valori immateriali che garanzie reali. È necessario **chiarire meglio obiettivi e meccanismi di funzionamento del nuovo strumento finanziario di garanzia**, affidato al FEI, per assistere i prestiti che saranno erogati da intermediari finanziari nazionali alle PMI del settore nel nuovo programma. Anche alla luce di alcune debolezze emerse dell'esperienza pilota avviata per Media negli ultimi due anni, nella Relazione è stato previsto che gli intermediari finanziari - che dovranno essere almeno uno per Stato Membro - vengano selezionati con bandi aperti sulla base di specifici criteri, tra i quali la capacità di costruire un portafoglio di prestiti diversificato nonché piani di marketing e promozione per le imprese. Inoltre, è opportuno garantire una puntuale azione di preparazione e consolidamento della loro expertise e individuato, tra le tipologie di prestito, gli investimenti in asset tangibili e intangibili, i business transfers e working capital (interim finance, gap finance, tax incentives, cash flow, credit lines).

Va sostenuta una più precisa ed efficace implementazione delle politiche culturali come dimensione trasversale a tutte le politiche comunitarie, in particolare a quelle di coesione, ricerca e innovazione, e al supporto alla **digitalizzazione delle sale cinematografiche** che programmano una quota significativa di prodotti europei, oggi di fronte alla necessità di adeguarsi all'imminente switch off dalla pellicola al digitale previsto dalle principali major di distribuzione americane. È chiaro come a questo sostegno "qualitativo", che fino ad oggi si è indirizzato nell'ambito del programma Media soprattutto al network Europa Cinemas, ovvero alle sale che programmano quote rilevanti di opere europee, si debba affiancare una stretta collaborazione con i Fondi strutturali, le risorse dell'Agenda digitale e gli investimenti privati, per garantire un generalizzato salto tecnologico delle sale cinematografiche europee. Si calcola infatti che in Italia tra il 15% e il 30% delle attuali sale (soprattutto ad uno o due schermi ed in particolare nei piccoli centri e nei centri storici e aderenti a circuiti di qualità) saranno costrette alla chiusura. In questa direzione va la proposta di sostenere anche la **diffusione di sistemi distributivi**, come quello **satellitare**, che massimizzano

le economie e rendano praticabile la multiprogrammazione per le sale digitalizzate. Ad oggi, in Italia, il 45% delle sale non è ancora attrezzato per lo switch off.

Con la Relazione presentata sono state chieste politiche più incisive a sostegno della **mobilità degli operatori** culturali e creativi e della **circolazione delle loro opere**, valorizzando in particolare la produzione artistica delle donne, e un forte impegno per un ampliamento del pubblico che consenta di raggiungere in particolare bambini, giovani e persone svantaggiate o disabili. Tra le misure innovative previste per favorire la circolazione delle opere in entrambi i settori c'è anche, accanto agli aiuti per la traduzione delle opere letterarie, il sostegno alla sottotitolazione e, per gli audiovisivi, al doppiaggio di opere europee.

Maggiore **centralità** deve essere riconosciuta al ruolo degli **artisti**, dei **creativi** e dei **professionisti**, nonché ai percorsi di film education e media literacy, anche in collaborazione con università e istituzioni culturali, e alla formazione professionale rivolta a migliorare le competenze in questo campo.

L'**ambito transettoriale** dovrà occuparsi, tra l'altro, di sostenere la realizzazione di piattaforme digitali che promuovano l'offerta legale e innovativa di opere europee, nonché progetti che uniscano operatori culturali e creativi di diversi paesi secondo nuovi modelli di business.

L'esperienza degli anni precedenti dimostra che una grande attenzione va riservata all'implementazione, da parte della Commissione e dell'agenzia EACEA, incaricata della gestione del programma, attraverso una semplificazione e una maggiore trasparenza dei processi, una più chiara definizione nel programma annuale di obiettivi, criteri e priorità e azioni puntuali da sottoporre al Parlamento (che valuterà anche un rapporto di medio termine entro il 2017). A tal fine, è stato suggerito lo **strumento degli Atti delegati**, che consentiranno al Parlamento di interloquire con la Commissione e agli altri operatori di avere maggiore certezza preventiva sui piani di attività e risorse annuali. Ugualmente importante è l'individuazione di un soggetto indipendente esterno che valuti lo stato di realizzazione del programma.

Infine, nella Relazione si sottolinea l'importanza di una **raccolta sistemica dei dati** in campo culturale e creativo **in ambito europeo**, sulla base di uno studio di fattibilità e dell'elaborazione di criteri condivisi, al seguito del quale individuare il soggetto idoneo e meglio attrezzato per questo nuovo e cruciale compito. È sembrato prematuro e non sufficientemente motivato estendere la pur preziosa opera di monitoraggio ed elaborazione dati dell'Osservatorio Europeo di Strasburgo sull'Audiovisivo al settore culturale e creativo – come invece prevedeva la proposta della Commissione – senza aver prima un chiaro quadro delle esigenze in termini di strumenti, risorse e modalità di azione che devono essere sviluppate, e non tenendo conto che l'ampliamento di tale competenza non può avvenire senza definire una nuova convenzione con il Consiglio d'Europa, da cui l'Osservatorio dipende.

Lo scorso dicembre, con un'intensa attività di dialogo e concertazione con i colleghi della commissione Cultura (479 emendamenti dei gruppi politici, che si aggiungono ai miei 197 alla proposta della Commissione) si è arrivati all'approvazione della Relazione alla quasi unanimità, in tempo utile per far parte del negoziato generale sui programmi multiannuali: è in corso, come detto, il **trilogo**, ovvero il **negoziato con il Consiglio dei Ministri europeo e la Commissione**, che **dovrebbe terminare a giugno**.

Con questa Relazione i componenti del Parlamento hanno reso più coerente il programma *Europa Creativa* con i suoi obiettivi strategici: più offerta, più diversità, più cultura per tutti i cittadini europei e più ampio partenariato con Paesi terzi nel rispetto della doppia natura della cultura come valore intrinseco e come sfida per lo sviluppo.

Fondamentale, quindi, sarà l'esito del confronto sul programma quadro finanziario tra il Consiglio dei Ministri e il Parlamento, impegnato nella difesa del livello dei finanziamenti proposti e di una linea di coerenza tra la valutazione dell'entità della crisi, l'esigenza di risorse aggiuntive per gli obiettivi di Europa 2020 e la definizione della questione delle risorse proprie dell'Ue. È quindi in questo quadro che sarà possibile verificare anche l'effettivo incremento destinato a *Europa Creativa*.

Base legale di questa azione di supporto alla competitività delle industrie culturali e creative è il principio costituzionale della salvaguardia e promozione della diversità culturale e linguistica europea, nonché del suo patrimonio culturale materiale e immateriale. Lo stesso principio in nome del quale il Parlamento Europeo, nel mandato per l'avvio di un importante negoziato con gli USA, ha chiesto l'esclusione dei servizi culturali e audiovisivi, in linea con quanto già stabilito dalla UE in ambito WTO e in tutti gli accordi commerciali bilaterali. Non solo per il carattere specifico dei contenuti e prodotti culturali, che non sono una merce come un'altra, e per la tutela della diversità culturale europea, ma anche perché manca ancora un assetto normativo adeguato in materia di diritto d'autore, sui prodotti culturali on line, le connected tv e sulle regole fiscali che i grandi operatori della rete devono rispettare (ad oggi, i maggiori - tutti statunitensi - utilizzano rete e prodotti culturali europeo senza alcun vincolo di reinvestimento nella produzione, applicando royalties e non pagando tasse in Europa).

Una battaglia in cui la politica si è impegnata insieme a creativi, operatori, artisti e industrie culturali e audiovisive europee. Non una battaglia di retroguardia, ma l'espressione di una volontà forte di promuovere la ricchezza e la diversità culturale non solo come bene in sé, ma come strumento per lo sviluppo dell'accesso alla cultura, fattore di crescita economica e del mercato audiovisivo e di promozione della identità culturale europea.

Quello che ci si augura è che, anche alla luce delle scelte per una crescita intelligente, inclusiva e sostenibile come definita nella Strategia Europea 2020, l'impegno degli Stati Membri, e in particolare del Governo italiano, vada in una direzione coerente con questi obiettivi. Si è finalmente aperto in Italia un dibattito serio, fatto anche di iniziative concrete, sulla rinnovata centralità che deve assumere il tema della cultura, della valorizzazione del patrimonio culturale, tangibile e intangibile, della creatività e dell'audiovisivo. Primo tra tutti emerge il tema della governance, che passa attraverso il ripensamento dell'attuale configurazione istituzionale del Ministero dei Beni Culturali, che deve con più forza integrare i diversi aspetti della cultura e dell'industria creativa, e rafforzare e armonizzare il ruolo delle Regioni attraverso l'adeguamento delle legislazioni e degli assetti regionali, che vedono aree di eccellenza accanto a situazioni di ritardo e disattenzione. A fronte della nuova programmazione, è urgente che l'Italia si attrezzi per affrontare questa sfida con un assetto più adeguato e una maggiore capacità di progettazione, che metta il Paese e gli operatori del settore culturale e creativo nazionale in condizione di cogliere le opportunità che vengono dall'Unione.

**A livello nazionale vanno quindi create, entro il 2014, le condizioni per affrontare su un piano di effettiva parità e competitività** le sfide poste dalla nuova politica culturale e creativa europea:

- Promuovere una nuova governance tra i ministeri interessati per dare vita ad un approccio più integrato strategico del comparto beni culturali, industrie culturali e creative e media;
- Sensibilizzare le banche nazionali ed altri eventuali intermediari finanziari a partecipare ai futuri bandi dell'Unione per l'accesso al Fondo Europeo di garanzia. A tal fine è necessaria una verifica di compatibilità della base legale nazionale con le condizioni poste dallo strumento europeo per l'accesso ai prestiti da parte delle industrie culturali e creative, anche in termini di percentuale di rischio
- Riprendere con forza nel Consiglio dei Ministri Europeo la battaglia per l'inserimento dei settori cultura e creatività nell'ambito delle priorità dei fondi strutturali
- Includere il Ministero della Cultura nel tavolo dell'Agenda Digitale.

Non può esserci competitività né crescita se non inaugurando una nuova stagione delle politiche pubbliche nazionali ed europee in ambito culturale. Lavorando in questa direzione, cultura e creatività potrebbero essere il fronte comune su cui gli Stati Membri, e l'Italia prima di tutti, si impegnano nell'immediato futuro per la costruzione di una nuova Europa fondata su un progetto culturale, sociale e politico, oltre che economico e finanziario.

In questo, l'impegno di tutti gli attori del settore è cruciale, ai fini della definitiva identificazione della cultura come risorsa a vantaggio delle comunità e dei territori, attraverso politiche di sussidiarietà e interventi di ispirazione *glocal* che coinvolgano le città, le Regioni, lo Stato e l'Europa. Sono esemplare testimonianza di questo impegno la **petizione lanciata dal network europeo *wearemore*** e l'**appello del Forum per la cultura di Eurocities** per il mantenimento del budget di Europa Creativa a fronte del paventato taglio dei fondi destinati al programma, e le molte altre iniziative venute negli ultimi mesi dagli operatori e dalle loro reti a favore di una nuova centralità della questione culturale, che si concretizzi, oltre il dibattito, in politiche di investimento rispondenti a specifiche regole e ad una precisa visione.

### **3** | **NUOVI STRUMENTI PER L'IMPRESA E IL NON PROFIT CULTURALE**

### 3.1 Imprese culturali e creative tra nanismo e finanza. La cassetta degli attrezzi per crescere nel mercato globale<sup>12</sup>

L'Italia ha un enorme potenziale inespresso di produzione creativa e culturale. Ormai, un'affermazione di questo tenore è quasi di senso comune. Come evidenziato nel Rapporto, gli 80,8 miliardi di euro stimati per il sistema produttivo culturale pubblico e privato, pari al 5,8% del valore aggiunto prodotto nel Paese, arrivano ad essere il 15,3% prendendo in considerazione la capacità di attivazione del comparto, dato corrispondente a 214,2 milioni di euro. Eppure, cultura e territori, valorizzazione del patrimonio e impresa creativa non sono al centro dell'attuale modello di sviluppo. Le poche risorse disponibili sono concentrate sulla funzione di attrazione di alcuni beni e attività di particolare richiamo turistico e trascurano lo sviluppo complessivo degli asset culturali e creativi, provocando la cristallizzazione dei nostri valori ai fasti del passato e la rinuncia alla loro funzione di attivazione di una nuova strategia per il progresso del Paese, di nuovi vantaggi competitivi.

Le Imprese Culturali e Creative (ICC) sono la catena di trasmissione tra risorse del territorio e mercato, i legami del DNA di nuove reti, modelli di sussidiarietà, sostenibilità, innovazione. Hanno il ruolo di narrare i territori e i loro talenti, creano prodotti e servizi che operano come ambasciatori dell'Italia nel mondo.

I Paesi che investono nello sviluppo delle ICC hanno una marcia in più, nel presente e nel futuro. Mentre scriviamo, a Shanghai prende forma, a ritmi fulminei, una "piattaforma" di ben 86 incubatori d'impresa creative (il progetto *Shanghai International Design Exchange Center*), focalizzati in particolare su design e architettura. Nella capitale cinese del business, arrivano professionisti da tutto il mondo e da essa i talenti locali partono, per perfezionarsi nei centri creativi europei (da segnalare un accordo quadro col Comune di Firenze e l'istituto **Polimoda**), affrontare il mercato globale e imparare a fare della creatività un business. Un fermento simile è evidente in Paesi che, fino a pochi anni fa, erano considerati arretrati, dal Brasile alla Turchia, dalla Polonia al Marocco.

Nel panorama europeo, il focus sullo sviluppo delle ICC è crescente, pur tra le immense difficoltà di una crisi epocale. Si moltiplicano i progetti per sostenere lo sviluppo dell'economia della cultura. Fra tutti, svetta il *framework* di Europa Creativa, il programma UE, parte integrante della strategia per il settennato 2014-2020, che prevede non solo sostegni economici, ma anche strumenti di tutela del credito bancario concesso agli operatori. Tutto ciò, a testimoniare una sensibilità che si sposta rapidamente dalla pratica del sussidio a quella della sussidiarietà, dal progetto "spot" alla creazione e sviluppo d'impresa<sup>13</sup>.

#### 3.1.1 ICC in Italy, too small to grow

In Italia, lo scenario delle ICC si arricchisce di nuovi dati, che fanno il paio con le macro-cifre della crisi. Ancora una volta, i settori culturali e creativi dimostrano di essere tra i più resistenti. I player del mercato hanno difficoltà a crescere, anche a livello internazionale, fare rete, trovare fattori di accelerazione industriale. Il Rapporto pone in luce un incremento della base produttiva culturale complessiva nel 2012 di nell'ultimo anno delle imprese del sistema produttivo culturale del 3,3% (+14.590 in termini assoluti), circa tre punti percentuali in più rispetto a quanto rilevato per l'intero tessuto imprenditoriale italiano. Un dato positivo. La cattiva notizia è però che la gran parte di esse sono aziende solo in termini meramente giuridici. Le imprese culturali italiane sono poi in prevalenza associazioni professionali e botteghe creative, troppo

---

<sup>12</sup> Realizzato in collaborazione con Antonio Scuderi, Fondatore Capitale Cultura.

<sup>13</sup> Per maggiori dettagli, vedi capitolo successivo, dedicato al tema.

piccole, per crescere e affermarsi nel mercato globale<sup>14</sup>.

E' diffusa, nei territori, la coscienza di quanto poco competitivo possa essere un tessuto industriale fatto di micro-player, quasi per nulla abituati a fare rete e organizzarsi in filiere lunghe d'offerta. Con poche risorse finanziarie e manageriali. Per questa ragione, nascono Distretti Culturali **Evoluti** (da segnalare quelli avviati a **Monza-Brianza** e nelle **Marche**) e cresce l'adesione a progetti europei e bandi, pubblici e privati, dedicati allo sviluppo delle ICC. In alcune delle città candidate a Capitale Europea della Cultura 2019, lo sviluppo delle imprese creative è una priorità. Nascono nuovi spazi di co-working; si aprono alle ICC gli incubatori, finora concentrati quasi solamente sulle tecnologie (è il caso di **Enlabs**, a Roma, frutto di una joint venture tra l'Università Luiss e il fondo LVentures, dove i programmi di accelerazione ospitano anche giovani innovatori della moda e del design).

Eppure, il fermento non basta e il rischio di una deriva fatta solo di parole è sempre dietro l'angolo. Chiacchierare di start up e creatività, oggi, è sicuramente *cool* e chi non ne parla e non ne sa è *out*. Costruire imprese sul territorio, indirizzare le ICC verso paradigmi industriali di crescita e metterle in rete, però, è davvero un'altra storia. E' necessario un salto di qualità, un nuovo modello di sviluppo. L'avvio di una strategia vera, più coerente con gli obiettivi che l'Europa indica. Dove tutti gli attrezzi per costruire e sviluppare aziende creative di successo trovino posto in una nuova cassetta. Una *toolbox* meglio assortita che in passato, che chiami in causa e faccia lavorare in sinergia attori che finora hanno operato isolatamente. Dalle aziende affermate ai manager interessati a rimettersi in gioco, investendo risorse e competenze in nuove idee. Dalle istituzioni alla finanza; dall'università a editori e media.

### 3.1.2 La "cassetta degli attrezzi" per il nuovo corso delle ICC

Sono fondamentalmente quattro i comparti della nuova *toolbox*, necessaria per sviluppare le ICC del futuro e sostenere l'eccellenza di prodotto tipica dei nostri imprenditori.

**Finanza e servizi:** per avere successo nel mercato, spesso il mercato, da solo, non basta. Le nuove ICC devono essere in grado di attingere, con tempismo ed efficacia, a tutte le fonti di finanziamento possibili, per crescere e investire. Dai programmi UE ai bandi, privati e pubblici. Dall'accesso al credito ai fondi per le reti d'impresa. Dal crowdfunding (per progetti specifici e start up) al project financing, (per gli sviluppi più complessi e d'impatto sul territorio), fino alla finanza d'investimento (*venture capital, business angels*) e, soprattutto, quella d'impresa (*corporate venture*: aziende mature e affermate che investono capitali ed energie in start up innovative).

Tutto ciò, tenendo bene a mente che l'ICC solo raramente si basa su brevetti e tecnologie rapidamente "scalabili" e con vertiginosi moltiplicatori. Il ritorno sull'investimento che è corretto attendersi, se s'investe in imprese creative, è un mix di valore finanziario, sinergie con i propri business tradizionali, comunicazione, reputazione, solidarietà verso il territorio e le generazioni future (i cosiddetti "asset intangibili").

E' interessante notare che le start up che oggi terminano il loro periodo di accelerazione negli incubatori, spesso si presentano agli investitori chiedendo il giusto: non più milioni di euro (come spesso accadeva in passato, quando i *venture capitalist* avevano fretta d'investire, per massimizzare ritorni e compensi personali), ma centinaia di migliaia di euro, per sviluppare il prodotto o il marketing, far crescere il business.

---

<sup>14</sup> Secondo uno studio di Pietro Antonio Valentino (a cura di), *L'arte di produrre Arte. Imprese culturali al lavoro*, Marsilio/Civita, 2013, un confronto con gli altri Paesi europei (Francia, Germania, Spagna e Regno Unito) mostrebbe che, in termini numerici, l'Italia per numero di imprese sarebbe inferiore solo alla Germania (le tassonomie sono differenti da quelle adottate in questo Rapporto). Nel settore privato l'ICC avrebbe creato 355.825 posti di lavoro, il 2,2% del totale nazionale, contro il 2,9% in Germania, il 3,0% in Spagna e il 3,2% in Francia e nel Regno Unito. In rapporto alla popolazione, l'ICC peserebbe di più nel Regno Unito (105,4 addetti per 10 mila abitanti) che è seguito, in ordine decrescente, da Spagna (88,1), Francia (85,9) e Germania (81,5). L'Italia è un fanalino di coda molto distanziato, con 60 addetti per 10 mila abitanti.

Troppo poco per i fondi d'investimento, dove i manager guadagnano in proporzione al capitale investito; troppo per i *business angels*, che investono il proprio denaro, in genere non oltre 50 mila euro a start up. Anche questo dimostra che bisogna cambiare approccio, radicalmente. Che prima deve venire l'impresa, solida e capace di fare rete e che ci deve essere un vera sinergia tra sviluppo industriale e finanziario.

**Marketing e management:** troppo spesso, le imprese culturali e creative non hanno risorse e strumenti di marketing capaci di fare la differenza. Innovative per definizione nel prodotto, sono poco concentrate su promozione, comunicazione, uso dei media attivi<sup>15</sup>. Non hanno tempo, risorse, competenze, per ricercare partner con i quali fare rete o integrarsi e neppure per espandersi all'estero. Hanno bisogno di un'iniezione massiccia di managerialità e competenze di *business development*. Un'ibridazione oggi più che mai possibile, anche in ragione della crisi, che vede uscire dalle aziende mature tanti manager con solide competenze e pronti a rimettersi in gioco al fianco di nuove imprese.

In Gran Bretagna succede già, con estrema frequenza, che manager d'esperienza affianchino imprese creative, creando vere e proprie piattaforme informali, "liquide", che, via via, si dotano di spazi fisici e capitali d'investimento, per favorire l'avvio delle imprese (*seed capital*) o svilupparle dopo lo start up (*early stage capital*). E' il caso di SPIN, *venture incubator* di Londra, fondato da un manager italiano e concentrato su media e design.

Per quanto riguarda l'Italia, è importante notare come la vivacissima diffusione dei centri di *co-working* (tra i più noti, *The Hub*, *Talent Garden*, *Start MiUp*, *Multiverso*, per citarne solo alcuni) si accompagni all'istituzionalizzazione crescente di servizi di *mentorship*, per favorire le sinergie tra le imprese ospiti e assisterle nel processo di sviluppo. I *co-working*, insomma, da luoghi di scambio informale, creatività e libera innovazione, stanno evolvendosi in laboratori di creazione d'impresa e reti. Una tendenza molto importante, da favorire e "industrializzare", anche con la collaborazione di istituzioni e imprese mature. Lo spirito dei nuovi luoghi di lavoro comune è un esempio di come l'atmosfera creativa<sup>16</sup> si evolva in un innovativo movimento di produzione, espressione di attori che hanno voglia di emergere e aggregarsi, creando nuovi lavori e valori. Da citare è il caso di *The Hub*, tra gli antesignani del *co-working*, ormai una multinazionale, con basi in tutto il mondo (7 in Italia, da Milano a Siracusa), focalizzato sui temi dell'innovazione sociale e della sostenibilità ambientale. Un ecosistema creativo che favorisce l'aggregazione in rete di creativi, a livello internazionale. Lo dimostra l'evoluzione dei progetti che vengono portati avanti e la natura dei partner. HUB2HUB, ad esempio, promosso dall'associazione **The Hub Milano** (con partner come Fondazione Cariplo, Borsa Italiana, London Stock Exchange Group Foundation) ha come obiettivo lo *scouting* d'idee culturali di successo, da replicare in altri paesi europei. Attraverso il network, si facilita la trasmissione di competenze a team di giovani di altre città europee, che replicheranno il format. A dimostrazione di come The Hub Milano sappia generare nuove forme di sussidiarietà, il fatto che HUB2HUB sia uno dei tre progetti con cui si è inaugurato l'IPO Solidale in Italia, una nuova forma di sostegno a progetti non profit e culturali, grazie a cui ogni società che in futuro si quoterà in Borsa, potrà decidere di supportare un progetto innovativo. Il primo **Talent Garden** è nato invece a **Brescia**. La galassia di Tag si è poi estesa a Bergamo, Padova, Pisa, Torino, Milano e prossimamente anche a Genova e a Bologna, oltre che al centro-sud, per un totale di 5500mq in tutta Italia. L'occupazione degli spazi è efficiente, con l'impiego costante del 92% delle postazioni da parte di persone che cercano un network e una comunità in cui

---

<sup>15</sup> "Il pubblico dei media non si limita quindi a ricevere passivamente le informazioni ma è attivamente coinvolto, spesso inconsiamente, nel contribuire a dare un senso al messaggio entro i propri contesti personali e sociali". Daniel Munday, *A dictionary of media and communication*, Oxford University Press.

<sup>16</sup> W. Santagata, E. Bertacchini, *Atmosfera Creativa. Un modello di sviluppo sostenibile per il Piemonte fondato su cultura e creatività*, Il Mulino. Considerando l'atmosfera creativa come un fattore fondamentale, il libro analizza le filiere culturali piemontesi e le reti di relazioni economiche e sociali, in modo da comprendere il risultato che un clima innovativo e creativo può produrre sul territorio.



integrarsi, soprattutto attraverso i 300 eventi l'anno che mettono fisicamente in contatto i 450 talenti e le 62 startup che popolano i vari Tag. **Speed MI Up** invece, è un'officina di imprese e professioni specializzata nello sviluppo di competenze di business e management e nella crescita di start up innovative e professionisti. Il consorzio, nato dall'accordo sottoscritto dalla Camera di Commercio di Milano e dal Comune della città meneghina per il sostegno all'occupazione e imprenditorialità, ha da subito incluso l'Università Bocconi. Il primo bando scaduto a fine marzo 2013, ha messo in palio un programma biennale di accompagnamento per cinque imprese e dieci professionisti under 35. Con la neonata sede lucchese e le prossime aperture di Siena e Arezzo, **Multiverso** sta acquisendo invece una dimensione sempre più regionale. Nato a Firenze due anni fa, nei 586 metri quadrati che un tempo ospitavano una fabbrica di lampade, il circuito si presenta come un progetto di "coworking di seconda generazione". Oltre alla possibilità di condivisione di un ufficio da usare come "base" e tutta una serie di servizi annessi (segreteria, sala riunioni e di post produzione audio e video), il secondo step, il più importante, è quello che offre al singolo professionista, un circuito in cui mettere a disposizione le proprie competenze e reti di contatti, per collaborare con gli altri e realizzare pacchetti completi di servizi da offrire in conto terzi. In due anni gli aderenti alla rete del coworking fiorentino sono triplicati, a conferma delle stime fatte dai fondatori di questa rete, secondo cui le collaborazioni fra l'addetto stampa e il designer, fra l'architetto e il pubblicitario, possono dare vita a un mercato comune valutabile intorno al 25% della somma dei singoli giri di affari.

**Integrazione e sinergie:** le ICC sono, per loro natura, molto legate ai territori. Eppure, molte di esse vivono in condizioni d'isolamento in casa propria. Hanno poche opportunità per giocare quel ruolo di anelli di congiunzione e moltiplicatori di opportunità che nascono "dalla terra". Sviluppano poche sinergie con i Beni Culturali, le imprese di altri settori, le eccellenze. In questo senso, il ruolo delle istituzioni pubbliche è fondamentale. Esse devono tornare a giocare il ruolo di cabine di regia, capaci di tracciare la mappa delle risorse culturali e creative e gli schemi di sviluppo e collaborazione, dando spazio a partner privati e metodologie industriali, nell'esecuzione dei progetti. I progetti dei Distretti Culturali Evoluti, ad esempio, possono rappresentare opportunità concrete, per aiutare gli attori dei territori a lavorare assieme, ciascuno con un ruolo chiaro. Per costruire veri e propri progetti pilota, dove aziende, associazioni no profit, università, facciano co-progettazione, per raggiungere risultati concreti, creare prodotti e servizi che rappresentino il territorio, viaggiando nel mondo.

**Media, contenuti e innovazione:** l'accesso ai media "tradizionali" è spesso considerato uno degli handicap classici delle imprese creative. Anche in questo caso, ci sono le condizioni per ribaltare il paradigma. L'aggregazione tra produttori, *active media* nati "dal basso" (v. il capitolo di questo libro dedicato al tema), testate locali, con i loro giornali, siti web, tv e radio potrebbe generare forti sinergie e modelli di sviluppo locale. Basti pensare che le testate regionali fanno oggi molta fatica a integrare la propria struttura di ricavi con business digitali e, certo, non potranno contare su modelli basati sul pagamento dei contenuti, per invertire il trend. Perché, allora, non valorizzare reputazione e radicamento dei giornali locali, per promuovere le eccellenze ICC (es. e-commerce di artigianato ed enogastronomia, promozione di eventi, marketing territoriale, turismo)? Negli Stati Uniti, è stata già capita l'opportunità, come dimostra la scelta del magnate della finanza Warren Buffett, che ha investito ingenti capitali per acquisire oltre 40 testate locali. Un esempio interessante, tra molti, è quello di *The Santa Rosa Press Democrat*, che ha sviluppato il Media Lab, agenzia digitale che offre una gamma completa di servizi di marketing online per le aziende del territorio. Nel suo primo anno l'agenzia ha rappresentato circa il 25% delle entrate dell'area digitale e prevede di aumentare i ricavi di circa il 60% nel 2013.

#### **Acceleratori e reti, per sviluppare le ICC, fino all'ultimo miglio**

Tutti i modelli di sviluppo basti sulle sinergie hanno bisogno di piattaforme e condizioni "sperimentali"

favorevoli, per avere successo. Nuovi acceleratori e reti d'impresa, fortemente radicati nei territori, possono essere la chiave per superare i fattori di debolezza dei nostri player dell'ICC. Per rendere le aziende più forti sul mercato, ma anche più convincenti e attrattive verso finanza e banche.

In Europa, sono stati censiti circa 60 fondi d'investimento o incubatori con un interesse, almeno parziale, verso le ICC<sup>17</sup>. Di questi, circa 35 sono focalizzati su media e cinema, principalmente basati nel Nord Europa. Per quanto il settore sia relativamente giovane, esistono alcuni casi di successo, nel Regno Unito, come la *Ingenious Media*, che è in grado di finanziare e accelerare sia start up creative che progetti di sviluppo. Un altro esempio è *Advantage Creative Fund* (che finora ha investito 5,4 milioni di sterline, per un totale di 81 operazioni, su 55 aziende, tutte basate nel West Midlands). Da ricordare anche alcuni network di business angels focalizzati sulle ICC: *Creative Arts Investment Network*, *Media Deal Network* e *Atlantique Business Angels Booster*.

In Italia, si segnalano le esperienze pionieristiche di **Incredibol** a Bologna (piattaforma promossa dal Comune e focalizzata sullo sviluppo di professionisti della creatività) e **Creative Clusters** in Campania (nata per volere della Regione, con Università di Salerno, focalizzata sulla pre-incubazione e riconosciuta come *best practice* europea). In entrambi i casi, il legame con competenze industriali e investitori non è stato, finora, il focus.

Per fare il salto di qualità ed evitare di coinvolgere anche le ICC in un fenomeno di moda, con pochi risultati concreti, è necessario che il settore si doti di un proprio paradigma di creazione e accelerazione d'impresa. Con poche, chiare regole. In primis, un forte legame col territorio: per sviluppare talenti legati alle vocazioni locali, ma capaci di agire sul mercato globale. Avvio di acceleratori/laboratori di creazione di ICC, a livello territoriale, che aggregino stakeholder pubblici, privati e del mondo della formazione e siano in grado di selezionare le idee migliori, declinandole in imprese forti e durature. Sono poi necessarie competenze manageriali solide e internazionali, al fianco degli imprenditori creativi, per dotare le ICC di strumenti di accesso alle fonti di finanziamento, relazioni, metodologie, che consentano loro di percorrere l'ultimo miglio, quello del mercato e della sostenibilità. È necessario seguire passo per passo la creazione e sviluppo delle nuove aziende, favorendo l'incontro tra manager e imprenditori del settore. Favorire il *back to business* dei profili manageriali che vengono espulsi dalle imprese, facendoli incontrare con giovani imprese dovrebbe essere un progetto prioritario, di politica sociale e welfare culturale, per il governo e le parti sociali. In terzo luogo, fondamentale è la creazione di strumenti finanziari ad hoc: fondi verticali, con solide competenze nei vari settori dell'ICC, ma anche nuovi strumenti d'impatto sociale (es. obbligazioni legate a progetti di rilancio con ricadute sul territorio). Infine, lo sviluppo di reti d'impresa: gli strumenti giuridici a disposizione, in particolare i contratti di rete, sembrano calzare molto bene per le imprese creative. Le reti possono "federare" aziende profit e non profit, creare fondi patrimoniali per il raggiungimento di obiettivi precisi; esse sono aperte all'accesso di nuovi partner e non snaturano le peculiarità dei singoli. Hanno però bisogno di essere gestite in maniera industriale e con una forte direzione strategica ed esecutiva. Una scommessa, questa, che ancora una volta chiama in causa persone e organizzazioni che di cultura non vogliono solo parlare e vantarsi e che nel capitale creativo italiano vedono il "punto e a capo" dal quale ripartire.

---

<sup>17</sup> Rapporto KEA 2010, *Promoting Investment in the Cultural and Creative Sector: Financing Needs, Trends and Opportunities*. Si tratta della prima ricerca ragionata sui bisogni e le opportunità di finanziamento delle imprese creative europee. Dal 2010, lo scenario si è arricchito di molti progetti territoriali, che, prendendo spunto dal rapporto KEA, hanno immaginato come avvicinare le ICC agli operatori finanziari. L'Italia è stata finora un fanalino di coda, in questo settore, nonostante il proprio vantaggio competitivo in termini di capitale culturale e creativo.

### 3.2 Il finanziamento della cultura nonprofit<sup>18</sup>

Il mondo culturale italiano ha lanciato varie grida di allarme circa la propria situazione economica e finanziaria<sup>19</sup>. In un sistema come quello italiano, che sostiene la cultura facendo perno sul ruolo delle pubbliche amministrazioni, la riduzione del finanziamento pubblico al settore culturale e in particolare al suo *core* fa temere per la stessa sopravvivenza della specificità culturale italiana, nonché per il futuro della produzione culturale e creativa. Le ricadute negative di un declino culturale saranno sia immediate (perché il benessere dei cittadini dipende dalla cultura), sia mediate dall'inaridimento delle fonti di crescita economica che sono innescate dal settore culturale.

Questo capitolo considera la situazione finanziaria delle organizzazioni culturali che hanno forma nonprofit, al fine sia di valutare i rischi appena esplicitati, sia di esplorare le strade per una stabilizzazione.

Partendo dalla ripartizione del settore culturale proposta in questo rapporto, la rappresentatività del mondo non profit (e pubblico), diminuisce man mano che ci si allontana dal "patrimonio" e dal "core delle arti". Si tratta dei due comparti che nel senso più comune afferiscono tradizionalmente al settore - una sorta di *core culturale* - e che generano ricavi minori. Perciò pensiamo poco utile richiedere una maggiore attenzione su questa parte del mondo culturale - per esempio, impegno di spesa pubblica - millantando suoi impatti giganteschi sull'economia; e abbiamo forti dubbi che un aumento di spesa "spalmato" su questi comparti culturali produca Pil secondo i moltiplicatori citati nella letteratura, senza contare che la spesa addizionale dovrebbe essere finanziata con una riduzione altrove. Tuttavia, pensiamo ci siano ottime ragioni per destinazioni mirate, che facilitino le attivazioni, soprattutto a livello locale e nei distretti, dove la complessità è minore e le connessioni sono più accertabili.

**Più in generale, pensiamo che la cultura, come la moneta, abbia una componente "ad alto potenziale" che risiede in tutti i suoi sottosettori e che viene moltiplicata** da meccanismi del sistema economico e sociale. Ma se il *core culturale* si inaridisse, tutta la filiera nel tempo ne risentirebbe e gli effetti sarebbero economici, sociali e civili. "Sappiamo", anche scientificamente, che l'effetto della cultura sul benessere è positivo e ampio<sup>20</sup>; pensiamo quindi importante che il settore culturale esca dalla logica - non sua, ma che ha in parte assunto - per cui il "valore sociale" della cultura sta principalmente nel suo impatto economico; per iniziare a dimostrarne e rendicontarne gli effetti positivi in termini più generali di benessere e civiltà, anche espressi in forma tale che possano essere fatti propri da sponsor e finanziatori oltre che dalla collettività.

**Il legame fra cultura e nonprofit è piuttosto stretto.** Tra le attività perseguite globalmente dal Terzo Settore, quella culturale rappresenta circa il 20%<sup>21</sup>, una quota comparabile agli altri comparti principali (servizi sociali, sanità, istruzione). In Italia, purtroppo l'aggregato "cultura, sport e ricreazione" (che nel 1999 rappresentava quasi il 75% delle organizzazioni nonprofit censite) include l'universo delle associazioni sportive dilettantistiche; la quota culturale del nonprofit è sicuramente inferiore a quella globale, ma ignota e concentrata in associazioni e fondazioni. Una buona rassegna del tipo di proprietà che prevale nel *core*

---

<sup>18</sup> Capitolo redatto in collaborazione con Marco Ratti e Adriana Pepe, Knowledge Center Banca Prossima. Gli autori desiderano ringraziare, senza implicare nessuno in eventuali manchevolezze, Giorgia Turchetto per il ruolo decisivo nel formare loro analisi e opinioni, Alessandro Hinna per le molte idee scambiate e Francesca Calò per aver corretto un errore concettuale.

<sup>19</sup> Vedi per tutti i rapporti annuali 2011 e 2012 di Federculture.

<sup>20</sup> Per l'evidenza scientifica vedi Grossi E., Blessi G.T., Sacco P.L., Buscema M. (2011), *The Interaction Between Culture, Health and Psychological Well-Being: Data Mining from the Italian Culture and Well-Being Project*, *Journal of Happiness Studies*, 2011; sul versante filosofico, v.p.es. M. Nussbaum, *Non per profitto*, Il Mulino, 2012.

<sup>21</sup> Salamon L.M., Sokolowsky S.W., eds., *Global Civil Society: Dimensions of the Nonprofit Sector*, Third edition, Kumarian Press, 2010.

*culturale*, particolarmente nel “patrimonio”, è però disponibile<sup>22</sup> e la sintesi è presto detta: il patrimonio italiano è pubblico per circa i due terzi del totale, ma è un “pubblico” soprattutto territoriale: lo Stato spiega solo una piccola parte della gestione diretta (anche se la *magna pars* del finanziamento, perché gli Enti locali dipendono dal denaro centrale). Il settore privato presidia un terzo circa del totale; al suo interno la quota più grande è quella del nonprofit, nel quale il mondo ecclesiastico “conta” per più di metà.

**Da dove prende i mezzi finanziari il settore nonprofit?** A livello globale, i flussi di cassa che corrispondono a transazioni di mercato rappresentano il 50% circa delle entrate. Anche in Italia, l’evidenza ha mostrato la forte indipendenza di alcune categorie di organizzazioni nonprofit; nel 1999, il nonprofit italiano prendeva solo il 36% delle proprie entrate dal settore pubblico (e meno del 10% sotto forma di contributi). Le transazioni di mercato occupavano i due terzi del totale delle entrate, e nel terzo rimanente il grosso era filantropia. Purtroppo si tratta di evidenza datata, di difficile aggiornamento in attesa dei dati del censimento 2012. Probabilmente la dipendenza dal settore pubblico è aumentata: una stima recente<sup>23</sup> pone al 53,4% la quota di entrate del nonprofit produttivo dovuta al settore pubblico, e altre fonti espongono numeri parecchio superiori. **E il nonprofit culturale?** Usando la stessa ripartizione il risultato è il seguente.

Fonti di finanziamento del comparto culturale, sportivo e ricreativo italiano, 1999

FORME GIURIDICHE	Market	Non-market	Pubblico	Privato	Government	Fees	Philantropy
Attività culturali e artistiche	50,5%	49,5%	35,3%	64,7%	27,7%	50,5%	21,8%
Attività sportive	38,3%	61,7%	14,1%	85,9%	10,2%	38,3%	51,4%
Attività ricreative e di socializzazione	56,5%	43,5%	16,3%	83,7%	7,6%	56,5%	35,9%
Cultura, sport e ricreazione	48,2%	51,8%	24,5%	75,5%	17,8%	48,2%	34,0%

Questi dati non supportano affatto una dipendenza preponderante dal settore pubblico, nemmeno se si restringe il campo alle attività culturali e artistiche. Ma probabilmente ciò dipende dal fatto che molte organizzazioni culturali censite come nonprofit escludevano quelle appartenenti al settore pubblico (le più grandi). È anche plausibile che il movimento di privatizzazione giuridica – non necessariamente decisionale – del comparto culturale, continuato negli anni 2000, abbia cambiato questi dati a favore di una maggiore dipendenza dal denaro pubblico. È quindi tempo di investigare come questo si sia evoluto.

L’**intervento pubblico per il settore culturale italiano** è diminuito nel corso degli anni 2000, in termini reali, sotto i livelli di fine anni ‘90<sup>24</sup>. Dato reso evidente dall’uscita ad aprile 2013 dei Conti Pubblici Territoriali, rivisti dal 1996 al 2011. La situazione si è certamente aggravata nel 2012-3. Benché le risorse per il MiBAC siano aumentate, ci sono state riduzioni a Regioni ed Enti locali. I dati Eurostat più recenti mostrano la limitatezza della spesa nel settore culturale italiano come quota del Pil. Paragonando i livelli 2005 e 2011, si nota che l’Italia (già non un *top spender* in cultura a metà decennio) ha tagliato la spesa culturale durante la crisi finanziaria portandola a un livello patologicamente basso, attualmente l’ultimo (!) all’interno della UE.

**Certo ci possiamo chiedere se l’assenza di volontà e capacità siano da imputare solamente alla Pubblica Amministrazione** e alla sua scarsa capacità di pensare alla cultura in termini strategici. Il settore privato italiano ha spesso mostrato di potersi muovere, anche in assenza di politiche pubbliche significative, in modo determinato; sia nella gestione a scopo di lucro, sia in qualche caso – per esempio nell’assistenza

<sup>22</sup> Intesa Sanpaolo, *La gestione del patrimonio artistico e culturale in Italia: la relazione fra tutela e valorizzazione*, *Finanza Locale Monitor*, ottobre 2011. Vedi in particolare il §2.

<sup>23</sup> Fondazione Unicredit, *Ricerca sul valore economico del Terzo Settore italiano 2012*, p.79.

<sup>24</sup> *Caveat*: l’analisi è fortemente dipendente dall’andamento di una voce di spesa che rappresenta una posta correttiva delle entrate. La nostra interpretazione è che essa neutralizzi il fatto che AA.PP. “superiori” (p.es. lo Stato) trasferiscono risorse ad AA.PP. “inferiori” (i Comuni) che le registrano come entrate e poi le spendono: quest’ultima uscita finale è registrata nei capitoli di spesa. Se questa lettura è valida, quella voce è una “partita di giro”, che va esclusa dalla spesa, e così abbiamo fatto.

socio-sanitaria, nella sanità e nell'istruzione – nel nonprofit. Nella cultura, forse un po' meno.

Rimane da considerare l'altro capitolo di **intervento** pubblico nella cultura, quello **comunitario**. Le politiche europee sono nella fase che vede la chiusura del ciclo di programmazione 2007-13 e l'apertura di quello 2014-20. Questo riguarda i programmi specifici – "Cultura" e "Media", per il vecchio ciclo, ed "Europa Creativa" per quello nuovo – così come i più generali Fondi Strutturali. Al momento in cui scriviamo, il *funding* di tutti i programmi è ancora in corso di negoziazione (per maggiori dettagli vedi il capitolo di questo rapporto dedicato ad Europa Creativa). Ipotizzando che **Europa Creativa** abbia una dotazione di €1,6 mld, che l'allocazione all'Italia sia attorno al 10%, e che l'Italia riesca a spendere tutte le risorse disponibili, si tratterebbe di circa €160 mln complessivi, ovvero **circa €23 mln/anno** (di cui molto andrebbe ai *media*). Non sono molti soldi e ci sono alcuni problemi. Le allocazioni all'Italia possono risentire della passata inefficienza di spesa e, forse soprattutto, dell'eccessiva concentrazione italiana (attorno all'80% dei fondi effettivamente utilizzati) sul capitolo tradizionale di protezione e conservazione del patrimonio culturale.

Se i conti pubblici non tornano, ci si può chiedere se le **risorse private** a titolo di trasferimento siano in grado di colmare il *gap*. Le prime candidate all'azione di supporto sono le Fondazioni di erogazione, in particolare quelle "ex bancarie". Le loro erogazioni al settore culturale costituiscono il comparto di intervento che assorbe la maggior parte delle erogazioni (circa il 30%), seguito a distanza da Ricerca e Assistenza sociale, entrambe attorno al 14%. Negli anni più recenti le erogazioni in termini reali sono diminuite in corrispondenza della minor redditività del patrimonio, mostrando la loro dipendenza dalla situazione economico-finanziaria generale. Nel 2011 esse sono state pari a €335 mln. Esse comunque rappresentano una frazione attorno al 5% della spesa pubblica in cultura; e non sembra sensato incrementare tali erogazioni come quota del totale, né il totale stesso a parità di patrimonio. In altri termini, **nel settore culturale** – come nella maggior parte degli altri del nonprofit italiano – **la filantropia privata in forma istituzionale** è oggi di un ordine di grandezza inferiore alla spesa pubblica e **non è quindi in grado di sostituirsi**, da sola e in tempi brevi, **agli ammanchi esistenti e prevedibili di spesa pubblica**.

Le altre fonti di donazioni private al mondo culturale sono più difficili da documentare. Ad ogni modo, è corretto affermare che dei €8.350 mln/anno, ossia l'ammontare della spesa per il settore culturale in Italia, **circa il 90% è spesa pubblica nazionale**. Questo significa che i trasferimenti provenienti da fonti europee o private non possono a oggi risparmiare al settore culturale il dolore dei tagli a quella spesa.

Rispetto allo sport, il mondo dei beni culturali ricorre al **partenariato pubblico-privato** in misura molto minore. In teoria, il partenariato pubblico-privato e in particolare il *project financing* possono segnare, se non altro per recupero del mondo culturale rispetto a quello sportivo, un significativo cambiamento di passo. Il privato (soprattutto nonprofit) può assumere progressivamente un ruolo attivo come promotore dell'intervento e come gestore della struttura. Questo può implicare, ad esempio, la coniugazione dei settori dell'impiantistica sportiva e dei beni culturali con la distribuzione organizzata, da sintetizzare in strutture polifunzionali dove il fulcro dell'offerta è una serie di servizi integrati. Esempio virtuoso in questo senso è l'intervento conservativo di **Palazzo Cigole Martinoni**, in provincia di Brescia, effettuato in *project financing* da una NewCo di diritto privato, partecipata da una fondazione territoriale e dall'impresa aggiudicataria del bando per il restauro conservativo. Si sono quindi unite le forze fra Enti pubblici (Regione, Provincia, Comune, Camera di Commercio locali), privato sociale (la fondazione territoriale e Fondazione Cariplo, che ha concesso un contributo) e settore for-profit (il costruttore e Banca Prossima, che ha concesso un finanziamento a lungo termine).

Rimane però aperto il problema che molte istituzioni culturali, specie di area pubblica, non sono in grado di sostenere programmi di partenariato avanzato. Le operazioni di PPP hanno infatti riguardato una minoranza del patrimonio culturale e, benché ci sia certamente spazio per una crescita, bisogna anche

pensare a come assestare la gestione dei siti non in grado di interessare partner privati for-profit. Ma **il mondo nonprofit è un partner formidabile per il settore pubblico** anche in campo culturale, sia per la maggiore legittimità presso la popolazione, sia perché può far leva su risorse di lavoro, finanziarie e manageriali poco o non onerose; cosicché operazioni che non sarebbero attraenti per un partner privato a caccia di un profitto possono esserlo per organizzazioni nonprofit. **In qualche caso la rischiosità di queste operazioni è limitata.** Questo può avvenire, per esempio, nel c.d. “*project financing* di concessione servizi”, normato inizialmente dal Codice degli appalti e poi dal relativo regolamento di attuazione. In particolare, nella “procedura bifasica” l’iter è il seguente. Si parte con un avviso pubblico che chiede agli operatori del territorio progettazione per la rivitalizzazione di luoghi della cultura. Gli studi di fattibilità devono essere asseverati da una banca, la P.A. fa una valutazione del progetto che verte soprattutto sulla sostenibilità economica e finanziaria. Questa è la prima fase, che si conclude con la scelta del progetto. Nella seconda fase, la P.A. fa proprio il progetto ed emette un bando. Il proponente del progetto scelto ha diritto di prelazione sull’assegnazione del bando, a condizione che accetti le condizioni economiche proposte dal miglior diverso partecipante. L’elemento interessante (di riduzione del rischio) è che tipicamente l’investimento di conservazione è stato già fatto dal settore pubblico; quindi il rischio è ben controllabile perché le necessità finanziarie sono limitate e i rischi operativi bassi. Gli accordi recenti di valorizzazione Stato-Regione sono strutturati in questo modo.

Esistono anche casi di **partenariato for-profit/nonprofit**, in cui l’intervento pubblico si limita al *funding*. I casi più interessanti sono quelli in cui la *partnership* prevede un’integrazione piuttosto stretta fra gli affari dell’impresa for-profit e l’intervento socio-culturale. Un caso in corso, che illustra anche il ruolo delle nuove tecnologie nella cultura e nel sociale, è **LIA** (Libri Italiani Accessibili). Si tratta di un’iniziativa che mira a rendere la lettura di e-book agevole anche a ipo- e non-vedenti, tramite lo sviluppo di una piattaforma, basata su standard aperti, per facilitare la produzione e distribuzione di e-book accessibili. In sostanza si tratta di integrare questi *files* con informazioni sufficienti per le tecnologie “a valle” che rendono i libri fruibili dall’ipovedente, p.es. convertendoli in voce o in Braille. I partner sono gli editori (for-profit) raccolti in AIE (un’associazione), l’Unione Italiana Ciechi (un’altra associazione); vi sono contributi già deliberati del MiBAC (settore pubblico; da anticipare) e richieste in corso ad altri erogatori pubblici e privati; l’ente che riceve i contributi è una Srl (giuridicamente a scopo di lucro). Questo dà un’idea dell’importanza della “ibridazione” fra forme giuridiche nei progetti integrati.

Le **organizzazioni culturali devono fare la loro parte nello stabilizzare la propria situazione.** In primis, c’è bisogno di colmare alcuni *gap*, non solo finanziari. Crediamo sia utile “costruire capacità” per arrivare a un sistema d’offerta arricchito rispetto alle attività *core*; per attribuire valore anche agli *asset* culturali intangibili; e per comunicare e tradurre questo valore in vantaggi concreti per potenziali investitori e partner. L’obiettivo è di sviluppare progetti che siano condivisibili da *stakeholder* diversi; e in quanto tali, che consentano tra l’altro di attingere a più fonti di finanziamento<sup>25</sup>.

**Il principale “obiettivo intermedio”** di ogni organizzazione culturale che voglia stabilizzare la propria situazione economico-finanziaria **deve essere la diversificazione delle fonti di entrata.** La dipendenza eccessiva da fonti pubbliche (peggio se da una singola fonte, come un Ente locale), deve essere bilanciata da fonti private a titolo oneroso (bigliettazione, *merchandising*, etc.) e gratuito facendo *fundraising* presso il territorio. Realtà d’eccellenza in questo ambito è la **Triennale di Milano**, che alla fine degli anni ‘90 ha scelto una forma giuridica più aggregante, trasformandosi da ente pubblico in fondazione di partecipazione. Anche in questo modo è stato possibile dare un forte impulso alla diversificazione delle fonti di entrata. Il bilancio 2012 riporta infatti proventi composti per il 23% da contributi pubblici e per il

---

<sup>25</sup> Turchetto G., *Due mondi da unire con un ponte*, Il Sole 24 Ore – Domenicale, 11 marzo 2012, p.38, f.1.

75% da autofinanziamento derivante per più della metà dall'organizzazione di eventi, da sponsorizzazioni e da attività accessorie (*bookshop*, ristorazione ecc.).

**Un'area di approfondimento**, propedeutico alla generazione di maggiori ricavi di mercato, è quella che **ruota attorno al marketing**. Il marketing dei servizi è ben sviluppato tra comunicazione, *fundraising*, fidelizzazione del pubblico, misurazione della soddisfazione dell'utenza, politiche di prezzo e qualità con cui vengono pensati i servizi aggiuntivi. Nel Paese, e certo in molti casi singoli, ci sono opportunità "culturali in senso ampio" che possono condurre a un'offerta più integrata. Per esempio, nel 2008, il portico del Castello di Pollenzo ha ospitato una scultura lunga più di cinquanta metri costruita con cibi del luogo preparati in uno stage con una scuola alberghiera: una scultura effimera, letteralmente "consumata" in un giorno in una contaminazione sensoriale inedita. Questo avveniva nell'ambito del Festival "Teatro a corte", curato da **Teatro Piemonte Europa**, che – in un altro esempio di ibridazione – propone cene di *fundring* per un progetto di sostegno alla creatività giovanile il cui ricavato è poi raddoppiato da una Fondazione torinese. In media, tuttavia, oggi non pare di osservare una grande sofisticazione nella maggioranza delle organizzazioni culturali in termini di gestione della clientela effettiva e potenziale. Forse anche una maggiore complicità fra organizzazioni for- e non-profit del territorio potrebbe aiutare a promuovere le cause comuni in modo più efficace. Una realtà incoraggiante da questo punto di vista è il già citato **Palazzo Cigole Martinoni**, parte del quale ospita un museo multimediale sulla valorizzazione della cultura rurale e del gioco storico, uno shop con prodotti dell'artigianato locale, attività didattiche per le scuole e alcune sale disponibili in affitto – come le aree verdi circostanti – per eventi privati. Altra eccezione che conferma la regola, nell'ambito dell'utilizzo innovativo delle tecniche di marketing, è l'**Accademia di Santa Cecilia**. Ottemperando al dettato legislativo e trasformandosi da ente lirico a fondazione di partecipazione, l'Accademia affianca ai fondatori pubblici un *parterre des rois* di partner privati. L'osmosi fra il prestigio dell'antica istituzione e le prassi di *management* ha permesso all'Accademia – pur mantenendo un rigoroso controllo dei costi - di segmentare efficacemente i clienti vecchi e nuovi, ripensandoli come *cluster* destinatari di diversi moduli comunicativi e nuove proposte di servizi, e di sperimentare un approccio più proattivo nei confronti del mecenatismo culturale che sono stati generatori di equilibrio economico e di autofinanziamento (oltre il 53% nel 2011).

Forse il principale tra i problemi economici del mondo culturale è quello di **trovare fondi a titolo definitivo provenienti dal settore privato**. L'arrivo di fondi da imprese e soprattutto famiglie è oggi molto inferiore alle necessità del settore culturale italiano. La radice del problema è duplice: l'ampiezza delle necessità da coprire – dato che il Paese ha un'ampia dotazione culturale – e la limitatezza della base donativa.

Sulle donazioni si può certamente migliorare, ma ciò richiede un'azione collettiva. La propensione italiana a donare sembra simile a quella tedesca, stimata attorno allo 0,2% del Pil (per paragone, la propensione americana è attorno all'1,7% del Pil, che in Italia sarebbero quasi €27 mld). L'ulteriore e forse più grave problema è che **le cause culturali sono agli ultimi posti nella mente di coloro che donano**; questo è evidente dalle destinazioni del 5 per mille e da un'indagine Eurisko del 2011 sulle motivazioni alla donazione, secondo cui la "tutela del patrimonio artistico" era l'ultima tra le 11 motivazioni proposte; essa interessava lo 0,3% della popolazione contro, per esempio, il 12% della prima – la ricerca medico-scientifica – o l'1% dell'ottava, la protezione degli animali. Sembra quindi indispensabile che aumenti la propensione a donare al settore culturale: o perché aumenta la propensione a donare *tout court*, o perché si focalizza meglio la donazione a fine culturale. Il primo tema è già stato investigato<sup>26</sup> con il risultato che il "valore aggiunto sociale" del Terzo Settore – l'ammontare che i cittadini sarebbero disposti a pagare per vederne

---

<sup>26</sup> Cima S., Fioruzzi M., Gandullia L., *Quanto vale il nonprofit italiano? Creazione di valore aggiunto sociale e ruolo delle donazioni*, Angeli, 2003.

realizzato il risultato sociale – sarebbe finanziabile con donazioni annue di circa €10 mld a prezzi 2011, ovvero lo 0,6% del Pil. Questa cifra oggi andrebbe forse corretta al rialzo, per la crescita del Terzo Settore già avvenuta e per quella probabile futura della sua componente culturale; ma l'ordine di grandezza di quell'obiettivo non è proibitivo. Varrebbe la pena considerare di concentrare azioni di *lobbying* sulla **revisione del caotico quadro normativo e fiscale che concerne le donazioni**.

Maggiori finanziamenti da fonti private implicano la **necessità di una rendicontazione convincente dei vantaggi che il mondo culturale apporta alla popolazione**<sup>27</sup>. Siamo perplessi circa le misure esclusivamente economiche di questi vantaggi; purtroppo però la riflessione sul “valore culturale” non è molto avanzata. I criteri proposti (da Stefano Zamagni) all'interno di un numero di *Paradoxa* tutto dedicato al “valore aggiunto culturale” – e cioè: reputazione acquisita dall'organizzazione culturale, capacità di espandere la frontiera delle conoscenze, capacità di accrescere il pluralismo, effetto moltiplicatore dello sviluppo locale, efficacia dei prodotti culturali – possono costituire le linee guida di *outcome* desiderati a cui manca però ancora una lista convincente di indicatori quali-quantitativi atti a misurarli. Essi sono essenziali all'interlocuzione politica quanto alla negoziazione individuale con il donatore pubblico o con quelli privati. Questa conversazione non è semplice, perché gli interlocutori sono *stakeholder* con diverse priorità e preferenze; il management culturale che si confronterà con loro deve avere ben chiare le proprie carte da giocare (e queste dovranno essere reali), perché dovrà descriverle in termini diversi ma sempre convincenti, se vuole raggiungere la diversificazione delle fonti di cui si parlava sopra.

Tutto può essere fatto (meglio, più ampiamente, a costo più basso) in modo digitale. Il *fundraising* si trasforma così, lessicalmente, in **crowdfunding**: spesso semplici trasferimenti di denaro<sup>28</sup>, talvolta “mascherate” (come nel caso del c.d. *reward-based crowdfunding*, in cui il sottoscrittore riceve un premio: il mondo culturale è adatto come pochi a questo tipo di ringraziamenti). In Italia, nonostante una lunga storia gloriosa (il Duomo di Milano è stato *crowdfunded* dalla popolazione), la raccolta fondi anche *online* da piccoli donatori è poco sviluppata; e per quel poco che lo è, si tratta di raccolta a titolo di debito. Un'indagine recente<sup>29</sup> ha documentato la scarsità degli importi totali raccolti (€13 mln), e benché alcuni portali anche noti mancassero all'appello il giudizio complessivo rimane valido. Un piccolo caso di successo è il *funding* realizzato sulla piattaforma Terzo Valore (vedi oltre) in favore di **Artemista**, un'associazione basata in provincia di Pavia nata per creare e promuovere spettacoli teatrali e musicali. Si tratta in realtà di raccolta a titolo di debito: grazie al finanziamento raccolto presso i sostenitori dell'associazione, accompagnato da quello bancario, è stato possibile recuperare l'antica sede di Cascina Castello, organizzare corsi di formazione e aprire un ostello.

**Specie se non si può aumentare il fatturato o il fundraising, è giocoforza ridurre i costi.** Nel settore culturale nonprofit italiano i costi del lavoro sono importanti (24% delle uscite), ma non sono la componente principale; l'attenzione va rivolta soprattutto agli acquisti (37%). È difficile generalizzare, ma il management del settore culturale non è nelle migliori condizioni per ottimizzare i costi, sia per la sua provenienza tipica dal settore, sia per la sostanziale assenza – nei comparti *core* – di un *benchmark* for-profit con il quale fare paragoni. Ci sarebbe un vantaggio nella **formazione di gruppi di acquisto**: una pratica istituzionalizzata nel settore pubblico, ma non nel nonprofit in generale, che potrebbe essere promossa da organizzazioni di secondo livello oppure potrebbe sfruttare alleanze con il mondo for-profit

---

<sup>27</sup> In realtà, anche le fonti pubbliche richiederanno un miglioramento di tale rendicontazione. Nelle linee guida del Ministero per la Coesione, si prescrive che i progetti che richiedono i finanziamenti da esso amministrati debbano esplicitare la “teoria del cambiamento” retrostante al progetto stesso e l'impatto finale sulla popolazione target. Per i progetti culturali questo è molto difficile e richiede di sviluppare una riflessione sull'impatto culturale e sociale – non solo economico – dei progetti culturali.

<sup>28</sup> Rimandiamo alla fine un'analisi del *funding* a titolo di debito.

<sup>29</sup> Castrataro D., Pais I., *Analisi delle piattaforme di crowdfunding italiane*, novembre 2012.



acquirente degli stessi materiali. Come esempio prendiamo un esperimento di servizi postali alternativi a Poste Italiane. Quando queste hanno alzato le tariffe cancellando le agevolazioni per il nonprofit, FITS! (una fondazione operativa nata da Banca Prossima) ha organizzato un servizio di stampa, gestione degli indirizzi e invio, chiamato NP Mail e basato sull'affiliazione al sistema di spedizione in uso presso Intesa Sanpaolo. Nel 2012 le Poste hanno nuovamente abbassato le tariffe. Tra le organizzazioni partecipanti, c'era **Vita**, che opera nel settore editoriale.

**Una fonte di finanziamento poco sfruttata è il patrimonio esistente.** Una parte di nonprofit – soprattutto di ispirazione religiosa – ha a disposizione un patrimonio non indifferente ma ha seri problemi di generazione di reddito. Certo spesso si tratta di un patrimonio molto illiquido, p.es. immobili che abbisognano anche di una costosa revisione complessiva; e certo i decisori esitano a intaccare il patrimonio per risolvere problemi di reddito. Ma in molti casi si tratta di una decisione naturale, anche al fine di mantenere un rapporto sano – quindi non eccessivo – fra patrimonio e reddito. Talvolta, anche patrimonio non di proprietà serve a ridurre i costi. Questo è il caso dell'utilizzo di immobili di proprietà pubblica in concessione pluriennale, anche sulla base di progetti di valorizzazione culturale. Il riferimento è al c.d. **federalismo demaniale**<sup>30</sup>. È evidente l'implicazione per le organizzazioni nonprofit culturali del territorio: si può talvolta far conto, a titolo gratuito o minimamente oneroso su beni pubblici fin qui inutilizzati (e spesso consoni per loro natura al mondo culturale) per creare nuovi spazi, anche condivisi con altre organizzazioni, in cui praticare la propria attività.

Fin qui le strategie proposte fanno perno su denaro proprio o trasferito a titolo definitivo. Passiamo ora alla **ricerca di veri e propri investitori**, iniziando a notare l'ovvio: il concetto di "investimento" implica la promessa di un rendimento – più o meno alto, più o meno diluito nel tempo – e, alla fine di un periodo più o meno lungo e più o meno prefissato, una restituzione del capitale. Globalmente, l'investimento a titolo di *equity* nel settore culturale è ben conosciuto. Si pensi all'attivazione dei fondi privati prodotti dal *World Monuments Fund*, che ha raccolto più di \$15 mln intervenendo su più di 400 siti archeologici. In Olanda e Germania, anche i "fondi per l'arte" hanno destato ampio interesse; essi acquistano opere d'arte, esibite temporaneamente nei musei (o reti museali) che aderiscono al fondo e svolgono servizi di consulenza e valutazione per lo stesso. In Europa esiste poi una varietà di schemi di *venture capital* dedicati o dedicabili alle industrie culturali e creative<sup>31</sup>; ma la parte del leone di questi schemi è assorbita da audiovisivi e *media* più che dal *core* della cultura. Un'opportunità di istituzionalizzare l'investimento a titolo di capitale è forse offerta dagli schemi esistenti di *venture philanthropy* ovvero dai futuri EuSEF, fondi dedicati all'investimento in imprese sociali. È tuttavia necessario rendersi conto che le tipologie giuridiche italiane di nonprofit e *social enterprise* non permettono di remunerare il capitale: le organizzazioni nonprofit sono caratterizzate dall'impossibilità di distribuzione degli utili e dall'*asset lock* allo scioglimento. Pertanto sembra difficile che quei canali di investimento possano riguardare il mondo culturale italiano; e di fatto la principale esperienza italiana di *venture* imprenditoriale non investe in realtà giuridicamente nonprofit.

**La fonte finanziaria, *stricto sensu*, principale delle organizzazioni culturali è quindi il debito e primariamente quello bancario.** Potrebbero esserci €900 mln di debito del nonprofit culturale verso il

---

<sup>30</sup> Sostanzialmente, il DL n. 85/2010 ha consentito allo Stato di individuare beni trasferibili a Comuni, Province e Regioni mediante attribuzione a titolo non oneroso e previa intesa. A oggi del decreto è "partito" solo l'articolo 5 comma 5, che ha introdotto uno specifico percorso attraverso il quale lo Stato può trasferire direttamente a titolo non oneroso beni appartenenti al demanio storico-artistico indicati nell'ambito di accordi di valorizzazione. Nel febbraio 2011 è stato sottoscritto un Protocollo d'intesa tra MiBAC e Agenzia del Demanio, con l'emanazione di linee guida per l'elaborazione dei programmi di valorizzazione ed è stata istituita una "Cabina di Regia Nazionale". A metà 2012 si contavano 8 compendi immobiliari trasferiti, 1 in corso di trasferimento e 43 ulteriori beni su cui era in corso di elaborazione e revisione il programma di valorizzazione o il successivo accordo di valorizzazione.

<sup>31</sup> Usualmente piccoli e/o di natura pubblica: KEA, *Promoting Investment in the Cultural and Creative Sector: Financing Needs, Trends and Opportunities, Report prepared for ECCE Innovation, Nantes Métropole, 2010.*

settore bancario: non è poco, ma gli spazi di miglioramento della relazione fra organizzazioni culturali e banche sono ancora ampi.

I dati costruiti nel 2011 dal dipartimento di Economia della Cultura della “Sapienza”, in collaborazione con l’ICS, evidenziano la relazione piuttosto primitiva che il settore culturale, specie pubblico, intrattiene con il mondo creditizio. Il 75% delle organizzazioni culturali intervistate aveva solo un conto corrente in banca, solo il 20% aveva già acceso un mutuo o lo voleva chiedere. Nel privato nonprofit (fondazioni, associazioni) e commerciale (società di capitali, di persone o cooperative), in settori come cinema, teatro ed editoria, il comportamento è diverso: tutti hanno il conto corrente e il 40% accende mutui; altrettanti si fanno anticipare le fatture o i contributi. Il rapporto con le banche in questi casi è diretto, continuo, ma l’istituto finanziario è raramente percepito come un partner per lo sviluppo (non per il 60% dei privati, l’80% del pubblico). I mutui sono per la maggior parte finalizzati a interventi strutturali (restauri nel 50% dei casi), ma si fa ancora poco per l’innovazione e le tecnologie (15%), anche nei settori in cui l’investimento in nuove tecnologie rappresenta sempre più un *asset* strategico, ad esempio per il cinema (digitalizzazione) e la valorizzazione museale.

Tra i rapporti in essere con le banche lo strumento più frequente resta l’anticipazione (oltre il 50% ne fa utilizzo): la cessione del credito verso l’ente pubblico. L’anticipazione – in cambio di un tasso d’interesse – permette di avere liquidità per pagare spese di gestione, stipendi e altre voci obbligatorie. Apparentemente un segmento del mondo culturale non approfitta di questa *facility* – e quindi entra in sofferenza a ogni ulteriore ritardo inatteso dei tempi di pagamento di fatture e contributi da parte delle PP.AA. – per semplice ignoranza. Nell’attesa che i ritardi di pagamento si riducano grazie all’azione governativa, **l’ampliamento della cessione dei crediti sembra un’opportunità ancora da sfruttare.**

Dal canto suo, il comparto del medio-lungo termine è meglio conosciuto per quanto riguarda alcuni sottosettori come il cinema. Qui sono anche intervenuti accordi tra organizzazioni di settore e banche, che non hanno prodotto grandi volumi, un po’ per la crisi finanziaria, un po’ per la scarsa volontà degli operatori di indebitarsi in condizioni di mercato molto incerte. Bisogna anche dire che le caratteristiche delle organizzazioni culturali le rendono particolarmente impervie a giudizi di merito di credito (*rating*) sviluppati avendo in mente tutt’altri operatori e che sono stati sì integrati per tenere conto delle caratteristiche delle organizzazioni nonprofit, ma senza un *focus* specifico su quelle culturali. Nel *rating* e in altre aree, **alleanze conoscitive fra banche e organizzazioni culturali potrebbero produrre risultati interessanti.**

Un’altra area da approfondire è quella dei fondi di garanzia. **L’esistenza di fondi di garanzia a componente pubblica o donativa potrebbe alleviare il problema del *rating***, anche considerando i dati incoraggianti sui *default* nel settore culturale; per cui il fondo di garanzia sarebbe un uso efficiente e rotativo del denaro. Il vantaggio è che il fondo di garanzia copre solo una quota del capitale e quindi “moltiplica” l’impatto sul credito di una data dotazione iniziale (lo svantaggio è che l’organizzazione deve trovare un’altra fonte di entrata a titolo definitivo). Un esempio può partire dalla creazione di *facility* di garanzie a valere sui €210 mln già destinati dalla Commissione, nell’ambito di Europa Creativa.

Per quanto riguarda il debito raccolto dal pubblico generale (*social lending*), una novità interessante è l’esperimento di **Terzo Valore**. Si tratta di un portale realizzato da Banca Prossima, che permette a cittadini e imprese di finanziare a titolo di debito quote di progetti presentati da organizzazioni nonprofit. È necessaria la restituzione del capitale e il pagamento di interessi ancorché moderati. Banca Prossima fornisce (1) l’asseverazione dei progetti, (2) la disponibilità a finanziarne fino al 100% (con un minimo di un terzo) a condizioni di mercato, (3) un meccanismo di protezione del capitale. I “banchieri sociali” prestano fino a €10.000 se persone fisiche, 50.000 se giuridiche, a tassi minori di un tetto fissato dall’organizzazione nonprofit e più basso del livello di mercato. L’organizzazione si finanzia quindi a tassi medi più bassi del

mercato; i sottoscrittori prestano a un'organizzazione nonprofit ma senza il rischio di valutazione del progetto e con rischio di credito molto ridotto. Dei 5 milioni circa prestati in questo modo al momento in cui scriviamo, solo €40.000 sono andati a un'organizzazione culturale (la già menzionata Artemista). Vale la pena di esplorare meglio questo nuovo canale. Gli allarmi del mondo culturale citati all'inizio sono validi: l'impegno pubblico per la cultura è calato fortemente. Esso potrebbe rimanere a lungo insufficiente. Bisogna quindi che le organizzazioni culturali attivino non *una* (probabilmente inesistente) soluzione salvifica, ma *molte* strategie, che abbiano l'effetto collettivo di rendere più alte e stabili le loro entrate dal settore privato e i loro finanziamenti. Abbiamo identificato una serie di opportunità e senza dubbio mercato e azione pubblica ne troveranno altre.

## 4 | FORMAZIONE

## 4.1 La formazione in management culturale: dall'analisi del fabbisogno alla progettazione delle risposte, visioni, prospettive e nuovi orizzonti<sup>32</sup>

### 4.1.1 Fotografia della formazione: nuovi fabbisogni e mancato incontro tra domanda-offerta di lavoro nel settore culturale in Italia

Frammentarietà, indeterminatezza e debolezza di integrazione rispetto al mondo di riferimento, questi i sostantivi che meglio di altri definiscono nell'insieme la formazione nel campo del management culturale, così come si è andata configurando in Italia negli ultimi venti anni. Sono cresciuti e si sono diversificati i comportamenti sociali e quindi anche i consumi culturali con la conseguente necessità di imparare a segmentare e a profilare la domanda dei "pubblici"; inoltre, è iniziata una maggiore "contaminazione" fino all'integrazione tra ambiti e settori. Basti pensare allo spettacolo, dove si sono ampliate e diffuse forme espressive e linguaggi nuovi e complementari (teatro, danza, cinema), oppure alle trasformazioni che hanno conosciuto il sistema produttivo e distributivo, mentre le innovazioni e le tecnologie hanno influito sui modi e i tempi della comunicazione. Contemporaneamente, i tagli lineari delle risorse pubbliche alla cultura sono cresciute e così si è palesata sempre di più l'esigenza di diversificare le fonti di finanziamento, ripensando il sistema delle relazioni tra pubblico e privato. Forme di cultura d'impresa si sono fatte strada, anche se non con poche resistenze, mentre nuovi modelli giuridico-istituzionali sono stati sperimentati, sia pure nell'insieme con scarso successo.

Le organizzazioni culturali si sono progressivamente avvicinate alla formazione professionale nel management culturale e anche le Regioni hanno tentato di dare risposta alle nuove istanze, sostenendo un numero crescente di iniziative formative, soprattutto, con l'utilizzo dei fondi strutturali europei. Si è però tratteggiata un'**offerta formativa generalista e trasversale** e, a livello locale, hanno proliferato un gran numero di piccoli corsi (tempo e durata) poco qualificati e qualificanti, dando vita ad un quadro schizofrenico e debole, dove le esperienze virtuose si sono, spesso, perse tra le maglie della pubblica amministrazione, anche per la mancata capacità di creare un sistema di benchmark trasparente e capace di intercettare quanto fatto bene o "meglio" da altri, sia in Italia, sia in Europa. In maggior misura è mancato sia un collegamento autentico a reali fabbisogni del mercato del lavoro, sia la capacità di adottare parametri condivisi. In molti casi le istituzioni delegate alla formazione si sono così uniformate agli indirizzi regionali spesso orientati a favorire, nell'ambito del management culturale, investimenti su progetti didattici e figure professionali individuati in modo troppo autoreferenziale. Sostanzialmente si avverte uno **scollamento tra mondo della formazione e settori dell'azione culturale**, con l'assenza di una dialettica interpretativa e di consapevolezza in grado di alimentare sia la ridefinizione di profili esistenti (sulla base delle nuove competenze richieste dal mutare delle condizioni oggettive del mondo culturale), sia la

---

<sup>32</sup> Realizzato in collaborazione con Lucio Argano - Università Roma Tre, Ugo Bachella Presidente Fondazione Fitzcarraldo, Giorgia Turchetto - Responsabile del coordinamento scientifico e didattico del master in Digital Heritage, La Sapienza Università di Roma. Gli autori desiderano ringraziare per il contributo: Salvatore Amura (IED), Adriana Anceschi e Daria Todini (Sole 24 ORE -Business School), Piero Attanasio e Giovanni Peresson (AIE), Alessandro Bollo (Fitzcarraldo) Debora Carè (Fondazione Ermanno Casoli) Paolo Dalla Sega (ALMED), Luca Fois e Arianna Vignati (Politecnico di Milano) Alberto Garlandini (ICOM), Alberto Gulli (Fondazione Fitzcarraldo) Alessandro Hinna (CEIS - Univeristà Tor Vergata), Lea Iandiorio (Scuola Holden) Gennaro Iasevoli (LUMSA Roma), Francesca Imperiale (Università di Lecce) Umberto Longo (Università di Roma la "SAPIENZA"), Andrea Pollarini (IULM/Fondazione Roma) Catterina Seia (Giornale dell'Arte) Antonio Taormina (Università di Bologna) Sergio Toffetti (Centro Sperimentale Cinematografia di Torino) e infine Luca Zan (GIOCA - Università Bologna) Federico d'Ercole, stagiaire Fitzcarraldo che ha effettuato l'analisi di desk research.

progettazione di nuove professionalità in grado di agganciare le evoluzioni e i dinamismi della gestione culturale.

La dispersione dei finanziamenti tra mille rivoli ha risposto più a una necessità di spendere le risorse comunitarie dedicate, operando stanziamenti integrativi alle imprese, soprattutto nello spettacolo, a prescindere dalla domanda di determinati profili professionali. Poco è stato fatto per formare e specializzare operatori in campi quali il turismo culturale, la comunicazione, il marketing e le nuove tecnologie. Così, in altri settori, la formazione ha assunto una geografia, una conformazione e livelli di efficacia molto diversa: se alcune regioni (poche) hanno indirizzato le attività formative verso lo sviluppo culturale *nei e per la* valorizzazione dei territori, altre (la maggior parte) hanno privilegiato i bisogni a breve termine espressi dalle organizzazioni culturali. Le conoscenze tecniche (storico, artistiche, archeologiche, bibliotecarie, archivistiche, ecc.) sono rimaste separate dalle competenze di progettazione, gestionali e giuridiche: il sovrintendente, il direttore artistico o museale non sono affiancati da figure complementari quali i project manager, gli esperti di marketing, gli economisti, i giuristi, ecc. La frammentazione delle conoscenze, giusta (*lato sensu*), non si è ricomposta in un regime di collaborazione ed interdisciplinarietà che avvantaggi il settore nel suo complesso e nella sua complessità<sup>33</sup>.

Inoltre, i richiami alla vastità del patrimonio culturale che troppo spesso hanno generato generiche quanto imprecise affermazioni sulla superiorità italiana in termini di dotazione culturale, hanno sbilanciato la formazione verso profili professionali dediti alla conservazione rispetto a quelli specifici per la pianificazione, gestione e più in generale per la valorizzazione e la valutazione.

Il Rapporto Eurostat ha fotografato la percentuale di occupati nei principali comparti dell'industria culturale: nel 2009 il primato va ai paesi del nord Europa (Danimarca, Svezia e Finlandia, Germania e Regno Unito). In Francia l'occupazione culturale corrisponde all'1,7%, in Spagna all'1,3%, mentre in Italia sono meno di 250mila gli addetti nei comparti sopra indicati, con una percentuale di appena l'1,1%, che ci vede relegati negli ultimi posti della graduatoria europea.

L'Italia è, invece, in linea con i cluster europei per quanto riguarda l'**identikit del professionista culturale**: titolo di studio elevato (laurea, master, specializzazioni), superiore alla media è il *part-time* per coloro che hanno un secondo lavoro e per chi lavora da casa. Le caratteristiche dell'offerta sembrano, quindi, indicare come nella produzione culturale ci siano profili più qualificati, ma anche condizioni di maggiore precarietà rispetto ad altri settori dell'economia. Se mettiamo in rapporto indicatori come consistenza, numerosità e varietà del patrimonio italiano e tasso dell'occupazione del settore, è evidente la "singolare" posizione dell'Italia. Sarebbe, infatti, logico pensare che occupazione culturale e consistenza del patrimonio siano in qualche misura direttamente proporzionali. Non è così. Tra i molti confronti e dati che confortano questa affermazione si può, ad esempio, citare il **RAC** (indice che analizza il ritorno economico degli asset culturali proprio sui siti Unesco): a fronte della ricchezza del patrimonio culturale italiano rispetto ad altre realtà europee, emerge che ogni sito esprime circa 750 milioni di euro di Pil, a fronte dei circa 2 miliardi di euro per Francia e Germania e quasi 3 miliardi per UK. L'Italia, in relazione allo stock di patrimonio culturale resta, quindi, il fanalino di coda sia per capacità di valorizzazione che per numero di occupati: in altri termini la produzione culturale non è quindi necessariamente legata alle attività di valorizzazione del patrimonio storico-artistico, quanto piuttosto alla capacità di creare, organizzare e promuovere attività espressive originali che si colleghino a forme nuove ed inusuali di comunicazione e a un uso estensivo delle nuove tecnologie.

---

<sup>33</sup> Si veda più ampiamente Lucio Argano, intervento ArtLab, Lecce (2012) [www.artlab.fitzcarraldo.it](http://www.artlab.fitzcarraldo.it)

Se ci spostiamo dalla formazione professionale continua a quella accademica e dell'alta formazione universitaria, l'anomalia dell'Italia è rafforzata dal rapporto esistente tra gli occupati in ambito culturale e gli studenti iscritti a corsi universitari specifici<sup>34</sup>. Pur vantando la percentuale più alta di studenti frequentanti corsi di laurea culturali, si conferma, infatti, una bassa quota di occupati nello stesso ambito. Il nostro Paese è dietro alla Germania, alla Francia e alla Spagna che mostrano, invece, un maggiore equilibrio tra le due variabili, posizionandosi non lontano dal dato medio dell'UE (l'1,8% di studenti per il 2% di occupati). C'è poi un gruppo di Paesi, tra cui il Regno Unito e i Paesi del Nord Europa, che superano la media europea sia in termini di occupazione, sia come propensione allo studio delle materie culturali.

La "quantità" di cultura in Italia è indiscutibilmente una delle ragioni che spinge tanti studenti a scegliere percorsi di studi in questo ambito, nonostante le modestissime prospettive di impiego. Molti di loro sceglieranno l'estero mentre la maggior parte dei laureati e specializzati in queste discipline è destinato, nella maggioranza dei casi, a svolgere lavori differenti dalla specializzazione. I dati Almalaurea del 2011<sup>35</sup> confermano che l'**indice di efficacia**<sup>36</sup> **delle lauree umanistiche/culturali** rispetto all'occupazione è inferiore<sup>37</sup> a quelle di altri indirizzi. Tuttavia, sembra aprirsi un trend opposto e positivo per quanto riguarda le imprese creative: lo IED, ad esempio, segnala che molte aziende italiane operanti nel design, nella moda, nel food e nel tessile, affrontano oggi il *turn over* generazionale, assumendo profili molto diversi da prima: formazione umanistica vs formazione scientifica, creativi vs profili tecnici<sup>38</sup>.

Secondo una ricerca promossa dalla Regione Lombardia nel 2008<sup>39</sup> sui profili professionali dei beni culturali, oggi **creatività e idea imprenditoriale sono componenti importanti** del percorso formativo, oltre che fattori critici di successo su cui puntare maggiormente. Di fatto, sempre più evidente e significativa è l'**estensione dei profili professionali** connessi all'ambito dell'industria culturale. Questo orientamento può rilevarsi molto fruttuoso nel combinare le specificità di un'offerta formativa finalizzata alla **valorizzazione dei beni culturali** (trasversale all'oggetto dell'attività di valorizzazione), con una serie di interventi verticali diretti alle specifiche tecniche (patrimonio culturale, ambientale e paesaggistico, filiera produttiva del turismo, promozione del territorio e servizi, industrie creative). Infine, tranne che per alcuni profili riguardanti lo spettacolo (attore, danzatore, cantante), le figure prese in considerazione sono principalmente e ancora prevalentemente di tipo tecnico, seppure con l'integrazione di alcune capacità ideative e di progettazione che restano, però, marginali. A conferma che, in effetti, una buona parte della

---

<sup>34</sup> Antonio Taormina, *Offerta Formativa e mercato del lavoro culturale: una relazione problematica*, Economia della Cultura, n.1/2012, Bologna, il Mulino.

<sup>35</sup> Ibidem.

<sup>36</sup> L'indice di efficacia della laurea sintetizza due aspetti: l'utilizzazione delle competenze acquisite durante gli studi e la necessità formale e sostanziale del titolo acquisito per il lavoro svolto(8). Se consideriamo gli studenti che hanno conseguito una laurea triennale nel 2005, cinque anni più tardi l'84% di loro sostiene di svolgere un'occupazione per la quale la laurea è almeno "abbastanza efficace"; la percentuale tra i laureati in materie letterarie scende al 47,4% ed è la più bassa tra tutti i gruppi. L'85,2% chi ha conseguito una laurea specialistica nel 2007 nel 2010 svolge un'occupazione per la quale la laurea è almeno "abbastanza efficace", mentre tra i laureati in materie letterarie(10) la quota è del 68,8%, anche in questo caso la più bassa in assoluto. Si veda, AlmaLaurea, *XV Rapporto sulla condizione occupazionale dei laureati*, 2013, <http://www.almalaurea.it/>

<sup>37</sup> Il gruppo letterario comprende le seguenti classi di laurea triennali: lettere, scienze dei beni culturali, scienze e tecnologie delle arti figurative, della musica, dello spettacolo e della moda, filosofia, scienze storiche, tecnologie per la conservazione e il restauro dei beni culturali. Comprende poi le seguenti classi di laurea specialistica: antropologia culturale ed etnologia, archeologia, archivistica e biblioteconomia, conservazione dei beni architettonici e ambientali, conservazione e restauro del patrimonio storico-artistico, filologia e letterature dell'antichità, filologia moderna, filosofia e storia della scienza, filosofia teoretica, morale, politica ed estetica, lingua e cultura italiana, musicologia e beni musicali, scienze delle religioni, scienze dello spettacolo e della produzione multimediale, storia antica, storia contemporanea, storia dell'arte, storia della filosofia, storia medievale, storia moderna. Si veda, AlmaLaurea, *XV Rapporto sulla condizione occupazionale dei laureati*, 2013, <http://www.almalaurea.it/>.

<sup>38</sup> Si veda capitolo, *La Formazione nel settore Creativo*, Rapporto ERVET; "C/C Cultura & Creatività, Ricchezza per l'Emilia-Romagna", Assessorato Cultura e Sport, 2011.

<sup>39</sup> A cura di Ecom, Izi-Spa, Università IULM di Milano, *Report ricerca desk analisi del mercato del lavoro, Professioni Mestieri per il Patrimonio Culturale*, novembre 2008, [http://culturaincifre.istat.it/sito/varie/analisi\\_mercato\\_del\\_lavoro\\_eccom.pdf](http://culturaincifre.istat.it/sito/varie/analisi_mercato_del_lavoro_eccom.pdf).

formazione professionale continua (per occupati) e di formazione superiore (diplomati/laureati, disoccupati/inoccupati/occupati) s'incentra, a tutt'oggi, su profili professionali per i quali gli **skill legati alla creatività e alla capacità imprenditoriale trovano ancora poco spazio** all'interno dei programmi didattici e nell'esperienza d'aula.

## 4.2 Oggetto, metodo e criteri di indagine

Per esplorare la consistenza di alcune ipotesi, è stata realizzata una **indagine qualitativa rivolta a 20 attori primari della formazione in management culturale**, dando voce a esperienze diverse della filiera culturale e creativa - Università per l'alta formazione, Istituti, Centri, Scuole ed Accademie per la formazione continua e professionale - per descrivere il rapporto che connota la domanda e l'offerta.

Le risposte sono state affidate a un questionario in autocompilazione distribuito via mail, composto da ventidue domande, aperte e chiuse, a risposta multipla e suddiviso in tre sezioni. Il questionario è stato integrato anche da alcuni approfondimenti con interviste telefoniche. Nelle tre sezioni sono stati esplorati:

- il **fabbisogno formativo** a monte della progettazione didattica; la seconda indaga l'evoluzione delle competenze (dicotomia tra offerta formativa e competenze);
- l'**evoluzione** e l'integrazione delle figure professionali e dei lavori culturali (dicotomia tra offerta formativa, profili in uscita e fabbisogni professionali); il collegamento tra mondo della formazione e mondo professionale (placement); le modalità di erogazione della formazione (lezione frontale vs nuove metodologie);
- il collegamento tra **formazione e mercati** e quindi il rapporto tra formazione e occupazione e raccoglie alcune visioni e punti di vista per ripensare la formazione stessa.

Gli intervistati sono direttori e coordinatori didattici di corsi di laurea triennale, magistrale, sia di master universitari, che di corsi di formazione professionale, esperti conoscitori del ciclo formativo (cfr. tabella), ma anche professionisti del management culturale, portatori di una visione unitaria ed integrata e non dicotomica del rapporto tra teoria e prassi<sup>40</sup>: nell'insieme espressione significativa di una parte sostanziale della filiera culturale secondo la definizione europea<sup>41</sup>.

Il Focus qualitativo è stato sostenuto con desk research online con una mappatura dei siti dedicati alla formazione, allo scopo di fornire un quadro indicativo e non esaustivo dell'offerta formativa post-laurea nazionale in ambito del management, del marketing, della valorizzazione e della comunicazione nell'ambito culturale. Le due analisi compongono una fotografia verosimile dello stato dell'arte della formazione in management culturale, che a nostro avviso fornisce una buona base di partenza per avviare un dibattito intellettualmente onesto sulle prospettive della formazione in questo ambito .

### 4.2.1 La formazione in management culturale: i dati e la voce degli esperti

Nella desk research sono stati **monitorati 61 master**, di cui 49 di I livello e 12 di II livello. Approfondendo il tema con il panel di attori intervistati è emerso un contesto normativo frammentario e di difficile comprensione anche per le stesse Università che, spesso, si sono trovate in difficoltà nello scegliere se attivare master di I o II livello.

---

<sup>40</sup> E' stata coinvolta nell'indagine anche la Fondazione Ermanno Casoli che non svolge nessuna attività di formazione "canonica" e non può essere equiparata ad un istituto/centro di formazione classico. Tuttavia l'impegno nella promozione di progetti che favoriscono il contatto tra l'arte contemporanea e il mondo delle imprese fa sì che i linguaggi dell'arte diventino uno strumento didattico e metodologico che contribuisce a migliorare il clima aziendale e gli ambienti di lavoro, favorendo processi innovativi anche dal lato del management.

<sup>41</sup> Basata principalmente sul rapporto KEA 2006.



Mentre per i corsi di laurea triennale e magistrale esistono cornici normative nazionali<sup>42</sup> che fissano i confini entro cui le Università possono definire gli ordinamenti didattici, per i master universitari esiste assoluta libertà nell'organizzazione dei percorsi formativi. E sebbene anche i master siano disciplinati nel Regolamento Didattico di Ateneo (RAD)<sup>43</sup>, tale osservanza si risolve, spesso, riportando nel RAD solo la semplice previsione del master e rimandando a specifici regolamenti una sua più precisa organizzazione. Si aggiunge che i master universitari "convivono" con i corsi di perfezionamento e di aggiornamento professionale originariamente previsti dalle Legge 341/90. Demarcare le **differenze tra queste tipologie di offerta è tutt'altro che semplice**. La normativa vigente (Legge 341/90) individua, seppure in modo molto sfumato, percorsi più brevi per i cicli di perfezionamento e di aggiornamento professionale e che non prevedono obbligatoriamente attività formative organizzate sotto forma di crediti formativi (CFU). I master universitari devono, invece, contemplare attività formative per almeno 60 CFU e quindi con una durata non inferiore all'anno accademico.

Attualmente la **divisione in master di I livello e di II livello sembra essere più formale che sostanziale**. Il DM da DM 270/04 sancisce che i primi, rivolti principalmente ai neolaureati sono diretti a fornire un'adeguata padronanza di metodi e di contenuti scientifici generali, mentre i secondi devono garantire una formazione di livello avanzato per l'esercizio di attività di elevata qualificazione in ambiti specifici. Se si prende a riferimento la normativa, la divisione in primo e secondo livello corrisponde ad una progressiva complessità e completezza di percorsi e alla possibilità di acquisire specifiche ed elevate competenze professionali utili ad un più rapido inserimento nel mondo del lavoro. In altri termini, mentre i corsi di laurea forniscono le "chiavi di lettura" indispensabili per l'esercizio di particolari attività professionali, i master universitari dovrebbero consentire l'utilizzo di quelle "chiavi di lettura" in specifici contesti lavorativi sviluppando, o meglio, consolidando, competenze specifiche ed introducendo percorsi professionalizzanti agganciati alla realtà operativa e alla conoscenza degli ambiti d'interfaccia. Solo così i master universitari possono rappresentare un valore realmente aggiunto rispetto al solo titolo di laurea, mentre una buona parte degli iscritti spesso ricorre al master con l'aspettativa che in realtà essi siano una opportunità d'inserimento nel mondo del lavoro.

#### 4.2.2 L'Analisi del fabbisogno formativo

Il questionario qualitativo ha evidenziato l'importanza riconosciuta all'analisi del fabbisogno formativo, gli strumenti e i metodi di analisi prevalentemente utilizzati e l'approccio sotteso alla rilevazione delle esigenze. Tra gli strumenti di raccolta prevalgono il benchmark, la ricerca field attraverso questionari, le interviste e focus group.

Aldilà del singolo strumento, l'analisi del fabbisogno formativo nel settore della cultura resta un processo abbastanza destrutturato che ricorre a **molti canali informali** e, non infrequentemente, ad una **sintesi non fedele delle reali esigenze**, che viene invece poi ricondotta ad un approccio top down nella definizione dei contenuti formativi, a volte anche inquinato dalla "**cultura accademica dominante**" all'interno della singola realtà formativa. Militare nella comunità scientifica e professionale a livello nazionale ed internazionale è sicuramente il sistema migliore per acquisire una dimensione reale dei problemi e delle esigenze. A differenza di molti settori più industrializzati, la formazione nella cultura ha un compito trasversale che assume un significato centrale e non limitato ad esclusiva funzione di endorsement (rafforzamento di technicalities più o meno riservate all'insieme delle professionalità), ovvero lavorare sulla "cultura che

---

<sup>42</sup> DDMM delle classi di laurea del 16-03-07.

<sup>43</sup> Regola "madre" della didattica di ciascuna Università che passa al vaglio di MIUR/CUN.

manca” e sul superamento di visioni di settore che hanno confinato l’industria culturale in luoghi impervi e privi di approccio alla cultura come dimensione dello sviluppo economico e sociale.

Interessante è l’offerta formativa dell’**Associazione Italiana Editori (AIE)**, rivolta sia a studenti universitari con il master organizzato in partnership con l’**Università di Milano (UniMI)** e la **Fondazione Alberto e Arnoldo Mondadori (FAAM)**, l’unico corso post-laurea universitario specifico nel campo dell’editoria, sia a professionisti ed imprese di settore a cui sono rivolti i corsi professionali FormEDI, certificati Iso 9000-2008 ed erogati da AIE attraverso una propria società di servizi (Ediser srl). Per i corsi professionali, l’AIE effettua l’analisi del fabbisogno attraverso un sistema di benchmarking internazionale in ABPTOE (Association of booksellers and publishers), un monitoraggio su singoli corsi (numero/iscritti/tipo di aziende/valutazione d’aula) e su un’attività di feedback a partire dalle tendenze in atto nel settore e dai relativi fabbisogni analizzati anche su scala internazionale). Nel caso del master sono utilizzati prevalentemente interviste e focus group con le principali imprese italiane ed internazionali. L’attenzione alle esigenze del mercato editoriale e del contesto di riferimento ha permesso di strutturare un master flessibile e rispondente alle competenze (tradizionali e nuove) che proprio il mercato richiede. Un restyling del master in corso, sotto il profilo dei contenuti della didattica e delle partnership, mira ad ampliare la rosa dei partner accademici coinvolgendo anche università che operano maggiormente nel campo delle nuove tecnologie. Un’indagine del 2012 sui trend occupazionali più recenti e sull’esame di case history nazionali e internazionali, ha, infatti, evidenziato la necessità di integrare i programmi con materie di natura contrattualistica, economica, di marketing, legate ai processi di digitalizzazione, a differenza della progettazione “storica” dei contenuti che ha privilegiato l’area di formazione editoriale e redazionale (competenze di grafica, impaginazione, editing, ecc.). Oggi, anche per l’editoria è essenziale acquisire competenze di management e conoscenze relative all’utilizzo delle nuove tecnologie digitali e la conoscenza dei processi produttivo-distributivi (carta-digitale), nonché la comunicazione Web 2.0 e l’impatto trasversale su tutte le aree didattiche del master (ad esempio il diritto d’autore, la contrattualistica, la distribuzione, la comunicazione, ecc.).

Nel 2010, l’associazione ha firmato una convenzione con l’**Università di Roma Tor Vergata** che inizialmente ha previsto un’indagine di settore focalizzata sul mercato editoriale romano e laziale e successivamente la progettazione e l’erogazione di seminari periodici all’interno di alcuni corsi di laurea da parte di personale e collaboratori dell’Aie.

Caratteristiche diverse dovrebbero essere presenti nei master universitari rivolti ai professionisti che già da tempo sono nel mercato del lavoro. Una posizione critica al riguardo è emersa nel contributo di **ICOM** (Italia International Council of Museums), che ha evidenziato come le Università nel complesso siano abbastanza impreparate nell’analisi del fabbisogno, **non esistendo ancora un’offerta formativa adeguata per chi vuole lavorare nei musei**, ma piuttosto percorsi disciplinari che passano attraverso una moltitudine di lauree triennali e magistrali con livello di contenuto prevalentemente teorico. Per ICOM anche l’offerta master è piuttosto carente, magari l’impianto metodologico è buono, ma manca ugualmente un approccio alla prassi necessaria alla gestione di un museo o istituto culturale. Le biblioteche hanno un’offerta formativa più strutturata e pratica, con un buon numero di corsi in biblioteconomia, seppure molto criticati dagli studenti e anche dalle organizzazioni che poi dovrebbero essere il naturale bacino di sbocco.

In passato nei musei il ricambio generazionale assicurava un passaggio di competenze e formazione sul campo. Oggi, questo processo è entrato in crisi, poiché chi va in pensione non viene sostituito e i contributi dei professionisti sono spesso legati solo a singoli progetti. Così, ogni anno, le Università diplomano e immettono sul mercato del lavoro migliaia di studenti formati nelle discipline correlate ai beniculturali, privi di una competenza solida da spendere nella gestione e nella direzione di organizzazione museale. Proprio per sopperire a questa carenza, ICOM stesso organizza corsi professionali, prevalentemente indirizzati agli

operatori in cui i docenti sono prevalentemente professionisti (direttori e figure similari). A fondamento dell'analisi dei fabbisogni, ICOM utilizza la carta delle professioni che l'istituto ha redatto come cartina tornasole per strutturare un'offerta formativa che tenga conto delle reali necessità del mercato del lavoro e dell'occupazione. Sono state tradotte in italiano anche le *Curricula Guidelines* che rappresentano uno strumento strategico per comprendere le **competenze trasversali necessarie nella formazione museologica**: ricerca, programmazione, gestione, promozione, comunicazione, gestione dei servizi al pubblico.

Anche per il **GIOCA** e per il **CRPC** (Corso di Perfezionamento per Responsabili di Progetti Culturali, la ricerca e la "militanza" attiva nella comunità scientifica e negli ambienti professionali restano il modo più efficace per centrare le esigenze formative delle diverse filiere culturali. L'analisi field è strategica perché consente di lavorare per problemi e soluzioni favorendo un confronto su casi nazionali ed internazionali che possono costituire i modelli da cui partire e appare più che mai oggi, in tempi di rapide evoluzioni degli scenari operativi, la condizione essenziale per interventi formativi appropriati ed efficaci, evitando il rischio di costruire profili che non hanno riscontro nella realtà attuale. Le nuove forme di produzione e offerta artistica e culturale dei centri culturali indipendenti esprimono, ad esempio, esigenze ed esperienze nuove a livello gestionale, rispetto alle quali i profili dei corsi "storici" di formazione appaiono del tutto inadeguati.

#### **4.2.3 Le motivazioni più frequenti nella scelta dei corsi**

Il numero di ore minimo di durata dei master oscilla da 120 a un massimo di 2030 la durata da un minimo di 8 mesi a un massimo di 18 mesi. In media i corsi sono distribuiti su 12 mesi.

Per quanto riguarda i crediti si va da un minimo di 16 a un massimo di 120, con una media di 61 crediti per Master. Non c'è una differenza significativa nella distribuzione dei crediti tra i Master di I e II livello. Il 65% dei Master di I livello richiede una modalità di frequenza Full time, mentre il 26% quella Part Time. Il restante 9% presenta come formula quella online o mista. Differente è il modello di frequenza adottato nei Master di II livello dove si rileva equamente la formula del Full Time e del Part time. È chiaro che i master, dal punto di vista strutturale (durata, crediti formativi, distribuzione oraria, frequenza), sposano criteri comuni. Anche le motivazioni che sono alla base della scelta appaiono piuttosto uniformi. Confrontando quanto emerso dalle interviste con i risultati dell'indagine Almalaurea 2010, relativa ai criteri di scelta da parte degli studenti, emerge un **quadro complessivamente omogeneo lato domanda e lato offerta**. Al primo posto gli attori intervistati mettono *l'interesse per le materie insegnate*, mentre per gli studenti prioritarie sono *la possibilità di acquisire competenze professionali (98%)* e *le prospettive di diretto inserimento nel mondo del lavoro*. E la motivazione trova corrispondenza nella "voce" degli attori intervistati che, al secondo posto, considerano fondamentale nella scelta *"il poter essere facilitato nella ricerca di un lavoro più attinente alla formazione perseguita e la possibilità di colmare le carenze della formazione universitaria"*. Gli studenti affermano di iscriversi anche *per un approfondimento di interessi culturali*: motivazione indicata dal 91% dei diplomandi e ritenuta decisamente importante dal 64,5%. Il 74% degli studenti è stato, poi, spinto alla scelta del master *dalla competenza dei docenti*, ma solo il 44% ritiene la motivazione decisamente importante. Il prestigio dei docenti risulta essere una motivazione rilevante solo per il **GIOCA**, lo **IED** e l'**AIE** per quanto riguarda l'offerta dei corsi ForMEDi. Queste realtà, più delle altre intervistate, pongono attenzione all'interdisciplinarietà e al coinvolgimento di docenti stranieri. Il **GIOCA** è l'unico corso interamente in lingua inglese con un terzo di docenti stranieri e mira alla formazione di una precisa figura professionale nelle organizzazioni artistiche e culturali che sappia interagire con la dimensione artistico-culturale, ne capisca le esigenze e agisca da interfaccia con il mondo economico e sociale. A un nucleo centrale di specializzazione in economia, management e diritto, si accompagnano

alcuni corsi, in logica trasversale, orientati alle pratiche gestionali piuttosto che alla teoria del cinema e multimedia, beni culturali, arti visive, performing arts, musica e settore discografico. Il percorso è completato da insegnamenti di supporto e di formazione generale forniti da altre Facoltà dell'Università di Bologna. Con l'obiettivo di aumentare la varietà di conoscenze, approcci e impostazioni in area sociologica e della comunicazione, area umanistica e area metodologica.

Per l'**AIE** l'importanza dei docenti coincide con il fatto che essi, ancor prima che insegnanti siano professionisti attivi nel settore. Mentre lo **IED** cura moltissimo il concetto di membership: le sedi dell'istituto sono, infatti, distribuite in Italia, ma anche in molte parti d'Europa e del Mondo.

Lo **scarso coinvolgimento di docenti non italiani** è stato confermato anche dall'analisi desk: la quasi totalità dei Master di I e II livello sono in lingua italiana. L'8% dei casi in lingua inglese, mentre il restante 4% richiede una o più lingue oltre all'italiano. scarsa La presenza di docenti stranieri è scarsa, solo il 22% dei Master di I livello e in meno del 10% in quelli di II livello.

Sia l'indagine qualitativa che la ricerca desk confermano l'**importanza riconosciuta allo stage**: l'80% Master di I e II prevede un periodo obbligatorio dedicato allo stage, mentre nel restante 20% dei casi è facoltativo o non presente, senza differenza significativa tra primo e secondo livello. Anche secondo l'indagine AlmaLaurea, gli studenti confermano che lo stage è un fattore importante e riscuote giudizi nel complesso positivi. Per il 90% dei diplomati si svolge con modalità e nei tempi previsti all'inizio del corso ed è coerente con il progetto formativo del master per l'89% degli studenti.

Gli attori della formazione ritengono che **la possibilità di ampliare la propria rete di relazioni** sia un altro motivo fondante per la scelta, pertanto è fondamentale la capacità di attivare rete. I dati dicono che nella scelta del master più del 70% dei master analizzati ha almeno un partner privato: il 35% dei Master di I livello presenta almeno tra uno e due partner, mentre il 28% tra tre e più partner. Nei Master di II livello la presenza di uno o due partner caratterizza il 58% dei casi, mentre solo l'8% presenta più di tre partner.

Se la trama di relazioni con partner pubblici e privati ed imprese rappresenta un elemento di grande prestigio, tanto più quando attivano soggetti internazionali di primo piano, **scarsa è l'importanza attribuita alla possibilità di coinvolgere gli studenti in ricerche universitarie interne**. con l'eccezione del **GIOCA**. Senza alcuna pretesa di considerare in modo assoluto la cosa, può essere, tuttavia, importante evidenziare come la burocrazia giochi, spesso, un ruolo centrale nel rallentare e bloccare possibili iniziative a favore di un servizio di placement efficiente. Il sistema dell'Alta Formazione Universitaria in rete, ad esempio, sostiene ed incentiva la partecipazione ai master, grazie ad un sistema di voucher regionali che valgono come borse di studio a copertura totale o parziale dei costi (dipende dalle regioni). Il sistema di accreditamento prevede, però, una procedura lunga e complicata e, spesso, a penalizzare l'esito della registrazione, sono errori più formali che sostanziali (il format, le scadenze di date, la procedura da sito). A questo si aggiungono alcuni paletti: chi accede ai voucher ha l'obbligo di fare lo stage in una struttura diversa dall'università. Nel **Master in Digital Heritage**, la possibilità di coinvolgere attivamente gli studenti in molti progetti che nascono in seno al dipartimento e a Digilab si scontra con l'impossibilità a farlo per i motivi suddetti. Infine ai master, molto meno dei corsi professionali è riconosciuta un'utilità diretta per avanzamenti di carriera: solo il 14 % degli studenti hanno ritenuto utile seguire un master per migliorare la posizione lavorativa, per le mansioni svolte (12%), e soprattutto per il trattamento economico (6%). Mentre il miglioramento riguarda soprattutto le competenze professionali (79%).

#### **4.2.4. L'offerta formativa per l'acquisizione di competenze**

Dai questionari emerge che alcuni attori della formazione sono coscienti della necessità di attrezzarsi per rispondere alle nuove domande in termini di competenze, di strumenti adottati per la valutazione dei

processi di apprendimento, di metodologie didattiche utilizzate, di servizi di placement. Tra i fattori critici di successo la qualità dei programmi didattici e la formazione “sul campo” rappresentano gli strumenti chiave e di natura tecnico-operativa per comporre la cassetta degli attrezzi indispensabili alla formazione del manager culturale. La maggior parte player intervistati ha indicato le **competenze trasversali**, le uniche veramente richieste dal mercato delle professioni. Le **figure emergenti** pertanto sono: i connettori di rete, capaci di attivare networking e logiche di sistema nelle e tra le filiere, i digital manager, sviluppatori di nuovi linguaggi e format narrativi diversi e, ancora, i professionisti di comunicazione e di marketing territoriale, esperti nel creare cortocircuiti virtuosi tra le risorse culturali del territorio e le filiere produttive del turismo.

Le interviste hanno evidenziato come la capacità di programmazione e di progettazione e la conoscenza dei contenuti siano le competenze principali su cui s’incentra la progettazione dell’offerta formativa dei corsi in management culturale. Tuttavia, la **comunicazione**, al cui interno si raccolgono skill relazionali, di divulgazione/informazione e promozione e di marketing, spicca come **l’area su cui si concentra prevalentemente la programmazione didattica**. L’indagine 2010 della Fondazione Promo PA di Lucca, sottolinea che la mancanza di competenza in comunicazione e marketing corrisponde al gap che caratterizza maggiormente i professionisti, soprattutto, del settore pubblico. Il tasso di esternalizzazione di tali attività è infatti, tra i più alti (2,8 tra valore compresi tra zero e dieci), addirittura superiore alle competenze economico gestionali ed organizzative per le quali l’indice di esternalizzazione scende allo 0,6. La prevalenza di una **visione burocratico-amministrativa tende ad imbrigliare gli aspetti di contenuto**, mentre la predisposizione alla “centralizzazione” dirigistica delle scelte penalizza la possibilità per le organizzazioni culturali di godere di quell’autonomia proprio nell’acquisizione di specifiche competenze di contenuto. Oltre all’area della comunicazione, centrali sono i moduli didattici in project design e content management. La rivoluzione tecnologica e l’avvento del web 2.0 e del web 3.0 hanno, infatti, aperto nuove frontiere per la valorizzazione e la comunicazione dei contenuti culturali e per il marketing esperienziale. Ma se la nascita e la moltiplicazione dei canali online (siti, social, piattaforme web, ecc.) hanno accresciuto, per le organizzazioni culturali, le opportunità di comunicare e promuoversi anche a fronte di investimenti economici meno onerosi, dall’altro, ha reso necessario lo **sviluppo di nuova competenza sia nella programmazione e gestione dei contenuti, sia nella misurazione dei risultati**. Nel termine design è contenuta la ricerca progettuale e costruttiva attraverso la scelta e la combinazione di materiali, dispositivi di funzionamento, conformazioni esteticamente significative ed adeguati processi per la produzione e la realizzazione di un oggetto. Tale ricerca può investire principalmente gli aspetti ergonomici dell’oggetto d’uso o limitarsi alla forma fine a se stessa. Così, anche i progetti culturali hanno il loro design e proprio la maggiore indeterminatezza comporta l’associazione di attributi, connotati, tratti, caratteristiche differenzianti, originali ed uniche. L’acquisizione di capacità nel project design e nel content management rientra quindi nel display delle competenze che un manager culturale deve possedere.

#### **4.2.5 Valutazione e placement**

Tutti i master Universitari e i corsi di laurea sono inseriti nel sistema di monitoraggio **Almalaurea**, ritenuto il più attendibile poiché rende disponibile una documentazione affidabile e tempestiva sul capitale umano formato ai più alti livelli e realizza la banca dati online dei laureati, anche con pluriennale esperienza lavorativa, per agevolare l’incontro tra domanda e offerta di lavoro nel mercato nazionale e per favorire la mobilità transnazionale. Insieme alla raccolta di dati desk, tutte le realtà esaminate (in modo più o meno strutturato) effettuano indagini, per lo più annuali, con questionari, interviste telefoniche e organizzano reunion con gli ex alunni. Il monitoraggio dell’inserimento professionale può ripetersi a cadenze regolari

anche a 3 e 5 anni. L'aggiornamento dei percorsi didattici cambia a seconda del settore considerato. Tuttavia, **è dal mercato che provengono le maggiori sollecitazioni** (analisi dei trend, confronto diretto con i partner, analisi della concorrenza).

Per quanto riguarda i segmenti della filiera culturale, pur essendo la trasmissione di "competenze trasversali" **l'obiettivo finale dei corsi** di formazione, esse assumono **diverse declinazioni**. Nelle *performing art* prevalgono, ad esempio, i ruoli organizzativi, mentre nell'*organizzazione eventi* (offerta formativa Almed) si punta sulla formazione di project manager e direttori di produzione per la progettazione e organizzazione culturale. Ancora sulla figura dell'addetto/assistente di staff per la comunicazione e il marketing e la comunicazione istituzionale (pubblica e privata), gli assistenti per lo sponsoring e il fundraising.

Dal master della **Lumsa** in marketing e management degli eventi escono profili intermedi relativi alla creatività, alla filiera dell'audiovisivo e del management nell'organizzazione di eventi.

La scuola **Holden** guarda principalmente al mondo della narrazione, formando editor, sceneggiatori, scrittori e copy right, il cui naturale sbocco è all'interno di case editrici, agenzie pubblicitarie e radio, produzioni televisive e cinematografiche, teatro, start-up e tecnologiche.

La dimensione del servizio al pubblico sta acquistando progressivamente sempre più importanza, e quindi **l'Università di Lecce**, ad esempio, accanto a figure con forti competenze organizzative (event manager, manager ONP) tende a formare anche personale di front office.

Il master **Sapienza** è specifico nella formazione di *Digital cultural collection manager*, esperti nella creazione, raccolta, gestione e distribuzione di contenuti digitali; *Manager di collezioni e archivi digitali esistenti* che includano materiali acquisiti da diverse tipologie di fonti; di *Web cultural content manager*, esperti nella creazione di piattaforme multimediali e per dispositivi mobili; *Gestori e moderatori degli eventi*, delle risorse culturali e delle comunità di conoscenza in relazione all'ambiente del web; *Curatori delle installazioni digitali e degli ambienti intelligent "internet of Things"*.

Il **design** che parte dal codice culturale, oggi, diventa soprattutto espressione dell'impresa creativa ed è il **settore maggiormente caratterizzato da contaminazioni con altre filiere produttive** (design del cibo, dei servizi, della moda, ecc.) dove la tendenza all'autoimprenditorialità con la creazione di start-up è molto alta. Pertanto, in questo settore, spesso, più specifico che trasversale e per cui servono competenze appartenenti più all'area artistica, architettonica e creativa che manageriale, si apre, invece, a modelli di intervento formativo che, partendo dalla valorizzazione del "capitale culturale", intellettuale, produttivo e materiale (come nel caso dei beni culturali) ed immateriale (come nel caso della creatività) dei territori, sia centrato, ad esempio, sulla capacità di attivare strategie di valorizzazione urbana: ne è esempio lo studio sui network di sistemi metropolitani per aumentare il livello di competitività, conoscenze e competenze e alimentare così meccanismi di inclusione sociale che riducano, la dicotomia tra i luoghi dell'inclusione (centro città) e i luoghi dell'esclusione (le periferie e i contesti periurbani). Il **POLI Design di Milano**, Consorzio del Politecnico con il patrocinio di **Assogiocattoli**, ospita, ad esempio, il primo corso sul design del giocattolo, che si propone di formare, in termini di contenuti e di metodo, una nuova generazione di designer in grado di gestire processi complessi di progettazione, coordinando competenze molto diverse. Il percorso prevede sessioni progettuali intensive (workshop) per l'esplorazione di scenari di innovazione di "sistema prodotto" per il mondo del giocattolo, proponendo ai partecipanti un percorso di sviluppo progettuale orientato all'innovazione non solo del prodotto gioco, ma capace di ripensare anche la dimensione del servizio, le modalità comunicative e gli scenari di distribuzione per i mercati nazionali ed internazionali. Lo **IED Management Lab** è un contenitore dedicato totalmente alla formazione sui temi correlati alla **gestione della creatività nei processi aziendali**. Proponendo un modello alternativo alle tradizionali scuole di economia e comunicazione, il Lab prospetta una formazione manageriale in cui

prevale il *design thinking* e concentra la propria riflessione sulle esigenze dell'industria della creatività e della produzione artistica, ivi compresi gli aspetti gestionali e finanziari. Obiettivo è formare un manager in grado di promuovere e gestire, all'interno di un'impresa creativa o tradizionale, il processo di sviluppo dei nuovi prodotti e servizi, occupando posizioni di indirizzo strategico. In questo senso, questo percorso rappresenta un'evoluzione della figura del design manager che allarga la propria competenza a temi di strategia, servizi, gestione e marketing. Tutti i corsi di IED Management Lab hanno, poi, una forte attenzione ai temi dello sviluppo sostenibile, sia dal punto di vista ambientale, sia sociale.

La formazione in management nell'**editoria** e nella **produzione cinematografica** implica attenzione all'acquisizione di **competenze trasversali, così come di puntuali conoscenze tecnico specialistiche**. Nell'editoria prevale, ad esempio, una formazione specifica nella ricerca, produzione, organizzazione di contenuti editoriali su carta e su digitale e la loro distribuzione nei canali tradizionali ed innovativi per l'editoria. Mentre i corsi del **Centro Sperimentale di cinematografia** si rivolgono alla formazione di giovani di talento che intendono intraprendere una carriera nel cinema. L'offerta formativa include, oltre ai più tradizionali corsi di regia, sceneggiatura, costume e scenografia, direzione della fotografia, montaggio, recitazione, la formazione di profili attuali legati alla produzione del cinema di animazione e più trasversali al mercato, sia culturale, sia extra settore. Molti diplomati diventano, infatti, autori indipendenti o collaborano come animatori in studi professionali e agenzie di comunicazione (occupandosi di pubblicità, computer graphic, compositing, etc), TV (RAI, Boing, Cartoon Network). I ruoli professionali includono il direttore artistico del canale TV Boing e l'animatore.

L'analisi desk conferma un quadro in linea con quanto emerso nel corso delle interviste: nella totalità dei casi l'offerta formativa dei Master di I e II livello mira sempre alla formazione di figure professionali che possano inserirsi all'interno di Enti/Istituzioni pubbliche e private operanti nel settore culturale, mentre solo il 10% anche al di fuori di quest'ambito. Tranne qualche eccezione **ancora poca attenzione viene dedicata all'autoimprenditorialità (8%)**.

Nonostante le percentuali di impiego ad un anno e a tre dal conseguimento del diploma master, dei percorsi formativi presi in esame dall'indagine qualitativa siano piuttosto alte, in quasi nessun caso si tratta di contratti a tempo determinato. In qualche caso (non è la regola), accade che gli studenti al termine dello stage o del tirocinio continuino a collaborare su progetti, il più delle volte a part-time senza però stabilità o prospettiva.

Tra i corsi analizzati, **GIOCA** e il **Centro Sperimentale di Cinematografia (CSC)** si focalizzano sul generare opportunità di stage e di lavoro su mercati non italiani. Tutti gli studenti del CSC fanno lo stage in aziende del settore e i tre migliori ogni anno vanno per sei mesi negli studi di Londra di Cartoon Network con una borsa di studio di Turner Communications. Il GIOCA, grazie alle collaborazioni con università, centri di ricerca e istituzioni straniere, offre, per tutta la durata del corso, un'immersione internazionale attraverso casi studi, pratiche, project work.

Per quanto riguarda il placement **non si può parlare di servizi realmente strutturati**. La maggior parte degli attori intervistati segue gli studenti anche in fase post corso, segnalando i curricula migliori alle aziende partner e del mercato, talvolta creando un'area specifica sul sito (bacheche e wall-ex alunni dove gli studenti possono incontrarsi tra loro, scambiare esperienze, informazioni, pubblicare i curricula e ogni altra informazione utile alla promozione delle loro figure professionali). I social network agevolano molto il mantenimento delle relazioni, ma raramente è previsto l'impiego di risorse dedicate al monitoraggio. Solo la scuola **Holden** e **Fondazione Fitzcarraldo** dedicano una risorsa part-time alla gestione del sito e alla cura delle relazioni con i partner. Grande attenzione allo stakeholder management è data dallo **IED**, che prevede un'area dedicata in cui sponsor e stakeholder del circuito IED accedono ai curricula di studenti ed ex studenti, visionano i progetti in corso, pubblicano offerte di lavoro o di selezione di candidati.

Tutti i corsi effettuano **analisi di customer satisfaction**, quasi tutti i corsi universitari prevedono una **figura di coordinamento scientifico** che oltre ad occuparsi della didattica funziona **da collegamento tra i docenti e gli studenti**. In **Sapienza**, nel **Master in Digital Heritage**, ad esempio, a fine di ogni modulo sono effettuati colloqui d'aula ed individuali per verificare eventuali gap ed intervenire così nell'implementazione della didattica anche con workshop o lezioni extra master.

#### 4.2.6 Metodologie didattiche

Per quanto riguarda il tipo di metodologie didattiche utilizzate, emerge il crescere progressivo dell'utilizzo di **metodi attivi**, basati cioè sulla scoperta e sul coinvolgimento dei partecipanti e non sulla semplice ricezione. Nelle interviste i player hanno dichiarato di ricorrere prevalentemente al lavoro di gruppo, alla presentazione di casi e best practice e al project work che, come abbiamo già evidenziato, rappresenta lo strumento principale di valutazione finale ed è, di fatto, la prima esperienza progettuale vera che, in fase di stage o tirocinio, mette gli studenti a confronto con le imprese e con la dimensione professionale.

La **presentazione di best practice** è citata **tra le metodologie più diffuse**, anche se non mancano osservazioni critiche, soprattutto rispetto all'approccio fondato su un sistema di benchmarking strutturato (indicatori di performance, analisi dei processi e dei contesti, modelli di business e modelli organizzativi, casi di eccellenza) e aperto verso esperienze internazionali. Per fare questo, si dovrebbe modificare il modello di ricerca "imperante", ancora fortemente fondato su criteri accademici e poco "engagé" sul campo. È forse più corretto dire che nella formazione vengono illustrati e rappresentati casi e practice, non necessariamente i migliori, quando una parte importante della progettazione dell'attività formativa dovrebbe prevedere un lavoro di scouting sulle migliori esperienze, coerenti anche col percorso didattico.

La lezione frontale resta uno dei metodi maggiormente utilizzati, a cambiare è il modo di concepirla e strutturarla: si passa **da un percorso deduttivo fondato sulla trasmissione dei contenuti ad un percorso per problemi** fondato sulla formulazione di domande/risposte, problemi/soluzioni, conclusioni/conseguenze).

L'analisi desk ha evidenziato che solo 4 Master su 10 prevedono **visite di studio**, senza differenze significative tra I e II livello, come confermano anche le risposte dei questionari: solo CRPC, Gioca e ALMED prevedono nella didattica il ricorso a visite studio anche all'estero.

### 4.3 Visioni e prospettive per ripensare la formazione

Il mondo della cultura e delle professioni creative si trova, oggi a fronteggiare sfide importanti: passaggio al digitale, frammentazione culturale e linguistica dei mercati, maggiore difficoltà di accesso al credito e ai mercati globali. La sfida futura diventa il saper reperire risorse finanziarie e moltiplicare il valore tangibile ed intangibile dei beni e delle attività culturali. In quest'ottica, la cultura deve uscire dai perimetri in cui è stata/si è confinata e le organizzazioni culturali devono fare lo sforzo di abbandonare lo spazio "autoreferenziale" comune alla maggior parte di loro, sviluppando logiche e pratiche di sistemi di rete e di reti territoriali.

Prioritaria diventa la capacità di costruire, attivare e mantenere la **trama delle relazioni territoriali** tra i diversi oggetti culturali (beni ed attività) e i soggetti (gli stakeholder) della programmazione culturale. Così, se si guarda alla programmazione delle politiche culturali o in senso maggiormente pragmatico al policy making è chiaro che non si possano più separare le reti di esperienza da quelle di competenza. E primario diventa ridisegnare il display delle competenze necessarie, tanto per il management pubblico, che per gli operatori che lavorano negli istituti culturali dove ruoli e funzioni, *mutatis mutandis*, sono e stanno



radicalmente cambiando. Alla formazione tocca un compito difficile quanto indispensabile: ripensare l'offerta formativa tenendo conto che, oggi, più che di specialisti, **la cultura ha bisogno di professionisti in possesso di competenze trasversali**.

La ricerca desk, sostenuta anche dal focus qualitativo, ha messo in luce come l'offerta formativa in management culturale nasca prevalentemente all'interno di facoltà umanistiche e solo in seconda battuta in facoltà economico gestionali. Più **rara l'interfacoltà**. È quindi naturale che l'offerta si connoti con l'obiettivo, spesso primario, di intercettare la domanda che si genera dagli stessi corsi di laurea. Essere, però, troppo focalizzati su un target "naturale" senza aprirsi ad un confronto con ambiti disciplinari diversi e complementari, comporta il rischio di miopia progettuale, generando un'offerta eccessivamente autoreferenziale rispetto ai temi e agli indirizzi disciplinari. E così, i master universitari finiscono, spesso, per essere una ripetizione "evoluta" del percorso di laurea, mancando di un confronto con ambiti disciplinari diversi, ma fondamentali per la formazione dei futuri manager culturali, quali la giurisprudenza, l'economia, il marketing strategico, il project management, la finanza, ecc.

Nella programmazione della formazione il **raccordo tra teoria e prassi**, per chiunque intenda svolgere attività culturale, diventa fondamentale. I processi formativi efficaci implicano uno scambio tra professionisti che, oltre ad avere un buon impianto disciplinare e didattico, devono essere portatori di esperienze sul campo e di elementi di innovazione anche di respiro internazionale. La formazione deve uscire dall'aula in senso fisico e figurato: le scelte vincenti sono un orientamento formativo fondato sulla trasversalità degli insegnamenti, ma anche sulla scelta degli insegnanti. Chi forma non deve essere solo un "teorico", ma un professionista che per mestiere conosce e "pratica" la materia. Un certo lavoro di "bottega", soprattutto, per taluni ambiti, secondo una concezione di artigianeria moderna e di estro, è certamente indicato. L'attenzione all'aggiornamento non deve riguardare solo i programmi didattici in termini di contenuti, ma anche lo scambio e il coinvolgimento di docenti di diversa provenienza geografica, che rappresentano, in ambito accademico e non, le fonti più autorevoli in materia di innovazione ed esperienza nazionale ed internazionale.

Nell'innovare le caratteristiche della formazione (post laurea e professionale) **particolare attenzione deve essere riservata alle opportunità di cooperazione internazionale**, alle forme e agli strumenti che facilitano la condivisione e la compartecipazione di esperienze e che fanno leva sullo sviluppo della consapevolezza, del ruolo e dell'importanza di formazione continuativa. Acquisire questa consapevolezza equivale a limitare il rischio che l'analisi del fabbisogno formativo possa essere condizionata troppo da una visione interna e "pregiudiziale"; viceversa, favorire l'espressione di questi fabbisogni dal basso, secondo una logica bottom-up, dai destinatari agli erogatori della formazione. Formazione quindi come luogo di scambi ed esperienze, di relazioni e di opportunità di collaborazione, soprattutto a livello europeo, migliorando le capacità di concertazione sull'utilizzo delle risorse e dei programmi comunitari. Da questa prospettiva, acquista importanza la metrica con cui si valutano gli investimenti formativi. Definire un sistema di indicatori, capace di valutare quanti e quali investimenti formativi a fronte di risultati, è indispensabile anche ai fini di un più corretto impegno di risorse (economiche ed umane).

La prima domanda è a chi effettivamente spetti **investire nella formazione**: agli enti territoriali, allo Stato, alle imprese private? In realtà auspicabile è il rafforzamento delle relazioni e delle sinergie, nonché un migliore coordinamento con e tra gli istituti preposti alla formazione (sistema di alta formazione per i funzionari e dirigenti delle istituzioni della P.A., università, accademie, istituzioni private). Diversamente, diventa difficile immaginare l'inserimento di nuove figure professionali in progetti pubblici ed europei per lo sviluppo delle filiere creative e culturali che sono, invece, "linfa" indispensabile, soprattutto per rigenerare le competenze di un sistema pubblico "ingessato" e caratterizzato da scarsa capacity development e capacity bulding. Due prerequisiti indispensabili ai manager della pubblica amministrazione,

se la volontà è quella di “smarcare” le politiche culturali dal confine di settore in cui sono state a lungo relegate e che ne limita potenzialità e produzione di valore. La formazione può e deve assistere le politiche culturali fino a diventare essa stessa un asse di programmazione delle politiche culturali quale strumento di costruzione di politiche ed esperienze di valorizzazione territoriale integrata.

Una prima risposta operativa sta nella definizione, così come proposto da **ICOM**, di un *Curricola* in cui sia descritto e accreditato il **set di skill manageriali atto a certificare *competence e performance imprescindibili*** per il management culturale (pubblico e privato) nei termini di acquisizione di strumenti strategici per lo sviluppo delle capacità amministrativa e per la produzione del valore sociale ed economico. La progettazione e la programmazione dell’offerta formativa deve fondarsi su un sistema di indicatori capaci di leggere in modo circolare le relazioni cause – effetto. Un core set di pochi indicatori scelti secondo criteri di significatività ed applicabilità<sup>44</sup> alta che individuino: i principali driver che descrivono meglio i settori produttivi dell’industria culturale dal punto di vista della loro interazione; le pressioni occupazionali e i trend del mercato che influiscono direttamente e indirettamente sulla qualità e sulla capacità di valorizzare e promuovere la cultura; gli indicatori di stato che scattano la fotografia attuale; gli indicatori d’impatto che, invece, descrivono le principali ripercussioni sul sistema delle politiche di formazione; gli indicatori di risposta che sono generalmente rappresentate dalle risposte agenziali alle criticità dei sistemi formativi in termini di attività di monitoraggio e controllo con ricaduta effettiva sull’analisi del fabbisogno formativo.

L’attuale dibattito sulla creatività tende a considerare la creatività e l’idea imprenditoriale componenti importanti del percorso formativo e fattori critici di successo su cui puntare maggiormente<sup>45</sup>. Alla luce di questo, sul fronte tecnico, la capacità di analisi e lettura dei contesti (interno/esterno), il saper decodificare la trama-articolazione del territorio, intercettando i trend e le dinamiche emergenti ed ancora rilevare i fabbisogni in una visione sinergica, creando un sistema di alleanze che produce addizionalità tra i diversi stakeholders e nei territori di riferimento, diventano competenze prioritarie da sviluppare nell’offerta formativa di management culturale. Oltre agli **skill tecnici** è necessario, però, che i futuri manager culturali acquisiscano **abilità progettuali e relazionali** e capacità di attivare e gestire risorse. Uno dei “gap”, infatti, che maggiormente caratterizza l’industria culturale e creativa è proprio la scarsa capacità di accedere ai finanziamenti. Una carenza, spesso, duplice che si esplica nella difficoltà di saper identificare e attivare forme e fonti di ricavo e nel sapere gestire gli aspetti finanziari sia per quanto riguarda l’accesso agli strumenti e canali di finanziamento, sia nella loro gestione. Accedere al credito bancario impone, infatti, l’onere e la competenza a relazionarsi con uno stakeholder esigente, che risponde a criteri certamente rigidi. Se, dunque, il settore del credito deve anch’esso imparare a leggere il rischio ed inventare opportuni parametri di bancabilità, se vuole intervenire nel finanziamento alla cultura, le organizzazioni culturali devono crescere, evolvendo in contenuti e strumenti (valutazione e pesatura dei propri patrimoni tangibili ed intangibili, utilizzo corretto del business plan, conoscenza del proprio livello di rating, controllo di gestione, la valutazione nel tempo della sostenibilità del progetto). Moltissimi giovani sono attratti dall’**imprenditoria culturale** e banca e operatori culturali possono diventare partner, a patto che si superino le “reciproche resistenze” fondate, in primis, sulla mancanza di un linguaggio condiviso e su strumenti accessibili. Infine, nessuna formazione di tipo imprenditoriale può svincolarsi da un processo di accompagnamento e tutoraggio del progetto d’impresa, in fase successiva all’intervento formativo<sup>46</sup>. Il

---

<sup>44</sup> PROGETTO INDICATORI DELL’IRRES (Stralci dagli atti della giornata di studio del 27 giugno 2001)

<sup>45</sup> Lucio Argano, *Manuale di progettazione della cultura, filosofia progettuale, design e project management in campo culturale e artistico*, Franco Angeli editore, Milano, 2012.

<sup>46</sup> Si veda più ampiamente Lucio Argano, *Manuale di progettazione della cultura. Filosofia progettuale, design e project management in campo culturale e artistico* Franco Angeli, 2012.

**follow-up** diventa, quindi, una fase importantissima dell'intero ciclo di formazione. Incubatori, living lab, tirocini, cantieri assumono un'importanza strategica, soprattutto, nella misura in cui nascono come esperienze capaci di attrarre l'interesse e l'influenza degli stakeholder di riferimento (imprese private, business angel, adventure capital, investitori, fondazioni bancarie, ecc.)

Un orientamento questo ancora poco diffuso in Italia e che accusa un approccio alla formazione di tipo sostanzialmente accademico e ristretto agli spazi e ai tempi dell'aula. In molti altri Paesi europei e non, le partnership tra università e imprese private implicano forme di tutoring molto più strutturate. Le idee e i progetti imprenditoriali migliori che nascono in seno ai corsi di laurea o di specializzazione, vengono "adottati" dall'impresa/imprenditore che non si limita ad incubarli all'interno della sua organizzazione, ma ne diventa esso stesso mentore, tutor e, in più di un caso, acceleratore.

In Italia, il sistema della formazione culturale deve migliorare radicalmente sotto questo profilo, realizzando, in primis, una più concreta **cooperazione inter-istituzionale** che favorisca forme di partnership con imprese disposte ad attivarsi in forme di tutoraggio e mentoring post formazione. Se nella progettazione del corso e nell'erogazione, il contributo delle imprese senior è strategico, lo diventa ancora di più rispetto all'outcome finale. La formazione d'aula è solo il primo step per favorire l'incubazione di nuovi progetti e quindi l'inserimento delle risorse nei circuiti professionali, sviluppando la capacità di fare impresa, processo complesso ed articolato che per avviarsi ha bisogno di assistenza e protezione almeno nella fase di start-up. Sarebbe, quindi, ottimale una maggiore "generosità" e disponibilità da parte delle aziende ed organizzazioni mature a cogliere la sfida di trasformare, un'idea "talentuosa", nata in ambito formativo, come output del percorso (project work), in un progetto strutturato e imprenditoriale del territorio anche come spinoff all'università, caso invece raro, specie nei settori della produzione culturale tradizionale.

L'attivazione di servizi di mentoring e tutoring, di living lab e di **nuove forme di acceleratori** è quindi un punto programmatico importante da mettere in agenda. A monte è necessario costruire forme nuove di aggregazione e di networking (orizzontali e verticali) tra la filiera della formazione e la filiera della produzione culturale. Questo implica meccanismi di selezione dei candidati più accurati e stringenti, un'attività formativa che coniughi competenze tecniche e creatività progettuale ed imprenditoriale, un processo di accompagnamento e tutoraggio del progetto d'impresa in una fase successiva all'aula, che lo renda "cantierizzabile" e fattibile<sup>47</sup>.

Un terreno di sviluppo assai fecondo può anche venire da forme di **collaborazione organica tra istituzioni accademiche e attori indipendenti** nell'ambito della formazione, ricerca e progettazione in management e politiche culturali. Questi ultimi, in virtù di una maggiore flessibilità, ma soprattutto di inerenza rispetto agli ambiti di riferimento a livello nazionale ed internazionale, possono apportare un contributo determinante di conoscenze e relazioni da innestare nei percorsi formativi. L'esperienza di partnership che **Fondazione Fitzcarraldo** ha sviluppato negli ultimi dieci anni, sia con l'**Università di Bologna** rispetto a **GIOCA**, sia con il **Politecnico di Torino** rispetto al **Master COREP in Management, Marketing e Multimedialità per i Beni e le Attività Culturali**, hanno originato risultati di grande interesse ed efficacia, sia nella didattica d'aula, sia nella attivazione di project work, intership e visite di studio, particolarmente in aree e ambiti meno "coperti" dalle istituzioni universitarie.

Un altro aspetto da considerare, nella progettazione dell'offerta formativa rivolta al management culturale, è la "natura" del bene culturale. È senz'altro vero che bisogna uscire dalla settorialità autoriferita e guardare ai prodotti culturali come ad un sistema d'offerta integrato. Tuttavia, è corretto tener conto

---

<sup>47</sup> Si veda più ampiamente Lucio Argano, *Creare impresa: competenze e percorsi formativi*, in Management Culturale e Formazione, Bilanci e Prospettive, Conference Reader, Venaria Reale e Torino, 22 e 23 settembre 2006.

anche delle declinazioni che il bene culturale può assumere nelle relazioni con il territorio: patrimonio archeologico e museale, paesaggistico e ambientale, industria culturale, impresa creativa. Proprio le ultime due rappresentano attualmente il potenziale espressivo più alto per l'**identità dei territori**. In Europa e nel mondo c'è già grande consapevolezza del fatto che proprio le industrie culturali e creative saranno il settore in cui si svilupperà, con maggiore probabilità, la futura generazione di imprenditori "nativi"<sup>48</sup>. Il punto cruciale è capire come si può favorire il processo di sviluppo di queste filiere a sostegno della competitività dei territori. Il tema stesso dell'inclusione sociale è parte della formazione manageriale culturale nella misura in cui, le **industrie culturali e creative possono diventare generatori di valore economico e sociale** a patto che si individuino i canali e le strategie fondate sulla complementarità pubblico privato. Attualmente è forte, invece, la distanza tra chi già possiede alti livelli di alfabetizzazione tecnologica, capacità nell'uso di strumenti e fonti informative per "accedere" alle industrie di contenuti, e chi non ha questa competenza e si trova costretto a fruire dei prodotti dell'industria culturale di massa. Si pensi, ad esempio, alla dialettica tra televisione free-to-air e tv pay o ancora alla spinosa questione del digital divide per cui qualcuno parla della formazione di nuove elites non inclusive<sup>49</sup>. L'Italia, sconta un grave ritardo anche in questo, causa la sottostima del peso economico<sup>50</sup> e sociale delle imprese creative. Eppure, oggi, soprattutto i paesi emergenti considerano la creatività come il "soft power" attraverso cui far crescere i livelli di innovazione e competitività e rendere i propri prodotti più attraenti di quelli di paesi concorrenti, più capaci di legare la propria immagine ad una fascinazione emotiva e ad attributi identitari convincenti (Jaffe & Nebenzahl, 2008). Produrre valore economico senza generare allo stesso tempo contenuti significativi, oggi, suona come una contraddizione in termini (Verganti, 2009). Questa è la ragione profonda per la quale dove c'è capacità di produrre e di assorbire contenuti che "fanno presa" ci sono sviluppo, dinamismo innovativo, percezione di qualità della vita. Questi contenuti nascono, sebbene ancora poco evidente a molti, proprio dalle filiere culturali e creative. Se questo è vero, le attività formative devono orientarsi verso il rafforzamento delle capacità di accedere più facilmente alle risorse e di utilizzarle efficacemente a livello di programmazione nazionale ed internazionale. Ne consegue che il **bisogno di formarsi si allarga ad un numero considerevole di attori coinvolti**, a diverso titolo e ruolo nella cornice di policy di queste filiere emergenti. Diventa fondamentale formare amministratori e dirigenti pubblici, cui compete la valutazione della consistenza e della sostenibilità dei progetti, la costruzione di reti di inclusione sociale e la valorizzazione del potenziale competitivo e cooperativo all'interno dei sistemi di rete; bisogna, formare le donne, espressione di una pluralità di valori ulteriori alla semplice diversità di genere; e ancora la comunità locale e i giovani che hanno bisogno, per poter partecipare attivamente alla gestione e alla produzione culturale, di percorsi di formazione continua centrati sull'acquisizione di competenze manageriali, ma anche su momenti di empowerment. Infine, è importante rivolgere l'offerta formativa anche alle comunità "escluse" che rappresentano i primi beneficiari su cui trasferire il valore dell'educazione per una fruizione migliore e più consapevole dell'offerta culturale.

La formazione da sola non è, però, sufficiente, deve essere corroborata e sostenuta da una **ricerca meno accademica e più "field"**, di respiro internazionale, radicata tanto nella comunità scientifica, quanto in quella professionale e che, prediliga un approccio induttivo e per problemi, che non resti solo sulla superficie delle questioni, ma ci guardi dentro e sia in grado di evidenziare le relazioni e i rapporti produttivi

---

<sup>48</sup> G. Bocci, Gianluca Passero (a cura), *Lo sviluppo Guidato dalla Cultura: Creatività, Crescita, Inclusione Sociale. Le Politiche urbane e per la competitività territoriale, I colloqui di Ravello Lab*, Giappichelli editore, Torino, 2010. USARE LE CONVENZIONI BIBLIOGRAFICHE (op cit, ib, etc).

<sup>49</sup> G. Bocci, Gianluca Passero (a cura), *Lo sviluppo Guidato dalla Cultura: Creatività, Crescita, Inclusione Sociale. Le Politiche urbane e per la competitività territoriale, I colloqui di Ravello Lab*, Giappichelli editore, Torino, 2010.

<sup>50</sup> Fondazione Symbola e Unioncamere (a cura), *L'Italia che verrà*, Rapporto Symbola, 2012.

tra le filiere che interagiscono nella produzione di contenuti culturali. Tra i filoni tematici “più caldi”, la frontiera è rappresentata dallo **studio dei nuovi modelli di business** che rappresentano gli strumenti facilitanti per affrontare i cambiamenti promossi anche dalle nuove tecnologie. L’incontro tra know how tecnologico e esigenze dell’autore, del creativo e dell’artista aumenta il potenziale di collaborazione tra i due o più livelli, rivelandosi più produttivo rispetto a quanto avviene solitamente nei modelli industriali tradizionali (fertilizzazione incrociata). Nell’editoria, ad esempio, i libri e le storie costituiscono il primo anello del valore di molta produzione cinematografica e delle serie tv; i contenuti si declinano su *device* diversi siano essi di carta o digitali; è ormai difficile immaginare un turismo culturale o un luogo culturale (musei, biblioteche) che prescindano da contenuti editorialmente costruiti e accessibili al pubblico anche in situazioni di mobilità o virtuali (es. il virtual tour o le *app* scaricabili su smartphone). Tale “ibridazione” indica la necessità di disegnare una nuova mappa di competenze che sappia porre al centro dei percorsi formativi elementi comuni capaci di incrociare i diversi tipi di domanda e di pubblici, nonché favorire contaminazioni e relazioni di rete.

**L’industria dei contenuti**, in specie quelli editoriali, è sempre più **un’industria internazionale**. Ne è dimostrazione la mole di interscambio internazionale dei diritti. Autori e illustratori italiani, ma anche modelli editoriali come i collaterali in edicola, hanno un crescente apprezzamento all’estero. L’editoria italiana (da quella dei ragazzi a quella d’arte ecc.) considera il prodotto sempre di più secondo una logica di vendita dei diritti sul mercato internazionale. A tal punto che, accanto al *made in Italy*, è stato coniato il termine *copy in Italy*. Su questo versante, però, le **carenze relative alla capacità di valorizzare gli investimenti formativi** sono enormi al punto che persino la penuria di risorse economiche passa in second’ordine. Il limite maggiore è legato alla miopia con cui si guarda al *copy in Italy* e alla valorizzazione degli autori e degli illustratori italiani che sono, invece, il vero motore di sviluppo per questo settore. Ne deriva l’incapacità di attivare un investimento in formazione che risponda a strategie di programmazione e pianificazione nazionale.

Ma le **forme di ibridazione** toccano anche musei e beni culturali, non più luoghi deputati alla sola conservazione di collezioni, ma centri dinamici di produzione culturale e di coesione sociale, di promozione e di comunicazione tra le persone, proiettati sul territorio. Questa mutazione richiede nuove competenze, per sostenere i ruoli e le funzioni degli istituti culturali: competenze gestionali trasversali ed interdisciplinari. Così come cambiano le biblioteche, che oggi sono delle “piazze” ad alto coefficiente di socialità e di molteplici attività a contenuto culturale che va oltre il prestito e la lettura, dove la gestione e la progettualità richiedono ulteriori capacità dinamiche e intraprendenti.

Ma le commistioni tra Heritage, imprese creative e industria culturale si spingono anche oltre: la **Fondazione Ermanno Casoli**, intervistata nel corso dell’indagine focus, rappresenta un esempio di **contaminazione tra arte e azienda**, impegnata nella promozione di progetti grazie ai quali l’arte contemporanea entra in contatto con il mondo dell’impresa e delle organizzazioni aziendali: i linguaggi dell’arte contemporanea diventano uno strumento didattico e metodologico che contribuisce a migliorare gli ambienti di lavoro, **favorendo i processi innovativi**. In tutte le attività, la Fondazione svolge un ruolo di mediatore, garantendo agli artisti piena autonomia e libertà di espressione e all’azienda coerenza e compatibilità delle iniziative con le proprie esigenze e i propri obiettivi. La Fondazione sostiene il valore della cultura come principale veicolo di messaggi formativi. L’arte contemporanea diventa, così, un canale ad alto contenuto e potenziale comunicativo per trasferire i valori e l’immagine aziendale sia all’interno, sia all’esterno. Ma si arricchisce di una nuova funzione poichè diventa strumento di **cultural social responsibility**. Educare all’arte, portandola dentro gli spazi aziendali (mostre, esposizioni, formazione) influisce, infatti, positivamente sotto diversi profili: crea spazi ed ambienti “esteticamente” più belli, rendendo di qualità il “tempo lavorativo” (migliora la performance), genera clima e relazioni migliori (team

bulding) e infine allarga la domanda potenziale di nuovi fruitori (stare a contatto con l'arte aumenta le possibilità di visita ad un museo). Valorizzare il capitale umano è alla base di ogni attività formativa e nei periodi di crisi proprio l'investimento sulle risorse umane può essere la leva per progettare e attivare strategie di sviluppo, coniugando le competenze nel project management, nella programmazione e nella gestione con attitudini al problem solving e al decision making, al lavoro di squadra, alla capacità di coinvolgimento ed interazione con il pubblico, all'attenzione nella produzioni e gestione di nuovi contenuti e alla loro comunicazione.

Perché i nuovi profili individuati trovino spazio è indispensabile, però, **superare una visione settoriale** e rimodulare l'offerta formativa nell'acquisizione di competenze organizzative, manageriali e gestionali che sappiano mettere a sistema le risorse culturali, la filiera produttiva del turismo, i territori, i privati, il Terzo settore, la P.A.

La promozione di "cantieri" comuni, condivisi potrebbe favorire la multidisciplinarietà, tra università, imprese e istituzioni del territorio. Per favorire la crescita e il rilancio dell'economia, bisogna mettere in moto un piano di azione finalizzato ad attuare una valorizzazione integrata tra patrimoni culturali e territorio, mediante la formazione di nuovi profili che sappiano veicolare le conoscenze e le competenze culturali, esplorando tutto il potenziale delle nuove tecnologie, a partire dagli strumenti utili per migliorare conservazione e fruizione del patrimonio artistico e architettonico. Le tecnologie sono nuovi linguaggi di narrazione, aumentano l'interattività, facilitano la fruizione, rafforzano le identità e ne generano di nuove. In questo senso, la formazione deve saper concertare un'offerta "ibrida" che esca dagli steccati disciplinari e punti alla creazione di una piattaforma dove saperi umanistici, tecnologie digitali, scienze economiche costituiscano una "miscela" didattica proporzionata ed equilibrata alla formazione degli operatori culturali. Un dato su tutti fa riflettere: in Italia, dovrebbero esserci circa 272 mila occupati in più nei settori culturali, più del doppio di adesso, per far sì che il rapporto tra occupati nella cultura e studenti universitari in materie culturali possa considerarsi realmente competitivo rispetto al resto d'Europa. In altre parole, vuol dire che attualmente il **mancato incontro tra domanda ed offerta di lavoro in campo culturale costa al nostro Paese appunto 272 mila posti di lavoro**. Tutto ciò senza considerare gli impatti positivi indiretti e indotti che un aumento dell'occupazione culturale (legato anche a maggiori e migliori investimenti nel settore) potrebbe determinare in termini di crescita economica *tout court*<sup>51</sup>.

E allora **come si fa ad uscire dall'empasse** utilizzando la formazione come chiave per avviare la macchina? In primis, abbandonando la visione "dall'alto" delle politiche culturali e ripartendo dall'**ascolto dei territori** e dei loro attori, solo così è possibile liberare le professioni della cultura dai "recinti della cultura stessa". La formazione deve diventare un mezzo per rafforzare e valorizzare il tessuto territoriale locale, trasferendo e consolidando competenze attraverso cui raggiungere livelli maggiori di autonomia, favorendo e **facilitando modelli di crescita dal basso**. In quest'ottica, è opportuno che l'ambito metropolitano, potente calamita che, spesso, assorbe e svuota il potenziale culturale periferico, cessi di essere l'unico paradigma di riferimento. La formazione in management culturale è, dunque, tangente ai temi dell'inclusione sociale laddove, come abbiamo già evidenziato, il territorio diventa un'"area aperta ed integrata" e le politiche culturali tendono ad accorciare la distanza tra i luoghi dell'inclusione (centro città) e i luoghi dell'esclusione (periferie e contesti periurbani).

Occorre ripartire da un **approccio sistemico** per attivare processi di medio-lungo termine, dove diventino rilevanti gli aspetti qualitativi di contributo all'appropriazione creativa di conoscenza. La formazione può diventare uno strumento di **knowledge management e knowledge sharing** potente a patto che parta da un

---

<sup>51</sup> R. dalla Torre, Il contributo della cultura per la crescita dell'occupazione, Tafterjournal n. 41, novembre 2011.

orientamento che favorisca metodologie e apprendimento capaci di rendere progressivamente autonomi nei propri processi conoscitivi i diversi destinatari; in cui il “docente” è in realtà garante e facilitatore del processo formativo e può avvalersi di ambienti di apprendimento contestualizzati, inter e trans disciplinari. Fondamentale è ricalibrare anche l’utilizzo delle **metodologie didattiche** (meno aula e più esperienza). Da questa prospettiva, il **training on the job** resta un **aspetto saliente** da sviluppare proprio perché la formazione, soprattutto in ambito culturale, avviene nel punto di convergenza spalmato su un orizzonte temporale non episodico, tra conoscenze apprese nel momento formativo in aula e conoscenze maturate sul piano esperienziale (simile a ciò che avviene nella bottega artigiana). I percorsi formativi sono quindi efficaci solo se l’offerta “core” (unità didattiche/aula) si completa con attività extra (organizzazione di workshop, knowledge group, visite studio, lavoro di team, business game). Lo stage deve garantire in questa prospettiva una verifica e arricchimento del percorso di studi anziché assolvere a funzioni meramente strumentali alle esigenze di economia dell’organizzazione ospitante, in quanto se pianificato a monte della progettazione - e non a valle come spesso accade - rappresenta la primaria piattaforma di scambio tra nuova conoscenza (lo studente) e prassi lavorativa (impresa).

Formatori e docenti devono **uscire dalla “bolla accademica”** per confrontarsi con la prassi delle cose. È opportuno ri-partire da saperi empirici, dal “*saper fare*”, superando parimenti quelle impostazioni dell’offerta formativa fondate sulla promessa del “posto di lavoro”, che non tengono conto del fatto che l’inserimento professionale nel mondo della cultura e nel cuore delle organizzazioni culturali si fonda, spesso, su uno scambio di esperienze, patrimoni, eredità che regolano interazioni multidirezionali, plurilivello e affatto “meccaniche”, ma che presuppongono lo stimolo all’autoimprenditorialità dei singoli, alla creatività e “all’intrapresa”, proprio per caratterizzare orientamenti professionali, ma favorire anche una conoscenza maggiore dei settori d’interfaccia. Per questo master universitari e corsi devono essere programmati come occasioni di rete e luoghi d’incontro tra docenti, professionisti e discenti.

Il management culturale, diversamente da altri management (altrimenti perché definirlo “culturale”) è più complesso perché applicato ad ambiti, *cultura* e *creatività* che sono estremamente più flessibili e sfumati nei perimetri di altri ambiti e dove le “zone franche” superano, spesso, le tassonomie e le eccezioni prevalgono sulle regole. Formare alle competenze di management è un processo costante e “non banale” rispetto alle criticità e le esigenze di mondi che si muovono su reti di relazione e sistemi organizzativi spesso ancora “informali”, ma che si trovano a gestire saperi e stock di conoscenze tangibili e intangibili la cui innovazione dipende, direttamente e indirettamente dalla capacità di conservazione e trasmissione degli stessi.

In molti casi la formazione al management culturale vive una sproporzione di contenuti: programmi e materiali didattici prendono a riferimento modelli attinenti a strutture, produttività e tipologie di attività proprie della filiera industriale quando, invece, il mondo culturale è molto granulare e caratterizzato da imprese e organizzazioni culturali e industrie creative, in cui prevalgono le nano-imprese e da molti soggetti “leggeri” appartenenti al terzo settore.

La formazione va, quindi, ripensata come uno strumento per avviare all’imprenditorialità nella cultura non fine a se stessa, ma piuttosto capace di produrre risultati tangibili, ovvero imprese che nel breve medio periodo si cimentano con il mercato. Per raggiungere questi obiettivi è necessario operare una svolta nell’offerta al fine di proporre dei percorsi formativi appropriati e competitivi nel contesto nazionale e internazionale della formazione post-laurea che attualmente registra, invece, un’abbondanza di offerta, ma poca trasparenza e tanto disorientamento e un rapporto nell’insieme debole col mercato del lavoro. Le Università e le Accademie e gli altri attori sono fondamentali nella programmazione dell’offerta formativa anche perché assicurano il ricambio generazionale, tuttavia è importante concepire la formazione anche come attenzione e azione di sensibilizzazione culturale verso i soggetti pubblici e privati cui è affidata

l'amministrazione, la gestione e la valorizzazione del patrimonio e delle attività culturali. Obiettivo è uscire dalla solitudine professionale che affligge il settore, affinché sia compresa nella pubblica amministrazione come nella società civile, l'importanza di integrare conoscenze, competenze e professionalità che tornino utili, sia alla valorizzazione del settore, sia all'occupazione. Bisogna, quindi ridisegnare i rapporti e i ruoli in materia di formazione professionale, tra università, enti di formazione, pubblica amministrazione, mercato del lavoro, anche alla luce della nuova ri-definizione del Fondo Sociale Europeo e di Europa Creativa. La strategia, delineata in un documento intitolato "**Promuovere la cultura e le professioni creative per la crescita e l'occupazione nell'UE**" prevede una serie di iniziative politiche e di modernizzazione del quadro normativo per favorire la collaborazione a livello strategico nei campi della cultura, dell'istruzione, dell'industria, dell'economia, del turismo, dello sviluppo urbano e regionale e della pianificazione territoriale, anche attraverso il programma "*Creative Europe, 2014-2020*" in cui uno delle misure ritenute asset principali è la formazione.



## 5 | GEOGRAFIE

## 5.1 Industrie creative

### 5.1.1 Design e industrie cultural driven: Designing Design, una rivoluzione silenziosa<sup>52</sup>

Design, in italiano progetto, deriva dal latino *projectare*, “gettare in avanti”. Progettare ha molto a che vedere con il nostro futuro pensato e immaginato, con le parole di Sant’Agostino, secondo il quale esiste un presente del passato, un presente del presente e un presente del futuro. E se gli oggetti si riscattano dal loro essere mere merci e diventano cose significanti che popolano la nostra vita, è perché attraverso il progetto viene espressa un’intenzionalità che si rivolge alla nostra consapevolezza temporale del mondo. Alla consapevolezza che non esiste da una parte il soggetto e dall’altro l’oggetto, e che tra i due esiste un legame inscindibile di reciproca co-appartenenza. In questo senso, e ancora prima della interdisciplinarietà dei suoi saperi costitutivi, il design è la **disciplina trasversale che dà forma al mondo**.

Un’affermazione generica che deve essere approfondita in due direzioni. La prima si riferisce agli aspetti metodologici del design come disciplina che interagisce con altre discipline in senso strumentale e che nel progetto propone un’ipotesi di soluzione del tema affrontato. In questo caso la conoscenza appare organizzata secondo schemi verticali specializzati che contribuiscono nella scelta sequenziale del progettista alla definizione del progetto stesso. Il design appare soltanto come metodologia trasversale e non come disciplina trasversale ai saperi verticali cui si rivolge. La seconda considerazione si riferisce al grande processo di trasformazione dell’organizzazione stessa della conoscenza. In un periodo storico in cui domina la scienza e la comunicazione, quasi tutte le discipline assumono profili sempre più “orizzontali” rivolti all’interazione con altre discipline. Questa trasformazione cambia la relazione tra il design e le altre discipline, non più considerate come riferimenti soltanto strumentali, ma fondative del design medesimo. Se pensiamo al Design dei Servizi, questa trasformazione appare in tutta la sua evidenza. Storia, antropologia, sociologia, psicologia sociale, ingegneria ambientale, solo per citarne alcune, sono le discipline di riferimento di un metodo olistico che mette **l’utente al centro del progetto**.

Se, come scrive Jeremy Rifkin, siamo all’alba della nuova civiltà dell’empatia che sovverte l’idea dell’uomo lupo che pensa solo alla sua sopravvivenza, il design con il suo approccio olistico diventa sempre più protagonista di un fare che allarga i suoi orizzonti teorici ben aldilà dei confini ideologici che per anni l’hanno tenuto prigioniero. Ora che il design da cultura materiale dei ceti subalterni giunti da protagonisti alla ribalta della storia, è diventato nelle sue diverse declinazioni (dal product design, al service design, al management design ecc...) **cultura dell’innovazione e della competizione delle società globalizzate**, deve essere considerato come disciplina di riferimento *tout court* del lato più positivo della stessa globalizzazione perché, come scriveva Augusto Morello, grande teorico del design, “il Design è da un lato il principale fattore di umanizzazione delle tecnologie e dall’altro il principale fattore di diversità tra culture; anche e soprattutto in un mondo globalizzato”.

Siamo dunque lontani dalla comune percezione del design riferita in generale a prodotti di lusso. Nulla contro il lusso (anche se il vero lusso oggi significa non tanto il possesso di cose costose, quanto essere padroni di spazi personali e del proprio tempo in particolare) a condizione che non sia la volgarità esibita. Perché il design nel suo continuo operare processi di risemantizzazione agisce indistintamente ai livelli più modesti e più alti della catena produttiva, dalla raffinatezza di certi bicchieri Bormioli da pochi centesimi alle splendide Ferrari modellate nella Galleria del vento come estrema sintesi plastica di un processo tecnico/creativo di grande valore funzionale ed estetico.

---

<sup>52</sup> Realizzato in collaborazione con Carlo Forcolini, Direttore Scientifico Gruppo IED.

Di più. Negli ultimi vent'anni il design ha esteso le sue competenze ad ambiti che fino a poco tempo fa apparivano del tutto estranei. In questo caso la parola italiana *progettare* ci aiuta a capire meglio. Negli anni settanta la Toyota ha completamente ri-progettato i suoi processi di produzione. Ritenendo del tutto superato il modello fordista volto all'incremento numerico della produzione, Mister Toyoda adottò un nuovo modello che potesse generare incrementi numerici, contributi qualitativi continui alla produzione e minor alienazione della mano d'opera attraverso la personale valorizzazione. Per ottenere questi tre risultati, che ha portato la Toyota ad essere il primo produttore mondiale di automobili, fu rivoluzionato l'intero processo di produzione. Come dire, furono create le condizioni del contesto che si prevedeva avrebbe prodotto i risultati virtuosi previsti e non si sono semplicemente acquisite le migliorie da apportare al prodotto mantenendo il processo di produzione tradizionale. Dopo la rivoluzione della Toyota, le imprese che hanno adottato questo modello vengono definite **Design Driven**, perché il design applica un continuo processo di verifica migliorativa dei metodi produttivi e dell'organizzazione del lavoro centrati sulla qualità, l'innovazione, il rispetto dell'ambiente e delle persone. Queste imprese non necessariamente producono continua innovazione di prodotto, però sono certamente le più attrezzate per poterla generare perché la loro cultura aziendale non si cristallizza in strutture rigide e consolidate ma è aperta e in continuo divenire. Imprese Design Driven sono quelle della Moda, del Design e dell'Artigianato unitamente a quelle del Gusto. Il loro fatturato oscilla intorno al **5% del PIL** nazionale, una percentuale apparentemente modesta che però in termini di ricaduta d'immagine sul nostro Paese assume un valore esponenziale e trainante difficilmente quantificabile.

Il moltiplicarsi di queste imprese ci fa ben sperare nel futuro del design italiano che è certamente vivo e vegeto e sul quale vale la pena di fare alcune considerazioni dando un'occhiata ai numeri del suo export. Con un'avvertenza. Per definire il vero valore del design in termini economici bisognerebbe aggiungere il valore delle filiere produttive interne e comprendere anche il valore di imprese strutturalmente Design Driven anche se il loro prodotto non rappresenta una specifica eccellenza. Inoltre, essendo il design una cultura sociale, il suo valore effettivo non può essere computato solo sul valore delle merci, ma anche e soprattutto sul suo contributo in termini di avanzamento economico e sociale dell'intero Paese. Ad esempio, le imprese di servizi di Formazione al design come scuole e università al pari di imprese di trasporti specializzate in questo settore, dovrebbero essere ugualmente incluse nel valore complessivo del design della nostra intera economia. Perimetrare le imprese del design secondo le declinazioni che il design ha assunto negli ultimi anni sarebbe utile per capire il suo valore economico reale e per comprendere quanto il design sia una cultura realmente nazionale o solo una cultura elitaria riferita a nicchie di mercato. In ogni caso, ritornando ai numeri possiamo dire che una buona parte dei settori di eccellenza del Made in Italy sono formati da imprese design oriented anche se il settore più trainante del nostro export (2011) è la meccanica con i suoi 39 miliardi di euro di surplus, meglio persino dei tedeschi. Un particolare algoritmo adottato dall'Osservatorio GEA-Fondazione Edison<sup>53</sup>, ha permesso l'identificazione dei **primi cinque posti detenuti dall'Italia nell'export mondiale su 5.517 tipologie di prodotti** in cui viene classificato il commercio internazionale. In questa classifica siamo primi in circa 250 tipologie, e nella classifica dei primi cinque posti contiamo circa 1.500 prodotti. I nostri primati sono nella meccanica, nell'agro-alimentare, nella moda (con tessile, pelletteria, calzature, occhialeria e con la componentistica di questi settori), nell'arredo per la casa e l'ufficio, nelle attrezzature per il sollevamento e nell'edilizia con rubinetteria e valvole. Altri settori in cui abbiamo veri primati sono i prodotti dell'industria metallurgica e delle tecnologie del caldo e del freddo nonché le macchine per la lavorazione del legno e di materiali non metallici come le pietre e le ceramiche piuttosto che prodotti di nicchia come yacht, fucili da caccia e selle da bicicletta. Se a questo lungo elenco

---

<sup>53</sup> Detto Indice Fortis-Corradini dai suoi autori.

di prodotti aggiungiamo la grande flessibilità delle nostre aziende e la qualità “sartoriale” che caratterizza un modo artigianale/industriale di produzione disseminato in una quantità incredibile di piccole e medie imprese, potremmo dedurre che tutto va bene e che il design italiano, essendo la parte apicale di questi primati, non ha nulla da temere.

Purtroppo la situazione, vista da più vicino, presenta alcuni aspetti critici. La violenza con cui la crisi finanziaria procede al quotidiano sterminio della nostra struttura industriale è sotto gli occhi di tutti. Questo sterminio ha molto a che vedere anche con il design, perché queste imprese d’eccellenza sono sorrette da un indotto di fornitori di qualità costituito da piccole e piccolissime imprese. La delocalizzazione territoriale, molto prima di interessare Paesi stranieri, è stato il modo di produzione di tante imprese del design sul territorio italiano. Sono poche le aziende che producono “tutto in casa” e in un momento di crisi internazionale mettersi a produrre internamente implica investimenti molto rischiosi.

Un’altra questione è la produzione nazionale di copie (siamo il secondo Paese copiatore al mondo) e la blanda protezione legale unita ai tempi lunghi della giustizia non sono, allo stato attuale, una garanzia per le nostre imprese in generale, e meno che meno per quelle del design. Design vuol dire innovazione, ricerca, ingegnerizzazione, prototipi, stampi, prodotti nuovi, comunicazione, promozione e dopo tutto questo...arriva il copiatore che compra il prodotto finito di maggior successo sul mercato. Senza costi, questi impuniti parassiti distruggono come cavallette ciò che le imprese del design faticosamente realizzano. Negli ultimi dieci anni, qualche serio passo avanti nella tutela dei produttori seri è stato fatto, tuttavia l’inerzia giudiziaria è tale da non essere considerata una reale garanzia.

Altro problema è il trasferimento di know how che da decenni esportiamo sotto forma di impianti e macchinari. Ora trasferiamo anche persone e saperi e questo concorrerà certamente a elevare la qualità della produzione di quei Paesi che già oggi rappresentano un problema a livello basso del mercato.

Inoltre non bisogna dimenticare due aspetti determinanti per il successo del design italiano nel mondo. Il primo fu la proletarizzazione degli artigiani che, diventati operai, portavano nelle fabbriche i loro saperi e la loro qualità manifatturiera. Questa generazione di operai non è più nei cicli produttivi. Il secondo è il declassamento delle scuole professionali che hanno fornito alle nostre imprese il personale qualificato per produrre qualità.

Altro fattore di rischio, e forse il più importante, è che stiamo perdendo la caratteristica che ha sempre differenziato il design italiano in ambito mondiale. Il nostro design nasce nel mondo dell’arte (manifesto dei Futuristi del 1909) e non come portato della grande rivoluzione industriale nei Paesi del nord Europa. La qualità del nostro design è da sempre l’invenzione imprevedibile che trovava/trova risposta nell’imprenditore coraggioso che amava/ama il rischio pur di differenziarsi, sapendo che la differenza è il vero valore aggiunto e non il design, come comunemente si dice. Il design non è qualcosa che si aggiunge, o c’è o non c’è. E se c’è, è solo nella testa dei designer, degli imprenditori e dei consumatori che capiscono, appunto, la differenza. Non è un caso che i Maestri del design italiano erano architetti o artisti diplomati nelle Accademie di Belle Arti. Marcello Nizzoli che nelle forme plastiche della “Lexicon” di Olivetti manovra il cursore con una leva che sembra un osso di seppia era un artista, Sottsass che anticipa concettualmente nella “Valentina” l’iPad odierno era un architetto e ancora, Joe Colombo che inventò addirittura una nuova lampadina era un artista. Negli anni in cui lavoravano questi grandi designer solo alcune imprese della Formazione (tra cui lo IED) operavano sincronicamente alla nascita del fenomeno. Più tardi, nei primi anni ‘90 quando il design italiano era già una realtà mondiale, sono nate le Università del Design che hanno fortemente contribuito alla sua diffusione e alla richiesta di mercato. Oggi abbiamo un buon livello medio, mancano però le vere eclatanze creative.

Se un buon livello medio ha il pregio di aumentare i volumi del business, è però solo con l’eccellenza creativa che si mantiene alta la reputazione e l’immagine del design italiano. Certo il fenomeno è

complesso e deve essere indagato con maggiore profondità, però è una questione che richiede una risposta perché il nostro design vale in quanto eccellenza creativa e qualità produttiva. Questo è un tema che riguarda molti, ma in particolare riguarda i designer e gli imprenditori. Questi ultimi andrebbero a loro volta formati al design, per distinguere *la vera innovazione* dalla paccottiglia finta avanguardistica o banalmente classificata come nuova che affolla fiere e riviste. La cosiddetta risemantizzazione, costante nel metodo innovativo del design, ha bisogno di contenuti tecnologici ed estetici condivisi in un comune linguaggio tra designer e imprenditori. Steve Jobs insegna.

In Italia abbiamo imprenditori della “vecchia guardia” per fortuna ancora attivi che hanno formato i figli per la continuità. Ma la Formazione degli stessi imprenditori deve andare ben oltre i confini familiari. Oltre a *formare* designer e imprenditori bisognerebbe formare al design anche i futuri consumatori fin dalle scuole inferiori. Ricordiamo che nel comparto arredo il design è una percentuale molto piccola del nostro mercato interno e che il design italiano è più famoso all'estero che in patria.

Se quelli sopracitati sono temi latenti da affrontare per il futuro del design Italiano possiamo, senza troppo dormirci sopra, rallegrarci di un fatto para “genetico” dovuto certamente alla storia d'Italia fatta di corti aristocratiche e della ancora più aristocratica cultura contadina che per secoli ha elaborato **il fare bene come condizione determinante il valore del lavoro individuale**. Chiunque abbia soggiornato all'estero a lungo conosce il disagio nel vedere il lavoro senza qualità! Però questa fortuna “genetica” non deve essere l'ennesima eredità da saccheggiare, perché se è vero che ci vengono riconosciuti dei primati mondiali soprattutto nel design (complesso sistema creativo, produttivo, sociale ed economico) è altrettanto vero che le stesse imprese del design sono facile preda del sistema finanziario mondiale, le quali per ottimizzare i profitti non è detto che mantengono la produzione in Italia. Nel tempo quel famoso *fare bene* che fine farà?

Certo, nel libero mercato nessuno può impedire la vendita di una azienda, però la differenza tra essere soli o sentirsi parte di un sistema Paese può fare la differenza in tutti i sensi. Si pone perciò una domanda: qual è la strategia industriale italiana mirata allo sviluppo design? Non dimenticando che storicamente nei Paesi del nord Europa è la Pubblica Amministrazione il primo cliente delle imprese del design. In Italia è da sempre il contrario! Ancora oggi la cultura del design non appartiene a nessun livello della Pubblica Amministrazione italiana. Al massimo si arriva all'arredamento di qualche ufficio. Il caso delle **Poste Italiane**, viene citato per quello che è: un fatto del tutto straordinario, avvenuto con altrettanto straordinario ritardo. Lezioni di design dei Servizi diventano urgenti ai pubblici amministratori che hanno facoltà di spesa, per il loro bene e di tutta la comunità nazionale.

La mancanza di un piano industriale si evince anche soltanto viaggiando perché ci sono fatti che veicolano l'immagine di un intero Paese e che, alla lunga, hanno effetti pesanti sull'immagine dello stesso. A Shanghai e Pechino circolano solo auto del segmento medio alto e altissimo, BMW, Audi, Mercedes, Volkswagen, Porsche. Qualche Renault, Toyota e poche altre marche asiatiche. La Fiat, l'Alfa Romeo, la Lancia non esistono e non per modo di dire. Stiamo parlando del Paese che nei prossimi anni sarà la prima economia mondiale e che convertirà la sua moneta candidandosi a sostituire il dollaro americano come valuta internazionale! Sentire in quel Paese i nomi degli italiani della Moda e del Design si ha la percezione di eroi solitari che presidiano un fronte che in futuro sarà sempre più difficile da mantenere.

Se queste sono le luci e le ombre del panorama nel quale ci muoviamo (e che speriamo le cifre dell'export continuino a smentire), sotto la cenere qualcosa ha già dato segni tangibili e positivi per il futuro. Parlo del fenomeno **Slow Food** e **Eataly** che in ambito internazionale, di concorrenza sleale totale, sta dando una precisa indicazione. Dopo avere inventato il gelato e dopo essere stati i primi diffusori del caffè in occidente, primati che abbiamo ceduto a imprese straniere, finalmente l'Italia s'è desta. Grazie a una scelta ideologica controcorrente di Slow Food (Carlo Petrini) e a un imprenditore davvero illuminato, Oscar

Farinetti, la nostra, universalmente riconosciuta, qualità del cibo sta riscattando e rilanciando nel mondo un comparto fondamentale della nostra economia e, insieme, l'immagine positiva del nostro Paese. La rivalutazione di tanti e variegati saperi tradizionali e locali, in un Paese secolarmente diviso come il nostro, è l'indicazione che viene dal lavoro di Petrini e Farinetti. In questa **valorizzazione del Genius Loci** riscopriamo la qualità dei nostri territori e interpretandole da progettisti e non da artigiani, possiamo rilanciare la nostra differenza nel progetto e nella qualità. D'altra parte questa è stata l'origine del Made in Italy. Ritornare alle origini nobili e autentiche del Made in Italy con l'approccio da imprenditori veri è il messaggio di Petrini e Farinetti, progettisti dai contenuti davvero entusiasmanti. Una scelta ideologica di produzione anti industriale del cibo vissuta e sentita dalle persone come una riappropriazione dopo un lunghissimo processo di espropriazione. Un rinato senso del *naturale* e una sorta di rivalutazione culturale identitaria delle tradizioni, vero legante culturale che si oppone all'estraneazione delle persone al territorio in cui vivono. Il tutto con ricadute economiche e di immagine positive. Un vero esempio del modello italiano fondato sul rapporto creatività/produzione/cultura con la storia e il territorio. Possiamo anche considerare il loro lavoro come una sorta di salvaguardia di Beni Immateriali.

La catena corta, la rivalutazione delle qualità artigianali e la grande opportunità di internet di creare reti e interazioni, sono la caratteristica di una miriade di iniziative come il *Food Chocolate Design*, progetto dello studio **Happycentro** e di Simone Sabaini (produttore del cioccolato Sabadi) che accomuna 8 artigiani, 8 food blogger, 16 graphic designer che con le loro ricette speciali, i loro poster e una esibizione dedicata hanno realizzato una metodologia di lavoro innovativa comune a tutte le nuove imprese creative. L'interazione di saperi diversi e la possibilità di comunicazione attraverso piattaforme online che permettono di agire a livello planetario, sono l'approccio di altre importanti realtà come Fondo Plastico (con 700 realtà dell'artigianato artistico) e Desall (servizi online di crowdsourcing) che unite nel progetto Re-Craft Design, condotto negli incubatori d'impresa *La fornace dell'innovazione* di Asole e di *H-farm* di Roncade (TV), moltiplicano le opportunità di lavoro di migliaia di designer e di imprese.

Un progetto realizzato dal **Centro Ricerche IED** e Eastpak nel 2012 a livello mondiale, per la progettazione di nuovi zainetti per città, ha visto la partecipazione di circa 800 creativi di venti Paesi. Dieci i progetti selezionati con un interessante ritorno economico per i designer che vi hanno partecipato e grande soddisfazione della multinazionale leader mondiale nella produzione di zainetti.

A questi esempi possiamo aggiungere altre interessanti realtà come **Formabilio** iniziativa di Andrea Carbone e Maria Grazia Andali (Cison di Valmarino) attenta alla produzione *green* di prodotti sostenibili, innovativi e riciclabili, e **Slowd** di Andrea Cattabriga (Modena) che realizza prodotti con imprese artigiane direttamente acquistabili o riproducibili dal produttore scelto dal cliente nel suo territorio.

Nei primi anni settanta Dino Gavina, un padre del design italiano, avviò con **Metamobile** un esperimento dalle stesse finalità attraverso la vendita nelle edicole di progetti di Enzo Mari riproducibili dal grande pubblico. Un tentativo troppo avanzato per quei tempi che resta comunque nella nostra storia del design. L'intuizione di Gavina si basava sulla cultura della trasformazione e dell'assemblaggio tipica del nostro Paese.

Praticamente privi di materie prime, gli italiani hanno fondato la propria economia sulla trasformazione, sull'incredibile capacità di trasformare le materie acquistate all'estero in prodotti da rivendere agli stessi Paesi fornitori. Un esempio recente di questa abilità in un settore dove dominano colossi internazionali è il progetto **Arduino** di Massimo Banzi, poco citato in Italia e molto ammirato all'estero soprattutto in America. Banzi, insieme ad altri progettisti di Interaction Design Institute di Ivrea, ha progettato un microcontrollore open-source che viene venduto per pochi euro assemblando componenti esistenti sul mercato. La versatilità delle sue applicazioni dai giocattoli all'illuminazione, agli apparecchi satellitari, gli hanno fatto ben dire che "non ci vuole il permesso di nessuno per rendere le cose eccezionali".

Un'altra opportunità tecnologica è l'uso sempre più diffuso delle stampanti tridimensionali utilizzate da qualche anno per la prototipizzazione rapida. Lo sviluppo della sinterizzazione laser è il futuro di queste stampanti, destinate da un lato a rivoluzionare le tradizionali tecniche di stampaggio e dall'altro a permettere la realizzazione di prodotti in materiali diversi in altrettanti diversi campi d'applicazione. L'uso di questa tecnologia, che nel tempo diventerà sempre più economica, simmetricamente all'intervento diretto dei progettisti in ambito artigianale, sono il substrato della cosiddetta autoproduzione. Citando il sociologo Domenico De Masi, possiamo dire che l'autoproduzione è un fenomeno inscrivibile nell'attuale passaggio dalle generazioni analogiche alle generazioni digitali. Perché comunque, anche quando non vengono usate direttamente le tecnologie di produzione digitali, l'approccio è quello orizzontale della rete. Un esempio in questa direzione è **Interno Italiano** di Giulio Iacchetti che, basandosi sulla collaborazione di laboratori artigiani sparsi sull'intero territorio nazionale, mira a relazionare direttamente il progettista alla produzione in una *fabbrica diffusa*. Oppure quello di **Garagedesign**, un atelier di produzione e webshop di oggetti di design inediti, prodotti con la flessibilità e la libertà della lavorazione semi-artigianale. In questo caso il consumatore diventa consumatore, perché protagonista non solo dell'acquisto di un bene, ma della sua stessa realizzazione in un processo privo di sprechi, che dà alle idee di valore l'opportunità di essere prodotte. I prodotti del web shop, infatti, possono essere acquistati una volta raggiunta la soglia minima di consensi che garantisce la sostenibilità economica della produzione.

Il mondo dell'autoproduzione si sta dotando di strumenti di comunicazione anche più tradizionali come **Open Design Italia**, un concorso-mostra-mercato che nel confronto tra produttori nazionali e di altri Paesi genera, insieme, una mappatura geografica d'origine della produzione medesima. Una capillare diffusione della cultura dei territori unitamente alla loro valorizzazione.

Dunque, design partecipato dai consumatori, dai progettisti e dai produttori, attento all'ambiente, alle filiere corte e alla produzione artigianale, sono i vettori di un'autentica **rivoluzione silenziosa** di cui il design di prodotto, di processo e della comunicazione sono protagonisti. Questa diffusione del design come driver di fenomeni collettivi locali e globali restituisce al design stesso la sua originale vocazione sociale. Non più fenomeno elitario, così come si è mostrato negli anni, ma fenomeno destinato a sovvertire le stesse regole del marketing e delle sue categorie.

Non riteniamo azzardato considerare tutte queste iniziative come una sorta di salvaguardia di Beni Immateriali. A questo proposito, esiste una Convenzione dell'Unesco del 2003 relativa al riconoscimento dei Beni Culturali Immateriali dell'Umanità, che al punto 2 precisa cinque ambiti di riferimento: 1) tradizioni e espressioni orali, incluso il linguaggio, intesi come veicolo del patrimonio; 2) culturale intangibile; 3) arti dello spettacolo; 4) pratiche sociali, riti e feste; 5) conoscenza e pratiche concernenti la natura e l'universo; 5) artigianato tradizionale. Per ciascuno dei vari ambiti delle tradizioni orali e immateriali, l'Unesco propone programmi specifici di salvaguardia, incoraggia i Paesi membri ad adottare appropriate misure legali, tecniche, amministrative e finanziarie affinché si istituiscano dei dipartimenti per la documentazione del loro patrimonio culturale immateriale e affinché quest'ultimo venga reso più accessibile. L'UNESCO incoraggia altresì la partecipazione degli artisti tradizionali e dei creatori locali a identificare e rivitalizzare il patrimonio immateriale, incoraggiando altresì gli enti pubblici, le associazioni non governative e le comunità locali a identificare, a salvaguardare e a promuovere tale patrimonio.

Determinante in questi programmi è quindi il coinvolgimento costante delle persone e degli studiosi che conoscono le tradizioni meritevoli di salvaguardia, le quali vanno aiutate, anche finanziariamente, attraverso budget straordinari messi a disposizione dai Paesi membri dell'Unesco, volti a tramandare le proprie arti e i propri mestieri all'avvenire. La Convenzione è entrata in vigore il 20 aprile 2006, che ha portato, a partire dal 2008, all'istituzione della "Intangible Heritage List", in tale lista sono stati automaticamente incorporati tutti gli elementi precedentemente inclusi nella lista dei Capolavori del

patrimonio immateriale dell'umanità istituita nel 1999. Tra gli elementi inseriti, due alte espressioni della tradizione culturale popolare italiana: l'Opera dei Pupi Siciliani e il Canto a Tenores dei pastori del centro della Sardegna.

L'Unesco opera a livello globale, perciò non può entrare più di tanto nei temi della salvaguardia delle eccellenze produttive, tuttavia nella voce *artigianato tradizionale* apre una prateria di interventi. In Italia esistono circa 250 musei dedicati alla produzione artigianale e industriale d'eccellenza. Però vengono poco frequentati. Perché? Le ragioni non sono soltanto riconducibili alla mancanza di finanziamenti, il volontariato in Italia fa miracoli. No, è la mancanza di un piano condiviso di valorizzazione strategica delle PA territoriali e degli operatori di quella che dovrebbe essere la più grande industria del Paese: il turismo. Ancora una volta è la mancanza di un progetto pubblico/privato e l'arretratezza culturale di una buona parte della classe politica. I Pupi Siciliani e il Canto dei Pastori Sardi sono certamente patrimonio immateriale dell'umanità, ma la tradizione della coltivazione dell'abete rosso del Trentino al quale dobbiamo i violini di Antonio Stradivari, dei Guarnirei e degli Amati e che ancora oggi caratterizza la migliore produzione mondiale di strumenti musicali, non è forse un patrimonio dell'umanità? O almeno italiano? In questo senso il Censis con la sua mappatura nel report *L'Italia dei Territori* ha prodotto una grande e utile ricerca volta alla scoperta di quei giacimenti territoriali che rappresentano i differenti contesti che alimentano il design italiano. Il risultato è la scoperta di **161 territori di eccellenza** articolati in 126 unità territoriali complesse e 25 poli dell'innovazione e della logistica. Suddividendo il primo gruppo in 71 territori produttivi e 65 territori dell'accoglienza, i territori a forte vocazione produttiva vengono classificati di notevole eccellenza (10), di buona eccellenza (34) e di media eccellenza (27)<sup>54</sup>. Questo splendido lavoro destinato a rimanere (come in altri casi) uno studio di interesse geo-economico offre nelle sue diverse chiavi di lettura l'opportunità per progetti di valorizzazione dei territori, se solo si pensasse al turismo (9% del PIL, 10% dell'occupazione italiana) in termini di Design dei Servizi.

Pensare al turista non come a un alieno da intruppare in format ormai obsoleti, ma come a una persona con interessi culturali e anche professionali volti all'esplorazione del territorio di vacanza e alla costruzione di nuove relazioni durevoli, è la nuova frontiera del turismo che da qualche anno rappresenta la vera rivoluzione del settore. Anche in considerazione del continuo aumento dell'età media dei turisti a livello mondiale. In questo ambito il design deve recuperare un tempo perduto anche in forza delle nuove tecnologie informatiche, estremamente personalizzanti, che renderanno sempre più anacronistico l'approccio tradizionale al turismo, almeno come lo si intende nel nostro Paese. Comunicazione, eventi e promozione sono parte dell'apporto tradizionale del **design al turismo**. Possiamo fare di più: ri-progettare il turismo con nuove modalità e nuove professioni. Il Design può fare la sua parte, ma certamente non può essere la foglia di fico delle carenze strutturali a cui deve provvedere la Pubblica Amministrazione.

In questo fondamentale ambito della nostra economia, dove fino al 1995 eravamo primi in Europa e ora siamo terzi dopo Spagna e Francia riportiamo un solo esempio contenuto in una relazione programmatica del Ministero per il Turismo italiano dello scorso mese di gennaio. Il raffronto è tra le Baleari e la Sicilia (accettabile solo per l'equivalenza della lunghezza delle rispettive coste quantificate in 1.500 km.) in una settimana tipo dal 16 al 22 luglio 2012, i voli low cost dalla Germania alle Baleari sono stati 223 mentre quelli per la Sicilia 17. No comment. Un solo esempio per dire che non si può continuare a contare sulla bravura di alcuni che in Sicilia producono vini eccellenti e non solo, bisogna anche provvedere a portare in loco i bevitori di quei vini!

Seguendo l'indicazione dell'Unesco (orientandola al nostro Genius Loci produttivo) e la mappatura del

---

<sup>54</sup> I criteri di valutazione presi in considerazione sono: 1) riconoscibilità della vocazione settoriale espressa dal territorio; 2) capacità organizzativa della produzione all'interno del territorio (filieri, distretti, imprese "leader", ecc.); 3) proiezione esterna del territorio con una forte propensione all'internazionalizzazione.



Censis, si potrebbe redigere una lista delle vere eccellenze produttive secondo una lettura utile al Design del prodotto, alla Moda, al Design dei Servizi, al Design del Turismo, al Design del ben-essere ecc. Una selezione qualitativa sulla base di dati quantitativi esistenti vuol dire, in buona sostanza, valorizzare non solo il prodotto finito ma anche le filiere produttive della qualità. Un approccio già felicemente sperimentato nelle filiere agro-alimentari da estendere a tutto l'ambito della produzione di qualità di cui il design si alimenta.

Ultima considerazione. In Italia esistono una quantità di **scuole e università** che *formano* le nuove leve di giovani designer. Achille Castiglioni (che pure insegnava Design) rideva quando parlava delle migliaia di designer che ogni anno si presentano alla ribalta della professione. Vico Magistretti considerava più importante avere alle spalle studi classici piuttosto che specialistici. Entrambi Architetti e Maestri riconosciuti del design Italiano. C'era del vero nel loro atteggiamento? Certamente sì, perché il design ha molto a che fare con doti personali come la creatività, la capacità di fantasticare, la curiosità verso qualsiasi forma di intelligenza. Il design è in effetti un abito mentale, una visione delle cose e della vita e si è sempre designer, anche quando si dorme. Il loro punto di vista era però segnato da un eccessivo individualismo che poco considerava l'importanza dell'ambiente, essendo peraltro figli rispettivamente di uno scultore e di un architetto.

Certo è che gli Enti della Formazione al design, oltre alla loro specifica missione, contribuiscono a generare quel *climax* ambientale sociale che prima si trovava a livello familiare e di piccoli circoli d'élite, squilibrando in questo modo il tradizionale rapporto di domanda e offerta tra imprese e designer. Queste condizioni oggettive favoriscono la nascita di piccole imprese individuali volte all'autoproduzione di beni e servizi. L'interconnessione, la miniaturizzazione, la reticolarizzazione e l'integrazione caratteristiche di queste nuove forme produttive e distributive, erano del tutto sconosciute ai nostri due Maestri i quali, oltretutto, non potevano immaginare le innumerevoli declinazioni che il design avrebbe assunto in tanti e allora inusitati campi d'applicazione. Ugualmente non potevano immaginare lo sviluppo tecnologico di questi ultimi anni così come la quantità di nuove professioni legate al design.

### 5.1.2 Architettura: la contingenza dell'architettura<sup>55</sup>

Per tracciare una *overview* dello stato dell'architettura italiana e dei suoi rapporti con la società e con il mondo produttivo a un anno di distanza dal report precedente bisogna cercare i pochi aghi spuntati nel pagliaio, sperando che si tratti di aghi buoni, capaci di farci rilevare qualche piccolo segno di miglioramento. O che almeno ci aiutino a comprendere in quale direzione si muove la nostra comunità architettonica. Ribadita la validità ancora ampia di quanto scritto lo scorso anno, questo nuovo rapporto fa luce sui piccoli o grandi elementi di novità che sono apparsi nel frattempo all'orizzonte. Oltre a riflettere sulle motivazioni alla base del drastico calo di iscritti che le facoltà di architettura del Paese dovranno affrontare il prossimo anno, si metteranno in evidenza i miglioramenti possibili delle novità normative in campo accademico, oggi in via di ridefinizione. Mentre si conferma il successo professionale su scala internazionale di alcuni noti architetti italiani, lo scenario nazionale appare più complesso e diversificato.

La notizia è di strettissima attualità e domina i giornali dell'inizio di giugno 2013. A seguito di un tentativo – invero un po' improvvido – del MIUR di adeguare i calendari per le selezioni e le iscrizioni ad alcune facoltà (da allineare agli standard europei) le prenotazioni per **test di accesso alle scuole di architettura sono crollati rispetto allo scorso anno del 34%**. In pratica si è passati da 23.000 a 15.000 domande. Ancora

---

<sup>55</sup> Realizzato con il contributo di Pippo Ciorra, Senior Curator MAXXI Architettura.

peggio è andata per i corsi di ingegneria edile/architettura. Lo choc è stato notevole, i rettori sono schizzati dalle loro poltrone e i direttori delle varie scuole hanno cominciato a strepitare, preoccupatissimi per la “caduta della domanda” (che poi in realtà sarebbe una caduta dell’offerta - professionale). Un tardivo risveglio della coscienza del Paese che finalmente si rende conto che continuare a immettere architetti sottoccupati sul mercato non fa bene a nessuno? Possibilità poco contemplata tra gli addetti ai lavori, tra i quali la colpa del crollo è stata data principalmente a due cambiamenti. Il primo, lo spostamento del test a fine luglio, molto (troppo?) vicino alla conclusione degli esami di maturità. Il secondo, il ritorno a un coefficiente di valutazione (*bonus*) legato dal voto di maturità, che avrebbe scoraggiato tutti quelli che non si aspettano di prendere un voto superiore all’80. Per una volta brividi di paura vera hanno scosso le schiene di docenti e rettori e la sollevazione generale che ne è derivata ha ottenuto l’effetto sperato inducendo il ministro a fare una clamorosa marcia indietro e a modificare il provvedimento. La versione finale non è ancora nota ma si sa che il test torna a settembre come di consueto (e come lamentato dagli studenti internazionali) e che il bonus verrà fortemente annacquato. Il ministro assicura che non ci ha ripensato e che riproporrà nuovi calendari (magari più razionali) il prossimo anno. La retromarcia di questi giorni, spiega, è dovuta solo alla fretta con la quale era stato varato il provvedimento, *too quick to be true*, e quindi alla difficoltà di applicarlo. Nella successione troppo veloce degli eventi, durante i quali non c’è stato neanche il tempo perché si formasse un’“opinione pubblica”, valutando i tre elementi di novità del decreto ministeriale, si è messo l’accento sui primi due, bonus maturità e anticipo test, trascurando molto il terzo, vale a dire l’estensione ad architettura di un sistema di selezione basato su una graduatoria nazionale dei partecipanti al test. Quest’ultimo rappresenta invece un passo molto significativo, che aiuta a mettere in luce alcuni concetti importanti. Prima di tutto ci consente di sgombrare il campo dal boom delle iscrizioni “geocentriche” alle scuole di architettura. Lo studente non sceglie architettura per ragioni di “vocazione” o per scelta razionale e meditata, ma perché è “vicino casa”. Se ne comprendono facilmente le ragioni, soprattutto in tempo di crisi, ma si capisce anche che è una delle ragioni cruciali alla base della scarsa qualità del nostro prodotto didattico. La seconda questione è il paradosso dei corpi docenti in perenne carenza di organico e allo stesso tempo in perenne tentativo di aprire nuovi (e non sempre necessari) corsi di laurea per i quali non si hanno abbastanza docenti. Le ragioni sono ovvie (concorrenza, politiche d’ateneo, questioni occupazionali e di potere) ma gli effetti negativi sono altrettanto chiari a tutti. Il terzo e ultimo tema è quello della differenza tra le varie scuole/facoltà – differenze in qualità, approccio, metodologie – che il nuovo meccanismo mette a nudo, riducendolo a un crudo criterio di gradimento. A seguito delle riforme degli anni novanta le scuole di architettura italiane avevano cominciato un processo di rinnovamento e polarizzazione che aveva prodotto non poche e nuove energie. Sotto i colpi della crisi, del continuo montare e smontare riforme, della paralisi dei trasferimenti e del blocco interminabile del turnover questo processo si è arrestato e la gran parte delle facoltà – pur di stare sul mercato – hanno preso un indirizzo generalista a tutti i costi. È auspicabile che nel rivedere le novità normative il ministero non ceda sulla linea Maginot della graduatoria nazionale, che forse contribuisce per qualche anno a far diminuire le domande di iscrizione alle nostre facoltà, ma che è un piccolo e essenziale passo avanti per invertire la tendenza verso una strada di qualità e innovazione nella formazione.

Sul piano dei grandi **successi professionali su scala internazionale**, gli architetti italiani fanno come sempre la loro dignitosissima parte. La novità più interessante è forse il grande progetto per il *Dipartimento delle Arti Islamiche* al Louvre, progettato da **Mario Bellini** insieme al francese Rudy Ricciotti. Inaugurato lo scorso settembre, il nuovo dipartimento è alloggiato sotto una morbida copertura ondulata che copre la corte Visconti del museo parigino ed è il secondo, e probabilmente l’ultimo, intervento di architettura contemporanea al Louvre, dopo la piramide di I.M. Pei. Bellini ha partecipato al concorso in oggetto con il progettista marsigliese Rudy Ricciotti e lo ha vinto, superando concorrenti del calibro di Zaha Hadid.

L'architetto italiano ha poi disegnato anche l'allestimento dello spazio insieme al museografo francese Renaud Piérard. Nello stesso periodo **Piano**, oltre a molti altri cantieri nel mondo, sembra concentrato soprattutto sui suoi lavori americani, e in particolare sul progetto di ampliamento del campus di *Columbia University* nell'area di Manhattanville, ad Harlem. Si tratta di una complessa operazione urbana, non priva di aspetti conflittuali, che trasforma un'intera area residenziale di Harlem in un ampliamento dell'università. Un caso di *gentrification* radicale e socialmente invasiva che probabilmente solo un progettista sempre accompagnato da smisurato consenso come Piano poteva condurre. Anche **Fuksas** continua a guadagnare meritato terreno nell'agone professionale internazionale, concentrandosi soprattutto sull'Europa e sui paesi emergenti all'Est e nel Mediterraneo. Colpisce, forse anche per una certa monumentalità, la serie di edifici che sta proprio ora completando a Tblisi, simbolo di un paese eccitato da una nuova condizione di ricchezza e libertà (almeno apparenti). Bellini, Piano, Fuksas continuano ad indicare ai professionisti italiani una strada che ormai anche i giovani hanno compreso benissimo: attrezzare i propri studi per conquistare spazio professionale sullo scenario internazionale per poi poterlo rivendicare anche in patria. Seguono questa strada, *mutatis mutandis* in termini di scala e di generazione, architetti come **Cino Zucchi** o **Mario Cucinella**, peraltro fermamente intenzionati a mantenere un'organizzazione professionale artigianale che consente al titolare dello studio una presenza forte e diretta in ogni progetto. Ci sono poi studi italiani ancor più giovani, penso agli **OBR** o a **Metrogramma**, che puntano molto a una strategia *marketing-oriented*, che assorbe il modello di occupazione globale dello spazio professionale dalle archistar, tipo Hadid o OMA, proponendosi con assoluta indifferenza, e correndo discreti rischi, per un capannone industriale in Brianza o per un grande quartiere speculativo a Nairobi. C'è poi chi, come lo studio **Boeri**, persegue un modello interessante e desueto come quello del professionista-intellettuale italiano, attivo allo stesso tempo sia nel campo della produzione culturale che quella professionale. Dello studio Boeri va segnalata la realizzazione appena conclusa di un edificio dedicato alla cultura mediterranea a Marsiglia, quest'anno Capitale Europea della Cultura.

Come sempre il **fronte architettonico interno** è quello meno facile e meno allegro da descrivere. Per analizzarlo proviamo a decostruirlo e a scomporlo in quattro capitoli parziali: l'Expo, l'architettura pubblica, il processo di riqualificazione del patrimonio edilizio esistente, il miglioramento ecologico ed energetico. Cominciamo dall'**Expo**. Finiti, o almeno sopiti i tormenti iniziali, l'agenzia sta cercando di guidare Milano verso l'Expo e l'area scelta verso la realizzazione dei padiglioni nazionali. Per quello italiano la buona notizia è che si è svolto un concorso, la cattiva è che era organizzato in modo ancora inadeguato e che la giuria era composta da professionisti di vario genere – ingegneri, avvocati, amministratori, *perfino* un progettista attivo - ma con poca o nessuna presenza di figure di spicco della cultura architettonica. Il progetto vincitore è una *joint venture* tra un "giovane" studio romano – **Nemesi** – e una navigata società di progettazione come la Proger. Ognuno potrà farsi una propria opinione sul progetto, invero piuttosto '*architectural*' per un'Expo intitolata all'ecologia e all'agricoltura, ma l'impressione è che si sia persa un'altra occasione importante per diminuire il gap tra la cultura architettonica italiana e quella internazionale. Sarà interessante confrontare il nostro padiglione con quelli degli altri paesi, quando saranno realizzati.

A parte il caso specifico milanese, se spostiamo l'attenzione verso la presenza più generale del **committente pubblico**, storicamente essenziale per alimentare la qualità dell'architettura in Italia, le notizie non sono ancora buone. La scarsità di risorse e la fragilità politica rendono ancora molto difficile per le amministrazioni e i soggetti pubblici intraprendere procedure virtuose per la realizzazione di opere pubbliche più o meno importanti. Proliferano concorsi di idee, che ovviamente non portano quasi mai a nulla, e i concorsi di progettazione che partono non arrivano quasi mai alla costruzione. C'è però una strana eccezione, molto *old style*, ed è quella delle **nuove chiese**. Naturalmente non si tratta di edifici pubblici in senso stretto, ma si tratta di certo di monumenti importanti per la comunità, e va certamente registrata

una notevole intensificazione dell'attenzione da parte delle gerarchie ecclesiastiche (sia Curia che CEI) verso la cultura espressiva e progettuale contemporanea. Ci sono stati moltissimi concorsi. In quasi tutti i casi – è ovvio che le procedure burocratiche non sono *standard* - i vincitori hanno realizzato o stanno realizzando i loro edifici. Alcuni dei progetti vincitori, penso allo studio **EMBT** a Comacchio o a **Cucinella** a Cassano all'Jonio, appaiono di assoluto interesse e hanno meritato l'attenzione dei media specialistici e di quelli generalisti. È poi interessante che lo slancio verso la cultura espressiva contemporanea manifestata nei concorsi per le chiese non sia un caso isolato: Il Vaticano partecipa (come stato straniero) per la prima volta con un proprio padiglione nazionale e con artisti di tutto rispetto alla Biennale Arte a Venezia e allo stesso modo sarà l'anno prossimo alla Biennale Architettura.

Un tema particolarmente interessante, o meglio urgente, è quello del **patrimonio edilizio esistente da riciclare**. Lo stato dell'arte evidenzia alcune stridenti contraddizioni. Da un lato c'è una veloce crescita del grado di consapevolezza. Sempre più architetti, istituzioni, centri di ricerca, soggetti culturali, mostrano di aver capito quanto sia prevalente oggi il tema del riciclo del patrimonio non/male/sotto utilizzato rispetto alla realizzazione del nuovo, e quanto sia necessario elaborare culture tecniche, espressive, normative in grado di consentirci di agire in questa direzione. Dall'altro c'è ancora un pacchetto di esperienze realizzate ancora troppo limitato, simmetricamente frenato dalla complessità economica, dalle lentezze burocratiche e dalle insufficienze normative, dall'inadeguatezza delle nostre culture progettuali. Viceversa l'indagine sul "riciclabile" procede velocemente e ci rende ormai chiaro che, oltre al vecchio edificato pubblico e residenziale da riqualificare e al catalogo infinito di "capannoni senza padroni", c'è ormai un patrimonio crescente di edifici nuovi e non usati: uffici da riciclare, case costruite e invendute, alberghi da recuperare o trasformare in qualcosa. Insomma un catalogo sterminato di interventi da pianificare e rendere, almeno in parte, possibili, consapevoli che la strategia del riciclo è anche l'unica che può aiutarci in termini di consumo di suolo. Ma è evidente che il bagaglio di cose fatte è ancora troppo leggero, da incrementare prima possibile, chiamando a raccolta energie pubbliche e private.

L'ultimo punto, molto collegato al precedente, è quello della **questione ecologica applicata all'architettura**. Questione che ha risvolti sociali, espressivi, scientifici e tecnologici. Sappiamo quanto sarebbe importante adeguare da questo punto di vista sia il patrimonio esistente che quello da costruire, ma sappiamo anche che questo implica investimenti e buona volontà che non sempre sono reperibili. In ogni caso non ci sono grandi novità rispetto allo scorso anno sulla questione: ribadiamo solo una nota negativa e una positiva. Quella negativa è una certa assuefazione all'accezione più basilare del dispositivo ecologico, vale a dire un sacco di pannelli solari (ormai quasi *vintage*) e poco altro, in attesa di progresso tecnico e tecnologico ormai urgente. Quella positiva, che lo scorso anno andava appena delineandosi, è stata l'affermazione del gruppo guidato dalla ricercatrice romana Chiara Tonelli al Solar Decathlon dello scorso anno, culminato nella realizzazione di un prototipo di casa ad alta efficienza energetica a Bolzano. **MED in Italy**, il progetto ideato dalle università di Roma TRE e della Sapienza di Roma, dalla Libera Università di Bolzano e da Fraunhofer Italia, si è aggiudicato il terzo posto, nella gara internazionale ideata dal Dipartimento Energia degli Stati Uniti, una vera e propria Olimpiade dell'architettura green. E' un ottimo segno, che andrebbe valorizzato.

L'ultimo tema è quello del ricambio, e dell'affacciarsi (complicato) delle **nuove generazioni** sulla scena del mercato interno e internazionale dell'architettura. Da questo punto di vista, oltre naturalmente a confermare gran parte delle analisi dello scorso anno – l'architettura è una specialità lenta – ci sono certamente alcuni fenomeni da segnalare. Il primo e più curioso è quello dei premi e delle associazioni professionali o paraprofessionali. Sembra di assistere in questa fase in Italia a una specie di **corsa all'istituzione di nuovi premi di architettura**. Per dare l'idea vale forse la pena elencarne alcuni. Il più importante, almeno per tradizione, è la Medaglia d'Oro dell'architettura italiana assegnata dalla Triennale di Milano. Dopo qualche anno di silenzio il premio è stato resuscitato con una struttura e con un comitato

scientifico non molto dissimile da quello delle vecchie edizioni, e con dei risultati certo non rivoluzionari, viste le Medaglie d'Oro alla carriera assegnate a Gregotti e Aulenti. Interessante il premio, sempre alla carriera, a Giuseppina Grasso Cannizzo, forse il progettista più interessante oggi in Italia, e quello "opera prima" allo studio "esule" Barozzi Veiga per il municipio di Burgos. Ci sono poi premi meno paludati, spesso legati ad associazioni generazionali o locali. C'è il gruppo NIB (New Italian Blood) che tiene nota in una specie di graduatoria delle vittorie e piazzamenti dei gruppi italiani nei concorsi internazionali e che racconta poi il tutto in una mostra. C'è una specie di federazione di associazioni locali di "giovani architetti", GiArch, che assegna ogni anno una serie di premi ai migliori lavori dei suoi associati (magari un po' corporativo). C'è il premio Dedalo Minosse, riservato soprattutto ai committenti, che ha ormai una sua solida tradizione e un senso piuttosto chiaro. C'è poi una miriade di premi dati dagli ordini professionali locali e c'è in arrivo un nuovo "importante premio" proposto dal CNA, che sarà presentato nel mese di giugno di quest'anno. C'è infine anche un premio molto particolare, assegnato tramite un giudizio interamente delegato al Renzo Piano Building Workshop, e che mette ovviamente in palio una internship di alcuni mesi nello studio. A seconda di come lo si guarda, un'ottima opportunità per un giovane laureato o il meccanismo perfetto per selezionare manodopera gratuita per il grande maestro. Ci sono poi, molto in minoranza, i premi che portano alla realizzazione concreta di un'installazione o di un intervento temporaneo, come il programma YAP del MAXXI e Demanio Marittimo. Per YAP il gruppo vincitore del progetto di quest'anno (inaugurazione il 25 giugno) è il gruppo **BAM Bottega di Architettura Metropolitana**, con una proposta ardita e innovativa.

Perché tanti premi e tante associazioni? Da un lato sembra che ci sia la necessità di risarcire una categoria molto vessata e poco gratificata come quella dei giovani architetti delle troppo poche occasioni per costruire. Il premio sembra promuovere e gratificare. A volte però si ha l'impressione che così inflazionato il premio, da meccanismo di promozione, tenda a trasformarsi esso stesso in oggetto della promozione, relegando il progettista a un ruolo di comprimario e di eterno aspirante. L'altra sensazione "affiorante" è che una così forte irrequietezza associativa stia forse a segnalare che è ora di pensare a un'evoluzione dei modelli professionali associativi. In Italia vige un ordine degli architetti vecchio stile, con esame d'ammissione e iscrizione obbligatoria, storicamente impegnato sulla consulenza legale e tariffaria e sulla vigilanza deontologica. Pressato dai cambiamenti legislativi e dai regolamenti comunitari, l'ordine italiano tende però a espandere sempre di più il proprio campo di attività verso la sfera culturale, abbandonando progressivamente il terreno sindacale. Questo lo mette in concorrenza con altre associazioni e fa forse pensare che anche in Italia potremmo indirizzarci verso forme associative volontarie, come in Inghilterra, magari utili a caratterizzare in gruppi di interesse diversi l'enorme esercito degli architetti italiani. Non crediamo che il vecchio ordine corporativo sarebbe una grande perdita, mentre una più libera autorganizzazione di associazioni potrebbe forse dare un contributo maggiore alla diffusione della qualità. Ancora una volta emerge una situazione in controluce, con molti problemi e alcuni elementi di ottimismo e di speranza. Ancora una volta però ci si sorprende di come entrino quasi automaticamente nella narrazione opere e nomi interessanti in quantità molto superiore a quella preventivata all'inizio. In fondo un ennesimo segno di vitalità del nostro tessuto creativo e professionale, capace proprio nella crisi prolungata di trovare ragioni di crescita e voglia di innovazione.

### 5.1.3 Comunicazione

#### 5.1.3.1 Pubblicità. C'è chi sa riprendere la ripresa<sup>56</sup>

Se per una fetta consistente del mercato della pubblicità il 2013 si è aperto peggio di come il 2012 si è chiuso, nuovi soggetti sono in cammino. Tuttavia, la crisi picchia duro: secondo Nielsen nei primi tre mesi dell'anno il comparto pubblicità ha registrato una flessione pari a un -18,9%.

**Il 2012 per il mercato pubblicitario è stato il peggiore anno degli ultimi venti:** il totale degli investimenti pubblicitari è stato pari a 7,442 miliardi di euro, il 14,3% in meno rispetto all'anno precedente (8,683 mld di euro). Per la prima volta dal 2003, si è scesi al di sotto della soglia degli 8 miliardi di euro a prezzi correnti. In termini reali, al netto dell'inflazione, si è tornati ai livelli degli investimenti pubblicitari del 1991.

**Tutti i mezzi, ad eccezione di Internet (+5,3%, da 631 a 664 milioni di euro), hanno registrato un calo,** ma la contrazione è particolarmente accentuata nel settore della stampa. Gli investimenti pubblicitari diminuiscono del 17,6% (da 1,356 a 1,117 miliardi di euro) sui quotidiani, del 18,4% (da 852 a 695 milioni di euro) sui periodici, del 15,3% (da 4,624 a 3,917 miliardi di euro) sulla tv, del 10,2% (da 433 a 388 milioni di euro) sulla radio.

I dati sugli investimenti pubblicitari relativi al primo trimestre del 2013 segnalano l'ulteriore aggravarsi della crisi del mercato pubblicitario in generale e degli investimenti sulla stampa in particolare. Il totale degli investimenti pubblicitari segna, infatti, un calo del 18,9% rispetto al primo trimestre del 2012, calo più accentuato sui periodici (-22,3%) e, ancor di più, sui quotidiani (-26,1%).

Tutte le agenzie creative sarebbero in deficit a due cifre, solo le agenzie media continuerebbero, grazie al meccanismo dei "diritti di negoziazione" a garantire un minimo di profitti nell'ambito dei rispettivi gruppi. Il condizionale è obbligato da un certo "pudore" nel rendere pubblici i dati ufficiali. D'altro canto, gli editori tutti denunciano cali sostanziosi nella raccolta, che se per la stampa quotidiana e periodica non è, come abbiamo visto una novità, il crollo delle inserzioni ha invece colpito duro anche la tv, che da sempre è stata la regina degli investimenti, ma anche la fatina buona che ha fatto quadrare i conti ai network della comunicazione commerciale.

Nei primi tre mesi del 2013, il **Gruppo Rizzoli-Corriere della Sera** dichiara una perdita di raccolta di pubblicità pari a -24,4%. Nello stesso periodo, il **Gruppo Espresso** dichiara una raccolta pari a -16,3% sulla stampa e -18,2% sulle radio del Gruppo. Il **Sole 24 ore** lamenta una perdita sul fronte della raccolta pari a -16,6%, mentre Radio24 perde il 12,1%. **Mondadori** timbra una perdita dei ricavi pubblicitari pari al 29,5%. Complessivamente, la "Caporetto" pubblicitaria fotografa che, in generale, la pubblicità sul mezzo stampa è scesa a -25,1% nei primi quattro mesi dell'anno: -24,4% i quotidiani; -37,2 i Free Press; -27,0 i settimanali; -25,4 i mensili.

D'altro canto, le nuove tecnologie non sono ancora in grado di reggere al confronto con la diffusione su carta. A partire dai dati<sup>57</sup> forniti dall'Accertamento Diffusione Stampa (Ads), l'organismo ufficiale cui concorrono tutti gli editori, il paragone tra il numero delle copie diffuse sul canale edicola e quelle scaricate sui tablet, la dice lunga sulla lentezza nell'uso quotidiano dei giornali digitali. Che è poi la stessa lentezza, per non dire riluttanza, con la quale gli inserzionisti investono sulle testate digitali. È vero che la pubblicità digitale segna dati in positivo, ma la raccolta non supplisce le perdite provocate dal canale tradizionale: secondo la Nielsen, nel primo trimestre 2013 gli investimenti pubblicitari su internet segnano uno striminzito +2,1%.

Per la prima volta anche **Mediaset**, dopo averla fatta da padrona per anni, è costretta ad annunciare un vistoso calo nella raccolta pubblicitaria, ammissione cocente, trattandosi, appunto, di televisione nata allo

<sup>56</sup> Realizzato in collaborazione con Marco Ferri, Copy Writer, Consorzio Creativi.

<sup>57</sup> Gennaio 2013.

scopo di raccogliere pubblicità. Nei primi tre mesi in Italia i ricavi pubblicitari complessivi di Publitalia '80 e Digitalia '08 raggiungono i 501,8 mln contro i 622,7 del pari periodo 2012, con un calo del -19,5%. Anche in **Rai** la raccolta va male, nonostante i sostanziali cambiamenti accaduti sul fronte della pubblicità, a cominciare dal cambio della ragione sociale (non c'è più Sipra, al suo posto Rai Pubblicità): i primi cinque mesi dell'anno segnano un -15%.

I contraccolpi della crisi non solo si sono fatti sentire sui fatturati e di conseguenza sul numero degli addetti, ma anche in generale sul clima che si respira in questa industry: le polemiche che hanno visto contrapporsi l'associazione delle agenzie contro l'associazione degli investitori hanno avuto un'impennata con le dimissioni del presidente di Assocomunicazione, alle quali sono seguite e potrebbero ulteriormente seguire le dimissioni dall'organizzazione della maggior parte delle sigle legate ai network internazionali. Durante una conversazione su questi temi con Stefano Del Frate, direttore generale di Assocomunicazione, la possibilità che l'associazione si svuoti di sigle internazionali per diventare un'esperienza legata al mercato domestico potrebbe mettere in serio pericolo la ragion d'essere dell'Associazione stessa.

Una cosa è certa: l'impatto della crisi economica sulle storiche sigle della pubblicità italiana ha accelerato quei processi di profonda modificazione strutturale della pubblicità italiana, mettendo seriamente in discussione stili di lavoro, approccio al mercato, livelli occupazionali e la stessa produzione non solo d'idee, ma anche di cultura della comunicazione.

A questo quadro di fosche tinte, si affianca e a volte contrappone la nascita, la vita e la **crecita di realtà nuove**. È nata una vasta e articolata **rete di freelance**, non più solo creativi, ma anche planner, account, producer. Alcuni espulsi recentemente dalle agenzie tradizionali, altri che lo erano per scelta anche durante i "tempi d'oro", parliamo di professionisti capaci, colti, flessibili: una vera risorsa per aziende e per agenzie che non sempre riescono a far fronte ai compiti commissionati dai rispettivi clienti. Fanno coppia creativa a Milano **Alba Minadeo** (copy writer) e **Anna Pirani Coen** (art director), capaci, come sono, di surfare tra l'advertising tradizionale e la comunicazione digitale. **Mauro Ussardi**, storico planner della J. Walter Thompson, oggi è molto attivo sul mercato, lavorando sia come free lance che part time per agenzie che, in occasione di budget impegnativi, hanno il bisogno di un supporto strategico. A Roma opera Gioacchino Poletto, con la sua **Growlab**, piccola e dinamica struttura che fornisce a clienti pubblici e privati idee e progetti per il web. Così come **Riccardo Biziccheri**, web designer e famoso foto-ritoccatore, che vanta una rete di clienti assidui e dai quali è molto apprezzato. **Fritz Tschirren**, la T della mitica STZ, agenzia che ha esercitato una vera e propria leadership creativa per almeno 25 anni tra gli anni Settanta e i la prima metà dei Novanta, si è rimesso in gioco, in concomitanza con lo scioglimento della sigla. Senza dimenticare, che ormai in termini numerici il **numero dei professionisti** che operano autonomamente nel mercato **supera il numero dei dipendenti delle agenzie**. E che il numero di **strutture di piccola e media grandezza** è ormai una realtà, con un peso specifico impensabile fino a qualche anno fa. È il caso di **Hi Comunicazione**, fondata da Emilio Haimann nei primi anni Duemila, si è andata modificando e strutturando in modo flessibile, riuscendo a coniugare advertising, comunicazione digitale e produzione di filmati ed eventi. Oggi è una significativa realtà, con sedi a Milano, Roma e Padova. Apparentemente un caso a parte, Altavia, gruppo internazionale noto per il publishing, ma in realtà con una competenza molto più articolata, sta sperimentando un'interessante esperienza di aggregazione di piccole realtà. Secondo Paolo Mamo, Ceo e partner di **Altavia Italia**, in sostanza, l'agenzia sta facendo da "incubatore" per micro realtà che operano sul mercato della comunicazione commerciale a vari livelli. Prima ospitando STZ, poi dando vita ad una unit creativa interna, per poi passare a svolgere un ruolo di "portaerei" per piccole realtà, Altavia Italia sta sperimentando la messa in opera di una rete di competenze, secondo un modello organizzativo nuovo e, a quanto pare, profittevole.

Non c'è dubbio, tuttavia, che in Italia le frontiere della **comunicazione commerciale digitale** sono appena state esplorate. E che gran parte del futuro, anche in termini di fatturati e occupazione si gioca proprio su questo terreno. Prova ne è l'approccio che via via si sta sviluppando. Incrociando alcuni dati di vendita, risulta che in Italia 28 milioni di persone hanno un account su internet. Vi sono inoltre ben 17 milioni di utenti di servizi per abbonamenti che consentono l'uso di smartphone. 22 milioni di italiani hanno un profilo su Facebook, il 70% dei quali ha un'età compresa tra i 20 e i 50 anni, che è la fascia molto appetibile per qualunque azienda faccia o intenda fare pubblicità.

Questa capillare diffusione di device sempre connessi alla rete cambia le abitudini dei consumatori, i quali danno per scontato una sempre crescente offerta di dialogo, di trasparenza, di confronto e condivisione di valori. In uno studio elaborato da *Global entertainment and media outlook* di PricewaterhouseCoopers (Pwc) si prevedono snodi decisivi nelle abitudini degli utenti. Secondo Pwc, infatti, i margini di ampliamento delle nuove connessioni via web sono enormi, arrivando a ipotizzare che nel 2017 il 40% delle famiglie possa avere, ad esempio, un collegamento broadband. Sempre secondo questo studio, nel 2017 l'accesso a internet da rete fissa e mobile potrebbe raggiungere un fatturato di 665 miliardi di dollari, con un tasso di crescita annuale composito dell'11% in cinque anni. La pubblicità digitale potrebbe salire sul podio, subito dietro la televisione e ottenere una fetta del 29% del mercato globale delle inserzioni commerciali. Su internet resta dominante la miniera di fatturato della ricerca online (search) nella maggior parte delle nazioni del mondo, mentre in cinque anni, la pubblicità video registrerebbe un tasso di crescita annuale composito del 26%. Questi dati non devono sembrare fantascienza. I consumatori convergenti sarebbero 18 milioni nel nostro Paese, secondo un'indagine di ConMe laboratorio di ricerca che da un paio di anni scruta l'impatto dei nuovi media sulle nostre vite, nato dall'incontro di Makno/Abis analisi e strategie e la School of Management del Politecnico di Milano. Chi sono i consumatori convergenti? Si tratta di consumatori che hanno un consumo mediale e una dotazione tecnologica sopra la media, attraverso cui fanno esperienze medialità su più dispositivi digitali e che utilizzano sempre più smartphone (+77%) e tablet (+186%). Il loro numero crescerebbe dell'1% l'anno e in un paio di anni sembrerebbe destinato a raggiungere il 70% della popolazione. Il rapporto con i media che emerge è un flusso continuo d'informazioni, lungo 20 ore al giorno. È questo lo spazio che i grandi marchi pubblicitari cominceranno a utilizzare, sperimentando **modalità sempre più accattivanti per essere costantemente presenti nelle preferenze dei consumatori**. Il pensiero convergente, ha creato la scansione di tempi nuovi (quelli in movimento, in treno o sull'autobus) e il succedersi di tempi paralleli (il 50% degli intervistati, mentre guarda la tv, fruisce di uno schermo più piccolo a portata di mano, un pc o un tablet o uno smartphone). I meccanismi tradizionali di comunicazione vanno in crisi: avere più media a disposizione nello stesso momento comporta un'attenzione minore o diversa. Vanno quindi ridefiniti i contenuti e nessuno può più pensare di progettare messaggi avendo in mente un solo canale. Quello che si vede in tv deve innescare dinamiche che portano a cercare contenuti correlati sul pc o il tablet.

In un convegno organizzato recentemente da Google, il primo motore di ricerca al mondo e da MindShare, uno dei più importanti network globali specializzati nell'acquisto e nella pianificazione dei media si è discusso di come **tablet e smartphone possano diventare veicoli di comunicazione commerciale**. I tablet, ma soprattutto gli smartphone di ultima generazione, sono diventati il personal media per definizione: il telefonino ha infatti un rapporto con il suo possessore diverso dal computer o dalla TV, un rapporto più "personale, intimo". E quest'aspetto è molto importante: su un mezzo così vicino al consumatore, le marche dovranno studiare modalità di comunicazione basate sulla personalizzazione, contestualizzando solo messaggi pertinenti e sulla geo-localizzazione. Il dibattito è aperto, la sfida è appena cominciata.

Nella comunicazione commerciale digitale, ci sono case history interessanti, anche tra grandi marchi pubblicitari nostrani. Prendiamo **"The Italian Experience"**, l'iniziativa di **Lavazza**, la nota casa produttrice di



caffè, che ha creato una piattaforma grazie alla quale una community costituita da italiani e stranieri appassionati della nostra Dolce Vita si confrontano e conversano “virtualmente” sul rito del caffè, la nostra cucina, il nostro stile di vita tanto invidiato all'estero, o sull'importanza che diamo ai legami familiari e di amicizia, e via dicendo. The Italian Experience è un contenitore di esperienze inedite e storie di quotidianità, raccontata da giovani story-tellers, raggruppati in 4 categorie diverse: food&wine, lifestyle&passions, art&culture, fashion&design. È un modo intelligente di giocare in maniera non scontata con quelli che, in parte, sono visti come luoghi comuni quando si parla dell'Italia, ma che sono alla base della nostra identità culturale e un nostro grandissimo punto di forza. A proposito di grandi marchi pubblicitari e nuovi linguaggi pubblicitari, **Ferrero**, l'azienda dolciaria italiana più famosa al mondo è stata la prima società a ricorrere all'“**advergaming**” nel 2001, una forma di pubblicità non intrusiva, capace di fidelizzare gli utenti e farli divertire istruendoli. Ha fatto da apripista decidendo di inserire negli ovetti Kinder un codice che, previa registrazione su un sito, permetteva ai bambini di partecipare ad un concorso a premi e di giocare online. Oggi il sito è disponibile in 22 lingue e permette di vincere dei premi a coloro che, dopo aver acquistato un ovetto Kinder, giocano con uno dei videogiochi messi a disposizione. Sempre in tema “advergaming”, **Sammontana**, l'azienda produttrice degli omonimi gelati è stata la prima società italiana ad aver inserito l'advergame all'interno del mix comunicazione, comprendendo appieno l'importanza di internet nelle strategie di comunicazione. Con Sammontana, l'advergame diventa uno strumento strategico e non più tattico, grazie a cui l'azienda riesce a creare un ampissimo database di utenti censiti, disposti a partecipare ad indagini sul livello di gradimento dei prodotti, utili per raccogliere informazioni su gusti e abitudini e preferenze d'acquisto.

Nonostante un certo ritardo “strutturale”, anche in Italia stanno prendendo sempre più piede **agenzie strutturate in modo interdisciplinare** per fornire contenuti alla comunicazione commerciale digitale. È il caso **Hagakure**, agenzia presente a Milano e a Roma, nata nel maggio del 2006 per aiutare le aziende italiane e internazionali a dialogare con il proprio mercato attraverso la rete e le tecnologie digitali. Dopo circa dieci anni di esperienza nelle più importanti agenzie internazionali di pubblicità, come blogger indipendenti, sceneggiatori e pubblicitari, nel 2006 un team di designer, creativi e sviluppatori fonda Hagakure per progettare e realizzare siti e app best in class. A Milano **The Vortex** fornisce un supporto di formazione per il marketing digitale. Secondo Roberto Fuso Nerini, associato a The Vortex, che vanta una lunga e ricca esperienza nelle agenzie di pubblicità, la mission è essere partner delle aziende italiane, per aiutarle a colmare i gap di conoscenza dei media digitali come utili strumenti di marketing e comunicazione. Con uffici a Roma, Milano e Torino e circa 80 addetti, **Xister** è un interessante realtà a metà strada tra il digitale e l'advertising così come lo abbiamo finora conosciuto. Vanta clienti italiani che si muovono, attraverso il digitale, sui mercati esteri.

Oggi, sempre più spesso si sente parlare di **marketing virale**. In genere, si tratta di brevi filmati che utilizzano come pretesto uno dei valori della marca o del prodotto che vengono postati sul web con l'intento di venir condivisi da più utenti, con quel tipico meccanismo di passaparola che pervade l'utilizzo dei social network. Non c'è dubbio, tuttavia, che quando il committente spinge verso soluzioni innovative, ecco che saltano fuori episodi brillanti. È il caso di una case history di qualche tempo fa, ma il cui esempio è ancora attuale. Guardare una partita di calcio con gli amici è un momento sacro per un uomo. Nel 2009 la comunicazione Heineken si concentra stranamente su un certo suggerimento d'uso: la degustazione di una Heineken fresca durante la visione di una partita di calcio. A ridosso dell'attesa finale di Champions (Real Madrid-Milan), Heineken fa di tutto per ricordare al proprio target l'imprendibile appuntamento. Contestualmente organizza un fake event: la performance di musica classica e poesia di un quartetto d'archi. L'evento è programmato per il 21 ottobre, la stessa data prevista per la partita. Più di mille fan del Milan, hanno sacrificato la partita più importante della stagione coinvolti da oltre 200 complici di Heineken:

100 fidanzate, 50 professori universitari, alcuni giornalisti. Il concerto è stato pubblicizzato anche da Sky Sport con interviste a personalità dello sport. Inizia il concerto. Il quartetto d'archi ha alle spalle un videowall su cui appaiono delle frasi coerenti con la performance. Dopo 15 minuti appare una frase diretta a tutte le vittime del fake event. "Difficile dire di no al tuo capo, vero? E alla tua ragazza? E alla partita? Are you still with us? Real Madrid e Milan sono in campo. Godiamoci insieme la partita. Heineken." Risultati? Oltre 1,5 milioni di persone ha visto questa cosa in diretta su Sky, 10 milioni di persone l'hanno vista il giorno dopo sui giornali, il sito ha avuto, nelle due settimane successive all'evento, 5 milioni di visitatori unici. Molti fan hanno postato il video su blog, forum e social network.

A proposito di **esperienze che hanno da subito fatto rete**, si segnala sul mercato **Consorzio Creativi**, network di professionisti con curricula di peso specifico, che ha mosso i suoi primi passi fin dal 2009, per diventare negli ultimi tre anni una realtà vivace e promettente. Basato su Roma, Consorzio Creativi gestisce clienti importanti in diverse città italiane, grazie alla flessibilità organizzativa e a un innovativo metodo di lavoro, raccogliendo risultati sia in termini di case history di successo, che di reputazione creativa, a partire dal superamento dell'idea di integrazione tra pubblicità tradizionale e digitale, superando anche l'idea dell'ibrido: è il cliente con le sue esigenze e con la sua disponibilità di budget che decide dove e quando utilizzare il concept, che dà vita all'idea, che si trasforma in campagna, che viaggia, anche contemporaneamente su i diversi veicoli.

Ma i linguaggi innovativi della pubblicità non riguardano solo il web. AdmCom, agenzia bolognese di comunicazione integrata, ha realizzato, ad esempio, una delle iniziative di **ambient marketing**<sup>58</sup> più originali degli ultimi tempi, per il Casinò di Venezia. AdmCom ha trasformato il nastro trasportatore di bagagli dell'Aeroporto Marco Polo di Venezia in un'enorme roulette. L'idea – come sempre nelle campagne che funzionano davvero – è semplice, ma dall'impatto visivo straordinario. La pallina, anzi, le palline, naturalmente sono le valigie dei viaggiatori, e già si narra di turisti annoiati colti dalla febbre del gioco, su invito dell'installazione *Keep playing* che appare nella fascia superiore del nastro.

Se in alcuni casi i numeri sono ancora piccoli, molto promettenti appaiono invece le potenzialità di strutture come quelle che abbiamo citato. Sono esperienze che hanno saputo essere una concreta risposta alla domanda di innovazione che la crisi ha imposto e che sembrano fin da ora pronte a misurarsi con i primi segnali di una ripresa che sembrerebbe affacciarsi nel futuro prossimo della nostra economia.

Il modello va verso il "**superamento del superamento**", vale a dire: all'inizio della grande avventura digitale le agenzie davano vita a reparti web interni; poi sono nate agenzie prettamente digitali; contemporaneamente si è tentata l'integrazione tra advertising classico (quello che va in tv, in radio, sui giornali, sui poster ecc.) e la comunicazione digitale (piccoli avvisi che viaggiano veicolati dai motori di ricerca, apertura e gestione di profili sui social network, campagne virali, ecc.). Tutto fa pensare che i prossimi passi andranno nella direzione di un nuovo marketing: il primo comandamento dirà di non considerare la campagna pubblicitaria innovativa perché veicolabile attraverso media digitali. Affermerà, invece, la necessità di approcci strategici e creativi che tengano conto dell'utilizzatore, cioè il target, o per meglio dire il fruitore di comunicazione, come soggetto che potrebbe essere interessato a un messaggio se il messaggio conterrà valori chiari, trasparenti, condivisibili. Il messaggio dovrà essere capace di essere declinabile su tutti quei linguaggi che il fruitore moderno potrebbe utilizzare, anche in contemporanea. Ad oggi sembrerebbe lo "**storytelling**" il passepartout per tutti i device (smartphone, tablet, tv, ecc.).

A noi piace pensare che i contenuti siano più importanti dei mezzi, che le idee sappiano affermarsi in un rapporto di forza dialettico, capace di arricchire di cose interessanti, argute, intelligenti anche la

---

<sup>58</sup> L'ambient marketing consiste nell'adooperare l'ambiente fisico come mezzo di comunicazione per veicolare messaggi di brand o prodotti, in contesti alternativi, in cui vi è un basso affollamento di messaggi pubblicitari.

comunicazione commerciale. Il marketing si sta evolvendo velocemente. Bisogna tornare a inventare buona pubblicità, perché la buona pubblicità è una risorsa decisiva per le aziende italiane, che si preparano alla stagione della ripresa.

### 5.1.3.2 *Gli active media*<sup>59</sup>

Il senso stesso di una sezione dedicata agli active media è desumibile dal fatto che per accedere alla definizione di "mass media" il riflesso automatico al quale quasi tutti rispondono è oggi quello di ricorrere alla *knowledge repository* più grande e influente del mondo: Wikipedia, enciclopedia libera. Un database collettivo nel quale trova spazio e corpo il pensiero di Pierre Lévy: "Nessuno sa tutto, tutti sanno qualcosa. La totalità del sapere risiede nell'umanità". La filosofia "wiki" - fondata sulla creazione collettiva e la conoscenza condivisa - è una delle principali componenti dinamiche della definizione di active media.

La seconda componente è quella richiamata dalla reazione generata dal passaggio precedente. I convinti assertori della bontà e della accuratezza di un'enciclopedia la cui compilazione è demandata a un pubblico vasto quanto (volutamente) indistinto, collide con la radicata convinzione di chi invece legge nell'impossibilità di individuare, se non gli autori, almeno i revisori, un vulnus decisivo. Se una fazione basa le sue petizioni sul calcolo che vorrebbe le voci dell'enciclopedia online attendibili quanto quelle della Enciclopedia Britannica (contando una percentuale molto simile di errori in entrambe), i fautori di quella contraria oppongono questioni di (mancata) verifica della reputazione e quindi di credibilità generale. Ecco il secondo punto: l'attendibilità connessa alla reputazione, con una esigenza di credenziali degli autori/curatori e verificabilità delle fonti.

Altro fattore di criticità avvertito è quello della "mutabilità", della possibilità di aggiornamento in tempo reale dei contenuti, rompendo il vincolo della staticità dei contenuti che per (ancora) tante persone è un fattore rassicurante e di garanzia.

Creazione collettiva e condivisa, reputazione e credibilità, possibilità di creare e pubblicare output modificabili in tempo reale sono dunque i tre principi dinamici sulla base dei quali si svolge la funzione nodale degli active media: l'**interazione**. Il ruolo di chi fruisce - o meglio interagisce - con i contenuti mediatici acquista quindi una profondità maggiore, con il passaggio **dal concetto di Media Consumer a quello di Active Media User**<sup>60</sup>.

In questo senso è interessante cogliere la prospettiva evolutiva della sensibilità comune legata all'acquisto dell'intero archivio di Twitter (il social network di microblogging più diffuso del pianeta) da parte della Biblioteca del Congresso USA, la più grande del mondo<sup>61</sup>.

È il segnale della maturazione di una consapevolezza nuova e più ampia dell'universo della comunicazione di massa, con la codificazione di nuovi canali e strumenti. La consolidata geografia dei canali mediatici si aggiorna progressivamente e inesorabilmente in ragione del pervasivo aumento della presenza di device elettronici nella vita quotidiana e delle possibilità di creazione e fruizione dei contenuti in un'ottica transmediale, con i prodotti di ciascuna area mediatica (broadcasting, film, riproduzione audio, editoria, media digitali ecc.) che sconfinano in ambiti differenti, cercando la necessaria complementarità attraverso la mutazione di alcune delle proprie forme e dei propri format.

---

<sup>59</sup> Realizzato in collaborazione con Claudio Calveri, Content Manager di DeRev e Coordinatore del progetto per Napoli Città della Letteratura UNESCO.

<sup>60</sup> Un concetto chiarito da Dan Gillmor in un suo saggio scritto nel 2008 come parte del "The Media Re:public project" al "Berkman Center for Internet & Society" per la Harvard University (<http://www.nieman.harvard.edu/reports/article/101898/Media-Users-Media-Creators-Principles-of-Active-Engagement.aspx>).

<sup>61</sup> <http://blogs.loc.gov/loc/2013/01/update-on-the-twitter-archive-at-the-library-of-congress/>

Una rivoluzione di questa portata provoca degli effetti proporzionalmente sconvolgenti nel campo delle industrie creative, in due direzioni differenti. Da un lato le possibilità creative e di accesso al mercato si moltiplicano, con l'apertura di nuove prospettive di sviluppo in entrambi i sensi, dall'altro il processo di dematerializzazione del prodotto e la pluralità dei canali di distribuzione dei prodotti e servizi tende a stravolgere le filiere professionali e commerciali finora conosciute. Viviamo un mutamento epocale designato dal passaggio da un'"economia della scarsità"<sup>62</sup>, dove a determinare i meccanismi economici è la materia con i suoi limiti (il costo di una pagina di giornale, il tempo di un servizio televisivo nell'ambito di un palinsesto) all'economia dell'abbondanza, quella dei byte, della possibilità di spazi creativi e distributivi illimitati perchè digitali. La ricerca di nuovi modelli di business - vista la conseguente crisi del diritto d'autore tradizionale nel garantire i ritorni necessari alla sopravvivenza degli operatori - è quindi una delle tematiche centrali in tutto il mondo, e l'Italia è in questo senso nell'occhio del ciclone.

A misurare l'impatto del processo di ridefinizione in atto nel panorama italiano alcuni studi recenti, che rivelano il **declino dei circuiti tradizionali di revenue economica**. Parlando di pubblicità, il mercato nel suo complesso ha segnato il dato peggiore degli ultimi venti anni. Solo l'advertising online cresce, anche se non abbastanza (v. il capitolo di questo rapporto dedicato al tema).

Di fronte alla inarrestabile dissoluzione delle strade che portano al "business" così come inteso fino a oggi, è necessario comprendere quali possano essere gli **spazi per costruire formule di redditività soddisfacente connessi al segmento mediatico**. La ricerca di nuovi "riferimenti spaziali" - l'habitat nel quale possono fiorire relazioni con risvolti economici - porta dunque a focalizzare l'attenzione su una dimensione ibrida che è quella "**social**", termine che va riferito non solo automaticamente al "network", quanto anche ad un approccio complessivo relazionale capace di intercettare e restituire stimoli agli altri, nell'ottica della creazione di una community. E' la presenza stessa di una community a segnalare l'esistenza di un luogo di relazione all'interno del quale possono instaurarsi relazioni di tipo economico, quelle nicchie di mercato che le innovazioni delle industrie creative devono andare a riempire.

È la logica elettiva del **crowdfunding**, la raccolta fondi effettuata direttamente dal pubblico, che già costituisce una realtà significativa nel mondo anglofono grazie a portali come Kickstarter e Indiegogo. Il trend del coinvolgimento del pubblico nel percorso di creazione e realizzazione di un progetto (anche) attraverso il suo finanziamento vive un momento di particolare vivacità in Italia grazie a realtà come **DeRev**, piattaforma web che per la prima volta aggrega tutte le funzionalità e gli strumenti necessari alla realizzazione delle migliori idee di social innovation proposte dagli utenti. Sia esso un prodotto o servizio culturale, un'impresa innovativa, un business a risvolto sociale, un'azione di massa, un'iniziativa di democrazia partecipativa, la piattaforma offre la possibilità di aggregare e stimolare gli utenti in una serie di attività finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo prefissato. DeRev è active media in quanto consente di poter utilizzare per un'idea progettuale strumenti tipici del crowdsourcing come un sistema di raccolta, discussione e votazione di proposte, o anche la possibilità di effettuare petizioni online, o ancora un canale di web streaming in peer to peer per illustrare le proprie idee e poter dialogare con gli utenti usando un innovativo sistema di rating delle domande più votate. Il tutto accanto alla struttura informatica necessaria a svolgere una campagna di raccolta fondi, nella quale a fronte delle donazioni ogni utente matura il diritto a ottenere una corrispettiva ricompensa, individuata da chi propone il progetto. Un modo di finanziare progetti creativi come un libro, un concerto, uno spettacolo teatrale, un evento, ma anche una vera e propria impresa.

In questo senso grazie alla lavorazione in corso di un disegno di legge sull'equity crowdfunding in seno al Parlamento l'**Italia** si pone agli occhi del mondo come un Paese pioniere, **primo al mondo a dotarsi di una**

---

<sup>62</sup> Chris Anderson, *Free: The Future of a Radical Price*, Wired Magazine, 2009.

**regolamentazione apposita** e dettagliata sull'argomento. La formula dell'equity risulta essenziale per la costituzione di startup tecnologiche e innovative. Essa consente al pubblico di finanziarne la creazione ricevendo, anziché semplici "ricompense" di varia natura, come nel caso del crowdfunding "classico", una quota della società stessa, con un regime parallelo a quello (ben più complicato) delle società per azioni. Un modo di semplificare e incentivare la effettiva partecipazione a più livelli nella nascita di imprese che possano competere sul mercato nazionale e internazionale grazie alla loro vocazione. Una possibilità immensa per la proliferazione e proliferazione di imprese nel settore delle industrie creative, impegnate a esplorare le possibilità della digitalizzazione. Anche dagli Stati Uniti e da altri Paesi non mancano segnali di grande attenzione a una evenienza che promette di rendere l'Italia una meta appetibile per questo tipo di investimento a basso impatto burocratico e fiscale. Allo scopo un sito come **Siamosoci.com** sta già preparando la strada, con un lancio preventivo che racconta della prossima opportunità di raccogliere tale tipo di progetti.

Le cifre del settore crowdfunding in Italia per il momento non sono ancora paragonabili a quelle dei paesi anglofoni, ma è interessante notare come, pure essendo ancora la piattaforma in versione "beta", su DeRev siano stati raccolti oltre 270.000 euro per la campagna ufficiale di ricostruzione di Città della Scienza, Science Centre di Napoli raso al suolo da un incendio doloso nel marzo 2013, e - più modestamente, ma significativamente - quasi 3000 euro per un progetto di bike sharing.

I temi dell'attivismo digitale e della **social innovation** sono anche il fulcro delle attività di operatori digitali specializzati, con un particolare riferimento alle piattaforme dedicate alle petizioni. In tempi di comunicazione globale la raccolta firme digitale e la relativa mobilitazione di utenti in community temporanee di lobbying acquista un valore peculiare che prescinde da quello di una raccolta condotta con valore legale. Leader a livello internazionale è *change.org*, che può vantare una platea di utenti transcontinentale, con gli italiani a costituire una interessante quota di attivisti e diverse campagne concluse con centinaia di migliaia di sottoscrizioni. In particolare il team di ragazzi che lavora per la sezione italiana del sito provvedono a confezionare una copia cartacea delle firme raccolte per le principali campagne per poi recapitarle ai destinatari dichiarati, istituzionali o privati che siano. Altro esempio, stavolta completamente made in Italy ma di interesse globale, è **activism.it** – già *petizionionline.it* – sito che ha trovato negli USA un finanziamento di oltre 600.000 euro per espandere le sue attività a livello mondiale. Il sistema tecnico su cui sono costruite le due piattaforme non prevede vincoli particolari per l'autenticazione delle firme. Evenienza che potrebbe precludere le stimolanti prospettive aperte dalla previsione che vuole il 2015 l'anno in cui – nel rispetto dei tempi della Agenda digitale in tema di e-government – la raccolta firme digitale possa avere valore legale (chiaramente se condotta nel rispetto delle procedure di dematerializzazione della Pubblica Amministrazione).

Ad un livello più alto di coinvolgimento di massa in azioni collettive si pone il trend generale dell'affermazione di quelle che possono definirsi le "**comunità di pratica**", aggregazioni di utenti attorno alla convinzione della bontà di fini e comportamenti condivisi, un ponte teso tra mondo analogico e digitale. I meccanismi che istruiscono i membri di queste comunità allargate e ne scandiscono le relazioni si muovono per la maggior parte grazie a riferimenti digitali. Le tematiche sono le più disparate, gli argomenti sensibili di ogni genere. **Swapclub.it**, ad esempio, raccoglie oltre 6.000 "swappers" attive, ovvero donne disposte allo scambio e quindi alla condivisione di accessori di moda e abiti sulla base di una comune militanza digitale sulla piattaforma, con tanto di profilo e scambio di messaggi pubblici e privati. Il sito diventa media a tutto tondo nel consentire e incoraggiare la creazione di una rete di amiche accomunate da taglia e gusti che possa condividere foto e video dei propri "outfit" oltre che organizzare swap party, mini eventi di incontro fisico per lo scambio degli articoli.

Altro esempio è **crank-up.it**, una comunità virtuale studiata per una nicchia ancor più definita, quella degli amanti dello sport "itineranti", intesi come persone appassionate alla pratica sportiva che – costrette per motivi di lavoro a continui spostamenti - trovano difficoltà nel dare spazio alla propria passione. La piattaforma prevede per loro la possibilità di scambiare informazioni su orari e spostamenti per verificare la disponibilità di altri atleti a organizzare appuntamenti per svolgere i propri hobby insieme, mutuando un modello relazionale e la dinamica dei siti di annunci personali.

Se la condivisione – sia nella produzione che nella fruizione – è un tratto caratterizzante degli active media, altrettanto rilevante, come detto, sono valori come **reputazione**, trasparenza e credibilità, ancor più che nel mondo fisico.

Valori del genere sono alla base del media activism di cui vive una realtà come *Tripadvisor*, il motore di ricerca dedicato al mercato dell'incoming turistico. Un portale internazionale che assomma oltre cinquanta milioni di visitatori unici mensili a livello mondiale, e che in Italia conta oltre 1 milione 200mila utenti. Punto di forza del sito è il sistema di recensione e rating delle varie attrazioni, una sorta di mappatura qualitativa di strutture ricettive, ristoranti, attrazioni turistiche varie demandata direttamente ai visitatori. Una banca dati ricca di informazioni sulla base delle quali si muove sempre più massicciamente la scelta degli italiani (oltre che degli stranieri) quando si parla di turismo. La formula del "consiglio di viaggio" caldeggiato dal sito si traduce in una serie di strumenti user-friendly come la possibilità di scaricare guide turistiche digitali fai-da-te composte in base ai commenti degli utenti e dei forum locali nell'ambito dei quali poter dialogare anche con esperti locali. Il consolidarsi del fenomeno Tripadvisor ha portato anche alla nascita di fenomeni collaterali "sotterranei" - dei quali i responsabili del sito stanno prendendo coscienza - con molte agenzie di comunicazione e sedicenti esperti di web marketing che offrono recensioni a pagamento alle strutture per salire nel gradimento. La pratica viziosa, da condannare per la sua sostanza, suggerisce però la possibilità di esplorare la serie di servizi collaterali di natura più consona e legittima che potrebbero essere sviluppati in quello stesso ambito.

L'approccio transmediale applicato al territorio e alle sue dinamiche di promozione integrata si realizza appieno in due progetti di matrice particolarmente innovativa. Il primo è **Invasioni Digitali**, un progetto nato in Campania da Fabrizio Todisco e sviluppata in tutto il Paese grazie a un network di partner che ha visto aggregarsi attorno all'idea la Rete di Travel Blogger #iofacciorete, di Officina turistica, di Instagramers italia e dell'Associazione nazionale piccoli Musei. L'idea è semplice ma suggestiva e coinvolgente, invadere fisicamente e collettivamente i luoghi dell'arte "armati" di smartphone con i quali immortalare in foto, video, texting il fascino (e non solo) delle migliori risorse del Paese. Un invito alla pratica di un urban gaming utile a fornire una visione differente e collettivamente costruita dei luoghi della cultura, regalando loro nuova vita. Ogni invasione si è tradotta in un evento e promette di proseguire sulla medesima strada. Altra best practice dedicata a vivificare i luoghi della cultura è quella di **Can't Forget Italy Surl** (a Matera). La società che si occupa di marketing territoriale ha riunito un team giovane e creativo che conta tra le sue fila fotografi, blogger, videomaker e appassionati di nuovi media, tutti di età inferiore ai 35 anni e iperconnessi nel mondo digitale, per dare vita a Can't Forget It{aly}. Grazie a questo innovativo format per il web è possibile viaggiare virtualmente per l'Italia, attraverso esperienze di vita reale e storie di viaggio raccolte in tempo reale, con persone vere. I partecipanti al progetto raccolgono emozioni di prima mano e le riversano nei loro diari digitali, tenendosi a distanza dai monumenti e siti archeologici che campeggiano sui polverosi poster alle fiere del turismo, per cogliere invece scorci e angoli inediti del Paese. Dopo il progetto pilota realizzato per l'APT di Basilicata, altre Regioni come il Friuli Venezia Giulia, il Trentino e l'Emilia Romagna hanno scelto di raccontare le meraviglie dei loro territori affidandosi alla creatività, all'innovazione, alla sfida del nuovo linguaggio digitale. I creatori dei contenuti sono esperti viaggiatori che creano post di alta qualità, notizie, editoriali e presentazioni per ottimizzare i risultati sui motori di ricerca in modo da stupire i

lettori. Questi scrittori talentuosi collaborano regolarmente con testate nazionali di prima rilevanza come Vogue, Condè Nast Traveller, Architectural Digest, Lonely Planet e Michelin.

Anche il giornalismo ha cercato di reinventarsi attraverso esperimenti di collazione di voci rispettate - i cosiddetti "influencers" - rendendo i confini del proprio contenitore sempre più elastici. **Huffington Post**, il più grande aggregatore di blog degli USA (e forse del mondo), ha aperto un anno fa la sua **edizione italiana** grazie a un accordo col gruppo editoriale L'Espresso, arruolando circa cinquanta commentatori tra politici, giornalisti, economisti e commentatori. Una formula che tende a sommare diverse nicchie di utenti più che a costituire un gruppo di lettori, contribuendo anche a una profilazione più precisa ma molto lontana dagli obiettivi dei media generalisti di un tempo.

La monetizzazione di un valore conclamato come la credibilità o la reputazione avviene sempre più in un'ottica transmediale, trovando riscontro economico in ambiti mediatici complementari ma differenti da quello (digitale) in cui si forma in primo luogo. Il punto di partenza è sempre quello dei social network, la cui efficacia aggregativa emerge sempre più chiaramente da tutti gli studi più recenti. L'Italia ha, ad esempio, una crescita degli utenti attivi Twitter intorno al 50%<sup>63</sup>, cui si accompagna un altro dato estremamente significativo e rivelatore di quanto il microblog social sia ormai parte integrante nella vita delle persone: qualche mese addietro la piattaforma ha dichiarato che l'88% degli utenti segue almeno un brand.

Tra i casi più appariscenti del fenomeno, la trasmissione di Rai3 affidata a **Lia Celi**, blogger capace di attrarre oltre 50.000 follower con battute sulla vita familiare.

Esempio lampante di forza del collettivo che si incontra sulla rete ma trova sbocchi economici gratificanti al di fuori di essa è quello offerto dal blog definito "serissimo" dai suoi curatori, e cioè **www.spinoza.it**. Un "luogo comune" nel quale confluiscono battute satiriche su argomenti del giorno proposte da centinaia di autori diffusi in tutta Italia e poi riunite in volumi venduti al pubblico delle librerie, composto in buona parte dai quasi 400mila fan della relativa pagina Facebook.

Il medesimo ragionamento vale per altri canali mediatici, come Youtube, dove la creatività personale trova spazio attraendo nicchie di utenti (più o meno ampie) grazie alla possibilità di realizzare e organizzare i propri video in canali esclusivi, che diventano parte del palinsesto personalizzabile degli utenti. **Daniele Selvitella**, responsabile unico, autore e curatore del canale "Daniele Doesn't Matter" è uno dei più importanti vlogger (video-blogger) italiani, riuscendo grazie al numero di visualizzazioni elevatissimo a stringere un accordo per la pubblicità con Google, proprietaria della piattaforma video. Una possibilità legata alle cifre imponenti del suo canale, con 300.000 iscritti e 200.000 visitatori al giorno, che gli hanno anche offerto la possibilità di commercializzare (mediante accordo con una ditta tedesca di e-commerce) dei gadget personalizzati, di tenere una trasmissione radiofonica personale sul network nazionale Kiss Kiss Italia e di pubblicare un libro con Mondadori.

D'altronde, e in altro senso, il potere dirompente del video e dello streaming web è salito agli onori della cronaca una volta di più durante la campagna elettorale del 2013, conclusa con lo spettacolo-comizio di **Beppe Grillo** da piazza san Giovanni a Roma, con 800mila spettatori in piazza e oltre 120 piazze collegate tramite maxischermo in tutta Italia (oltre al traffico della trasmissione sul web). Il tutto forniva un punto di riferimento per un dialogo con il pubblico che accadeva sia fisicamente che virtualmente, grazie ai social media.

La potenzialità dello strumento in relazione alla possibilità di **personalizzazione** e di scelta del prodotto da fruire è sempre più considerato da operatori commerciali come Youtube, che ha appena annunciato

---

<sup>63</sup> Secondo un report di GlobalWebIndex. <http://www.globalwebindex.net/twitter-now-the-fastest-growing-social-platform-in-the-world/>

l'apertura anche in Italia di canali tematici a pagamento con canone mensile. Il sito italiano leader nell'informazione cinematografica, **MyMovies**, da par suo, accanto alla possibilità del pubblico di votare i diversi film in programmazione, ha aperto un canale che trasmette in streaming una serie di film – per lo più del circuito indipendente, ma non solo – rimasti esclusi dalla distribuzione ufficiale. È una evoluzione ibrida di canali digitali, che assolvono con sempre maggiore frequenza a marketplace per il prodotto creativo e culturale, in particolare se di matrice innovativa.

In tal senso uno dei principali fenomeni – parallelo alla affermazione di Youtube nella considerazione collettiva come vero e proprio network televisivo informale alternativo – è quello delle web series, con il format televisivo breve che trova lo spazio, spesso negato dai palinsesti delle reti televisive nazionali, sul web.

Una ottima vetrina per costruirsi una idea compiuta della portata di questo nuovo segmento è la web tv **webseries.it**, nel cui catalogo virtuale sono elencati e offerti al pubblico decine e decine di produzioni indipendenti di buon livello, alcune delle quali possono contare già su un buon seguito di pubblico. La natura "attiva" di questo canale mediatico è espressa grazie alle diverse forme di interazione previste, che vanno da una sezione news divisa in due sezioni – una dedicata all'Italia e l'altra più genericamente al "mondo" – fino alla possibile condivisione e commento sui principali social network, ma la caratteristica principale è la possibilità di caricare direttamente il proprio prodotto per offrirlo al pubblico. Il sito ha inoltre ottenuto il premio come migliore web tv italiana per il 2012.

La canalizzazione tramite Youtube è ormai una pratica essenziale per qualsiasi operatore mediatico, come mostrano i dati relativi ai due canali italiani gratuiti più seguiti sulla piattaforma. Al primo posto in assoluto c'è la vlogger (video blogger) indipendente **CutiePie Marzia**, che raggiunge quasi 750.000 iscritti al suo canale grazie anche all'uso della lingua inglese, grazie alla quale rende la sua offerta mediatica fruibile su un mercato di scala infinitamente più ampio. Segue con quasi 650.000 iscritti il **canale RAI**, gestito direttamente dalla televisione di stato, creato per superare (e ottimizzare) la pratica comune degli utenti impegnati a postare i passaggi salienti delle trasmissioni.

Le potenzialità degli active media nel settore dello sport sono immense, in particolare alla luce di alcuni fenomeni di massa che hanno trovato – negli anni – una dimensione transmediale ispirata alla gamification. È il caso del **Fantacalcio**, canale meta-mediale che articola le dinamiche del gioco del calcio catalizzando la partecipazione di milioni di appassionati impegnati a dialogare, discutere, scambiare opinioni e informazioni per una sfida basata sulla competenza. In questo ecosistema entrano in gioco i voti espressi delle testate giornalistiche sportive in merito alle prestazioni dei calciatori impegnati nei campionati e nei tornei professionistici, dati che costituiscono il riferimento matematico sulla base del quale calcolare i punteggi ottenuti dalle squadre composte dal pubblico. L'orizzontalità della sfida – basata per l'appunto sul coefficiente totale realizzato da ogni compagine, ciascuna creata da un utente secondo una serie di vincoli comuni – sviluppa un sistema competitivo senza antagonismi reali, con il gioco quale cifra condivisa della relazione. Sono decine i siti che offrono servizi legati al gioco, ma i principali – interessanti anche per la loro specifica connessione con un media tradizionale di riferimento – sono quello di **Kataweb**, portale del gruppo l'Espresso, proiettato sulla stampa, e quello di **Sky**, legato a filo doppio al canale Sky Sport e alle sue trasmissioni. Sempre su Sky un alto grado di interazione e contaminazione tra televisione e web che vede il pubblico come fulcro e motore è *Terzo Tempo*, trasmissione sportiva articolata sulla interazione tra l'opinionista e le domande inviate via Twitter dall'altro.

Sempre nell'ambito della gamification, sul fronte della realtà aumentata e del riempimento del gap tra mondo fisico e virtuale il primo esperimento internazionale di bookcrossing digitale, una iniziativa presentata per l'animazione della candidatura di Napoli a Città della Letteratura UNESCO dalla omonima associazione promotrice. Titolo del progetto **Dillo con un libro**, una iniziativa promossa tramite la



distribuzione gratuita al pubblico di cartoline corredate di una illustrazione rielaborata di classici della letteratura e da un QR code tramite il quale – con l’uso di qualsiasi smartphone – poter scaricare in versione elettronica il medesimo libro. Gli ebook – versioni gratuite di capolavori della letteratura – diventano parte del tuo messaggio personale e un dono ‘doppio’ per la persona a cui viene spedito.

L’invito esplicitamente indicato sulle cartoline è infatti quello di aggiungere un messaggio personale alla cartolina e di inviare il proprio messaggio “letterariamente aumentato” ad amici, parenti, conoscenti. Il progetto grafico di ciascuna copertina è giocoso, con un sottotitolo in forma di domanda teso a stimolare ‘letture diverse’ di testi classici e a lasciare che il messaggio si arricchisca di una vasta gamma di possibili significati, a scelta dell’utente.

### **5.1.3.3 La promozione turistica in Trentino<sup>64</sup>**

In questi anni il comparto turistico si sta misurando con sfide impegnative, prima fra tutte la globalizzazione delle mete e la maggiore diffusione di mezzi di trasporto a prezzi competitivi, che hanno avuto l’effetto di allargare e moltiplicare il “paniere” delle destinazioni vacanza “accessibili” a tutti, anche per i redditi meno elevati. In Italia, uno dei territori che ha saputo meglio cogliere le opportunità aperte da questi cambiamenti è il Trentino, dove gli stakeholders hanno lavorato in modo sinergico per costruire e comunicare un’immagine rinnovata, attraente e fortemente identitaria.

Prima e meglio di altri, il Trentino ha saputo cogliere la complessità del sistema turistico contemporaneo. Non solo rispondendo egregiamente alla progressiva diversificazione dell’offerta delle destinazioni con la proposta di nuovi “tematismi”, (es. turismo archeologico, turismo letterario, turismo enogastronomico, etc.). Ma anche comprendendo che per essere competitivo, un territorio deve aggiungere ai due elementi tradizionali (attrattive e servizi) una dimensione evocativa, attraverso cui costruire un’immagine adatta ai desideri della domanda turistica, sempre più alla ricerca di nuove esperienze da vivere, non solo di luoghi da visitare.

Le energie e gli investimenti messi in campo sono parte di un processo in atto da alcuni anni, per la promozione di un nuovo modello di sviluppo locale, in cui cultura e turismo sono due solidi alleati. Da diversi anni l’amministrazione pubblica ha intrapreso la strada della valorizzazione delle peculiarità del territorio, facendo leva su due asset principali: le risorse naturali e l’offerta culturale. Da un lato, la montagna e i suoi valori, quali l’ecosostenibilità, la biodiversità e l’autenticità del rapporto uomo-terra. Dall’altro, lo sviluppo di un’offerta culturale capace di valorizzare le bellezze storico-artistiche e far crescere la domanda turistica alla ricerca di esperienze emozionali. Per questo motivo, l’amministrazione pubblica ha investito molto nella salvaguardia e conservazione della natura, così come nell’ideazione e consolidamento di iniziative culturali. A livello di marketing, tutto questo si è tradotto nel potenziamento e rinnovamento del brand regionale, sia graficamente che nei contenuti, puntando su un’immagine nuova e dinamica.

Le dinamiche messe in atto hanno ottenuto importanti risultati di breve periodo sull’andamento dei flussi turistici, e di medio e lungo periodo. Oltre alle significative ricadute sull’indotto dei trasporti, dell’hotellerie, dell’enogastronomia e via dicendo, dal punto di vista della governance si sono consolidate dinamiche inclusive, a favore degli stakeholders del territorio. Grazie a questo approccio, la Provincia ha così coinvolto Apt, albergatori e docenti universitari di marketing nella stesura di una **normativa all’avanguardia e moderna**, in linea con le esigenze di un comparto tanto dinamico. Le “**Linee guida del turismo**”<sup>65</sup> varate nel 2011 e contenenti le direttrici della costruzione di un Trentino turistico moderno e funzionale, sono state di

<sup>64</sup> Realizzato in collaborazione con Trentino Marketing in Trentino Sviluppo – Turismo e Promozione.

<sup>65</sup> Frutto del Piano di Sviluppo Provinciale e della Conferenza provinciale per il turismo di Riva del Garda del novembre 2010.

fatto modulate sulla base dei suggerimenti raccolti. Qualità del “prodotto” e formazione degli operatori sono gli strumenti principali che questa nuova normativa individua per costruire il **Trentino di domani**, ossia un territorio dove le diverse identità dialogano tra tradizione e innovazione, un territorio dell’autenticità e delle esperienze vere, dell’internazionalizzazione, della sostenibilità ambientale e della montagna come sistema di valori, della filiera corta per promuovere la qualità e salubrità dei propri prodotti, della formazione e della semplificazione per valorizzare l’impegno imprenditoriale degli operatori. Un territorio che sappia proporre un’offerta culturale ampia ed aperta al nuovo, ma che allo stesso tempo sia attenta alla valorizzazione delle peculiarità storico artistiche provinciali. Ma, soprattutto, il Trentino di domani punta al miglioramento costante della complessiva qualità della vita: qualità dell’ambiente e dell’accoglienza, dei prodotti e delle offerte del territorio, ma anche dei servizi, delle infrastrutture, della mobilità, delle relazioni sociali. Un Trentino dove sia piacevole e stimolante vivere, incontrarsi, studiare, lavorare.

Questa appena descritta è l’immagine del territorio che ha saputo far sedere sullo stesso tavolo attori diversi, facendoli dialogare e convergere su alcune questioni fondamentali. Il Trentino di domani è il Trentino che tutti gli attori si impegnano a far vivere fin da oggi e a veicolare all’esterno. La capacità dimostrata di far convergere più attori su uno stesso progetto di sviluppo, di costruire una rappresentazione del territorio corrispondente e comunicarla in modo efficace all’esterno è il risultato di una serie di scelte che hanno trovato continuità negli anni. Una tappa importante è quella raggiunta nel 2002, legata all’approvazione della legge provinciale n°8, con cui il Trentino si è dato un nuovo assetto di promozione turistica. Questa riforma ha portato alla trasformazione dell’Apt del Trentino in Trentino Spa, poi **Trentino Marketing spa**, di cui la Provincia è socio di maggioranza accanto alla Camera di Commercio locale. Rispetto al passato, dal 2002 in poi la nuova istituzione ha svolto funzioni di promo-commercializzazione, di destination management, di promozione del marchio territoriale e dei prodotti tipici agroalimentari. Altra tappa significativa è stato l’**incorporamento di Trentino Marketing in Trentino Sviluppo – Turismo e Promozione** a dicembre 2012, nell’ambito della politica di riordino dell’assetto delle società inhouse provinciali. Quest’ultima è l’agenzia creata dalla Provincia autonoma di Trento per favorire lo sviluppo sostenibile del sistema trentino, attraverso azioni e servizi volti a supportare la crescita dell’imprenditorialità e la capacità di fare innovazione. All’interno di questo nuovo scenario, Trentino Sviluppo – Turismo e Promozione **promuove il Trentino in modo unitario**, valorizzando l’integrazione tra tutti i suoi punti di forza, dall’importante funzione turistica fino all’innovazione promossa dalle aziende e focalizzata su alcune filiere produttive. L’agenzia lavora in stretta sinergia con gli stakeholders territoriali a più livelli, a partire da aziende per il turismo e consorzi turistici. L’obiettivo è quello di superare il frazionamento, valorizzare le sinergie sul territorio e soprattutto promuovere il Trentino turistico in modo unitario, in Italia e all'estero.

In questo senso, risulta strategico il ruolo del **marchio territoriale**, sorta di tetto comune sotto il quale si ritrovano tante realtà: persone, aziende, comunità locali, patrimoni territoriali ed ambientali, tradizioni e storia. Il marchio è uno strumento di marketing territoriale sviluppato dalla Provincia Autonoma di Trento, la cui gestione è affidata a Trentino Sviluppo S.p.A. Altrettanto importante è la promozione ed organizzazione di **main events culturali in sinergia con le Apt locali**. Tra gli esempi più significativi c’è **L’arte della vacanza**, un ricco cartellone di eventi storico-culturali, artistici e ludici che arricchisce la proposta turistica dalla primavera all’autunno, e abbraccia tutto il territorio trentino. Filone importantissimo del cartellone è rappresentato da **I Suoni delle Dolomiti**, da quasi vent’anni una delle manifestazioni musicali più suggestive dell’estate. Nell’arco di due mesi, musicisti di fama internazionale attivi nell’ambito della musica classica, del jazz, della world music e della canzone d’autore, ma anche attori, scrittori e alpinisti, si incamminano assieme al pubblico verso luoghi incontaminati, portando la propria esperienza artistica e

umana in alta quota, esibendosi in straordinari teatri naturali nel massimo rispetto dell'ambiente circostante, tra malghe, rocce, boschi e laghi. Altro esempio è il progetto **TrentoRovereto. Città di culture**, un'iniziativa che valorizza e promuove gli aspetti culturali delle due maggiori città trentine, anche attraverso l'utilizzo di servizi e mobilità integrata usufruibili attraverso una card dedicata. La cultura rappresenta in questo senso un filone importantissimo di sviluppo della proposta provinciale, a partire dall'offerta museale che comprende il **Mart**, il **Muse** (che sarà inaugurato il 27 luglio), le **Gallerie** e il **Museo degli usi e costumi della gente trentina** oppure della **rete di castelli** che dal Buonconsiglio si irradia sull'intero territorio provinciale e comprende "perle" come Castel Thun, Castel Beseno, Castel Toblino e Castel Stenico e tanti altri. A fianco agli eventi culturali, c'è il sostegno e valorizzazione dei **grandi eventi sportivi** di valenza internazionale, che si accompagna al consolidamento di partnership con i top brand. Lo sport rappresenta un veicolo eccezionale per la promozione territoriale. In questo senso si inseriscono grandi manifestazioni come i recenti Mondiali di sci nordico di *Fiemme2013*, oppure le partnership ed i ritiri con top team come Bayern Monaco, FC Internazionale, SS Napoli Calcio. Per aumentare il ventaglio di proposte e raggiungere target mirati è poi indispensabile, ragionare in un'ottica di implementazione e sviluppo di **club di prodotto** come *B&b di qualità*, *Giocovacanza*, *Skifamilyintrentino*, *VacanzeinBaita*. In parallelo, Trentino Sviluppo – Turismo e Promozione **promuove iniziative e progetti che coinvolgono il territorio e i suoi stakeholders**. Ad esempio, l'ultimo arrivato in ordine di tempo, è il progetto *Trentinofishing*, realizzato in collaborazione con l'Ufficio faunistico PAT e con le 33 Associazioni pescatori, che mette al centro dell'attenzione il turista che voglia praticare pesca sportiva. Senza dimenticare che nella società globalizzata e digitale di oggi, un ruolo cardine è quello svolto dalla **promozione via web**. Il portale *visittrentino.it* raggiunge 6 milioni di utenti unici l'anno, garantendo un'offerta online sempre al passo con l'evoluzione tecnologica. Oltre all'aggiornamento continuo dei contenuti e servizi del portale web, assumono sempre maggiore rilevanza gli strumenti *mobile* e *social*. Le ormai consolidate **app mobile**, *ski Trentino* e *Trentino touring guide*, sono state estese al sistema operativo Android e iPad. Inoltre, è stata realizzata un'applicazione di realtà aumentata, per geo-localizzare direttamente nello smart-phone tutte le informazioni relative ai punti di interesse del Trentino. Infine, altro filone su cui si continua ad investire è la promozione e valorizzazione delle eccellenze enogastronomiche regionali.

L'evoluzione del mercato globale del turismo ha determinato un cambiamento radicale nella costruzione del prodotto turistico non solo in relazione alla promozione ma soprattutto alla sua commercializzazione. La soddisfazione percepita dal turista dipende non solo dalla capacità del "sistema destinazione" di gestire l'intero processo di acquisto e consumo, ma sempre più dalla capacità di gestione dell'immagine e della percezione della destinazione stessa prima, durante e dopo la conclusione dell'esperienza.

Fin dalla campagna "**Trentino, fa rima con vino**" questa terra ha saputo mettere in campo momenti pubblicitari di un certo impatto che, partendo dal territorio, sono stati in grado di veicolare in modo efficace le peculiarità del territorio. Senza dimenticare, andando ancora più indietro con la memoria, i leggendari poster con l'orso sciatore che invitava alla vacanza bianca a Madonna di Campiglio piuttosto che in Val di Fassa.

Oggi il Trentino si promuove con la **campagna "Esperienze Vere"**. Questo progetto di comunicazione, avviato nel 2008 con l'agenzia Leo Burnett, ha l'obiettivo di promuovere il Trentino dal punto di vista turistico, valorizzando l'identità di sistema territoriale contraddistinta da una ricca realtà socio-economica-culturale. L'idea di fondo è comunicare l'esperienza di un luogo da vivere nella sua interezza e non solo come location per le vacanze: un territorio unico, coeso, sempre più attraente, proprio per i molteplici aspetti che lo contraddistinguono. La scelta strategica è stata di muoversi attraverso un progetto di comunicazione che nascesse direttamente dal cuore dei Trentini per arrivare con rapidità ed efficacia al cuore di tutti, senza i classici artifici pubblicitari, per essere veri al 100%. Un progetto in cui le esperienze

vere di chi vive il Trentino, stabilmente o per un periodo, per vacanza o per lavoro, diventino non un'argomentazione pubblicitaria in senso tradizionale, ma la condivisione di un patrimonio di valori ed emozioni che costruiscono un rapporto più profondo della semplice scelta di una destinazione di vacanza. Il progetto, partito con il lavoro di un gruppo di fotografi dell'agenzia Magnum che hanno interpretato le "esperienze vere" raccolte fra i Trentini ed i turisti realizzando scatti di grande fascino ed efficacia, si è poi sviluppato nel corso degli anni, mediando con le esigenze operative e di budget, con un linguaggio sempre coerente e con una forte presenza di attività web. Una scelta di continuità favorita dalla recente riconferma (tramite gara) dell'agenzia Leo Burnett per i prossimi tre anni.

## 5.2 Industrie culturali

### 5.2.1 Audiovisivo

#### **5.2.1.1 *Io (non) sono (solo) leggenda: il cinema e l'audiovisivo come industrie culturali***<sup>66</sup>

Il cinema italiano è uno dei più interessanti del mondo: e non parliamo di quello del grande passato dei Fellini, dei Monicelli e dei Pasolini, sublimato, oggi inevitabilmente in "leggenda" bensì di quello di oggi. Un "miracolo" che, nonostante le criticità di un'industria culturale mai pienamente riconosciuta e aiutata come tale dalla politica, è riuscita a sopravvivere, a funzionare e a ottenere risultati, forse altrimenti insperabili altrove. Questo soprattutto perché una generazione di grandi talenti si è affacciata in tutti i settori cinematografici a partire da quello della produzione e proseguendo per quello della regia con un intero gruppo di registi a tirare la volata a nuove storie e a nuove emozioni.

Dal Duemila ad oggi il cinema italiano ha riconquistato quasi il 40% di un mercato nazionale cresciuto vertiginosamente fino a superare i 120 milioni di spettatori. Poco rispetto agli anni Cinquanta quando i biglietti staccati erano circa 500 milioni e le sale cinematografiche circa 7000 a fronte dei 3000 schermi di oggi, ma è anche vero che da allora ad oggi l'espansione della televisione e la nascita di altre forme di divertimento come i videogame, hanno obbligato a "rimodulare" il sistema dell'entertainment italiano, ma non solo.

Un percorso lento ed inesorabile che grazie a registi come **Gabriele Muccino, Paolo Sorrentino, Matteo Garrone, Ferzan Ozpetek, Daniele Vicari** ha potuto espandere i presupposti narrativi della generazione precedente di autori come Gabriele Salvatores, Carlo Verdone, Sergio Rubini, Nanni Moretti, Giuseppe Tornatore, Paolo Virzì, Mimmo Calopresti e Gianni Amelio. Filmmaker in grado di guardare in maniera nuova all'Italia e di raccontarla come mai era stato prima di quel momento.

Ed è stato **il pubblico a determinare questo rinnovato successo del cinema italiano** facendo del nostro, uno dei pochi territori al mondo dove la gente non dice la fatidica frase "Vado al cinema, ma non guardo i film realizzati nel mio Paese" così come accade ancora altrove.

La produzione italiana ha ricostruito un rapporto di fiducia con il pubblico, andando ben oltre le aspettative e dando vita ad un legame saldo che rende molti film particolarmente attesi da gruppi diversi di spettatori. L'unica categoria a non essere ancora cambiata è quella degli agenti. A fronte di una radicale trasformazione della mentalità di registi, produttori e sceneggiatori, gli agenti non riescono ancora a

---

<sup>66</sup> Realizzato in collaborazione con Marco Spagnoli, Journalist, Movie Critic, Filmmaker Film & Tv Festival Professional.

costruire le carriere degli attori in maniera lungimirante, senza rischiare di “bruciare” le potenzialità dei giovani. Complici, le difficoltà legate alla scarsa varietà di produzioni,.

Pur mancando un vero e proprio Star System essenziale per dare continuità e progettualità, la **produzione** risulta eccessivamente **polarizzata tra commedia e cinema d'autore** con rare concessioni al genere, che, però, nel caso di film come *La migliore offerta* di **Giuseppe Tornatore**, sembra funzionare molto bene al botteghino. Attualmente il cinema italiano è entrato nell'immaginario come un catalizzatore di storie originali che fanno della nostra cinematografia quella più presente, insieme alla Francia, nei festival internazionali, consentendo alle nostre storie di circolare soprattutto nel circuito festivaliero. Elementi positivi che lasciano ben sperare in un cambiamento importante che, finalmente, ci permetterà perfino di tornare ad esportare i nostri film all'estero.

Senza dubbio il cinema italiano è un'eccellenza del nostro Paese che continua ad incantare gli spettatori di tutto il pianeta, ma a fronte di tante luci, ci sono anche ombre con cui bisogna fare i conti. Le cose hanno funzionato fino adesso, nonostante la disattenzione della politica. Per un salto successivo, però, oggi non basta più. La Francia, ad esempio, è diventata una vera e propria potenza culturale ed economica in campo cinematografico proprio grazie all'impegno bipartisan dello Stato. Ovviamente non parliamo di finanziamenti a pioggia, ma di un flusso stabile di denaro, attribuito in base a criteri trasparenti. Senza dilungarsi troppo su come in Francia vengono reperite quelle risorse che in Italia sono negate al cinema, è evidente che olttralpe, al di là del colore dei governi, c'è una vera attenzione nei confronti della produzione audiovisiva, mentre qui da noi solo la televisione, ma non più la sua produzione di fiction, hanno meritato la stessa attenzione dei legislatori francesi.

Il cinema e l'audiovisivo nel **Lazio** hanno un numero di occupati che rende il settore la seconda industria della regione e che, dal punto di vista dei numeri, senza contare l'indotto, è significativamente superiore a quello di aziende che, giustamente, sono considerate strategiche per il Paese come l'Alitalia. Eppure, incomprensibilmente, quando si parla di cinema e di televisione, la politica si è storicamente dimostrata sempre distante, non volendo affrontare riforme di settore importanti, necessarie a rendere competitivo l'audiovisivo italiano a livello globale, rendendolo parte integrante del made in Italy e sviluppando il cosiddetto **cineturismo** che, altrove, è diventato fondamentale per attirare visitatori in luoghi altrimenti al di fuori dalle mappe dei grandi flussi turistici.

In Italia, il cinema è considerato da sempre come una vetrina *glamour* nel migliore dei casi, ma – certo – non un'industria culturale che, per essere competitiva, ha bisogno di regole precise e di leggi moderne in grado di affrontare problemi strutturali come quello, ad esempio, legato alla pirateria che ogni anno volatilizza introiti (e tasse), per quasi un miliardo di Euro, togliendo risorse fondamentali ai produttori, soprattutto in un'era in cui la crisi ha ridotto significativamente i ricavi pubblicitari. La legge sul **Tax Shelter** e il **Tax Credit**, unico, peraltro brillante, frutto di una collaborazione attiva tra politica e mondo del cinema ha previsto, infatti, un finanziamento triennale che oggi va rinnovato, suscitando perplessità lesive della continuità di rapporti soprattutto con i soggetti stranieri, che non investono in Italia, per una minore competitività del nostro sistema di incentivi fiscali rispetto al resto d'Europa. Basti pensare che la città più costosa del mondo come Londra nei prossimi anni ospiterà i set di megaproduzioni come la nuova trilogia di *Star Wars* e dei film Marvel in virtù di un sistema legislativo in grado di incentivare la produzione a dispetto di un contesto economico certamente non competitivo.

Mentre altrove si lavora sul sostegno dello Stato alla produzione, consapevoli che – secondo tutti gli studi – per ogni Euro investito dal settore pubblico, possono svilupparsi introiti dai 2,5 fino ai 6 Euro, in Italia alcuni rappresentanti del governo hanno grottescamente insistito sul fatto che con la “Cultura non si mangia”. Un'aberrazione politica e ideologica, ma anche un'idiozia economica smentita non solo da legislazioni studiate con attenzione da burocrati lungimiranti, ma anche dalle azioni di politici coraggiosi come il

Governatore della Louisiana che all'indomani del disastro dell'uragano Katryna ha portato il Tax Break cinematografico oltre il 50%, attraendo una produzione da oltre 200 milioni di dollari come *Il Curioso caso di Benjamin Button* di David Fincher, restituendo alla Warner Bros oltre 100 dei 200 e passa milioni di dollari spesi sul territorio, ottenendo in cambio "denaro fresco" per la ricostruzione. Ennesimo esempio questo, di come la competizione cinematografica oggi sia di livello globale e di come il nostro Paese abbia necessità di guardare al presente in maniera moderna e attenta, facendo attenzione al proprio glorioso passato, ma puntando saldamente verso la modernità.

La debolezza dell'industria culturale italiana, dunque, sta, quindi, tutta nell'incertezza derivata da un sistema artigianale che non si è mai elevato a vera e propria industria pur avendone la possibilità, ma non il sostegno legislativo.

Delle oltre 7000 sale cinematografiche degli anni Sessanta oggi nel nostro Paese rimangono circa 3000 schermi di cui circa un terzo a rischio chiusura prima di dicembre 2013, quando i cinema dovranno essere tutti digitalizzati e la pellicola di celluloidi scomparirà per sempre. La mancata **riconversione al digitale** di tante sale soprattutto di città, obbligherà sempre più appassionati ad andare al cinema nei Multiplex, spesso nati non sulla base di ragionamenti di piani regolatori urbani, ma in virtù degli interessi che hanno portato una serie di centri commerciali a gravitare spesso sugli stessi bacini di spettatori, lasciando invece sguarnite intere zone del Paese, soprattutto al Sud. La chiusura dei cinema di città, l'orientamento verso cinema frequentati da un pubblico "motorizzato", cambia anche la fruizione da parte degli spettatori che, sempre più giovani, saranno meno interessati al prodotto d'autore italiano rivolto da sempre verso gli adulti. Per non parlare del fatto che una produzione da "Multiplex" non tiene conto di un cinema indipendente, che una nazione moderna e "colta" deve vedere e promuovere. **In Italia**, infatti, **ogni anno** escono al cinema circa **410 – 420 film**. In Germania, il numero sale vertiginosamente a circa 640, così come accade in Francia, dove a fronte di una popolazione analoga, i biglietti staccati superano i 200 milioni, mentre in Italia si è poco oltre i 100. In Francia, però, il cinema viene insegnato nelle scuole e lo Stato investe quasi mezzo miliardo di Euro nella produzione, mentre da noi si è al di sotto dei 50 milioni di Euro, di cui solo 22 vanno ai film.

Nonostante tutto questo, però, qualcosa è cambiato negli ultimi anni e sotto il sole sono stati ottenuti risultati importanti con gli inevitabili alti e bassi presenti in qualsiasi produzione culturale. La cosa più importante è stata che, oltre a cambiare una certa mentalità, è arrivato il momento giusto per una riflessione differente, su un **sistema dell'audiovisivo sempre più rilevante per il pubblico** italiano e mondiale, che fruisce di filmati attraverso i vari schermi che segnano la sua esistenza.

Nell'Italia del Medioevo, infatti, un abitante "medio" del nostro Paese poteva sperare di incontrare, nell'arco intero della sua esistenza, al massimo un'ottantina di immagini artefatte, ovvero non naturali. Oggi, nella nostra esistenza, sono mediamente 3.000 le immagini realizzate in maniera artificiale che ci vengono incontro quotidianamente.

Un articolo sulla situazione del cinema italiano in cui la creatività sembra battere (per adesso) le difficoltà di un sistema in affanno, non può che concludersi se non con una riflessione sulla necessità di inserire nelle scuole italiane l'insegnamento del cinema. Non, ovviamente, negli istituti di ogni ordine e grado, ma è anche chiaro che nel ventunesimo secolo è assurdo che si debba sapere tutto di Manzoni e Leopardi e nulla di Fellini o Pasolini. In questo senso la storia del cinema italiano non è il famoso "grande avvenire dietro le spalle", bensì un percorso importante verso il futuro, in cui l'eccellenza e la forza di una visione culturale e sociale unica, hanno ancora molto da raccontare e da dire, andando ben oltre la leggenda di quanto è accaduto fino adesso.

### **5.2.1.2 La radio del futuro: tra nuovi canali di veicolazione e nuovi contenuti di storytelling<sup>67</sup>**

Nella prima metà del 2013 il panorama radiofonico italiano mostra un'inequivocabile tendenza a conservare il modello intrattenitivo che lo ha caratterizzato negli ultimi anni. Lo stallo nella proposizione di nuovi contenuti è dettato da fattori prevalentemente economici e dalla conseguente difficoltà ad avviare piani di sperimentazione su nuovi progetti e tipologie di programmi.

Da quando, tre-quattro anni fa, il modello di un'interazione crossmediale che coinvolge il web e i canali televisivi è stato lanciato, nessuna ulteriore evoluzione ha fatto breccia nel sistema, registrando un appiattimento sul metodo partecipativo da parte del pubblico e la ricerca della prossimità tra operatore media e la propria audience in un dialogo continuo.

La mancanza di strumenti economici adeguati, dovuta alla contrazione degli investimenti pubblicitari causata dalla crisi, si è ripercossa inoltre pesantemente sulla ricchezza dell'offerta. A parte alcune punte di intrattenimento di successo, riferite prevalentemente a programmi che resistono e godono di un'importante base di ascoltatori ormai da più di dieci anni<sup>68</sup>, in genere si assiste al ricorso di "talent" spesso provenienti dal mondo televisivo per conglomerare ascolto, alla cui notorietà non sempre corrispondono contenuti di livello, bensì la riproposizione di cliché noti sul piccolo schermo.

Inoltre, il modello cosiddetto "2.0" di partecipazione del pubblico ha mancato la propria evoluzione in un ambiente realmente transmediale, nel quale i contenuti, con declinazioni differenziate, si arricchiscono reciprocamente di sfumature. La radiovisione (la sempre più ampia tendenza dei network nazionali a estendere in video la propria esperienza di ascolto ai canali digitali e satellitari) non supera la proposizione dei video delle canzoni e di un'immagine di studio sostanzialmente autoreferenziale, proponendo in sostanza l'estensione dello studio radiofonico all'ambito televisivo con dubbi risultati sul piano dell'approfondimento o dell'arricchimento dell'offerta. La tv viene quindi usata come radio, senza beneficiare del momento visivo. La partecipazione sui social network del pubblico aggiunge momenti di partecipazione e commento, ma quasi mai di estensione di contenuti nel senso dell'approfondimento.

I talent diventano, sulla carta, l'unica opportunità di "smuovere" le rendite di ascolto, presentandosi quali protagonisti di un radiomercato che assesta pochi colpi e altrettanti radi spostamenti di audience. Ne è prova la migrazione di alcuni personaggi da una rete commerciale all'altra avvenuta a cavallo tra il 2011 e il 2012 che non ha creato significativi risultati<sup>69</sup>. Al contrario le ultime indagini Eurisko hanno punito questi tentativi, privilegiando la potenza del format radiofonico e della brand awareness più riconoscibile rispetto ai singoli presunti "campioni d'ascolto". Quest'anno RTL102.5 conferma il proprio primato aumentando significativamente i propri ascolti. Merito di questo risultato non può essere più ascritto al vantaggio strategico dell'emissione in isofrequenza della rete con sede a Cologno Monzese, che in passato ha permesso una forte riconoscibilità del media agli utenti in mobilità. È sul format e nella formulazione del modello intrattenitivo da ricercare la vera chiave del suo successo: la prossimità nei confronti degli ascoltatori, il canale costantemente aperto all'interazione con il pubblico e un'umanizzazione dei grandi interpreti della musica e dei personaggi dell'attualità, secondo un modello che, come dice la brand definition di RTL, mira a valorizzare le persone comuni quali "Very Important People". È con questa formula che punta occasionalmente a veri e propri "talent", come nel caso di Bruno Vespa nell'inedita versione di padre che interloquisce con il figlio Manfredi in diretta, che RTL ha consolidato il proprio primato di ascolti.

---

<sup>67</sup> Realizzato in collaborazione con Giacomo Zito, Cast4 autore e narratore per radio, televisione e digital media.

<sup>68</sup> Emblematici sono i casi di "610" e "Il ruggito del coniglio" in onda su Radio2, "DJ chiama Italia" su Radio Dj, "La zanzara" in onda su Radio24, "Lo zoo di 105" in onda sulla rete omonima.

<sup>69</sup> La conduttrice e opinionista televisiva Platinette è passata nel 2012 da Radio DeeJay a Radio Monte Carlo, nello stesso periodo in cui parte dello staff del programma "lo Zoo di 105" è passato tra le fila di Radio DeeJay, per realizzare un programma sostanzialmente identico nella medesima fascia oraria, solo per citare due esempi. In entrambi i casi Radio DeeJay e Radio MonteCarlo non hanno registrato alcun aumento di ascolto, anzi, in leggera contrazione.

A questo proposito è utile analizzare i primi dati delle rilevazioni Audiradio 2013, benché ancora non esaustivi e ridotti a pochi numeri di tabella. Il dato complessivamente positivo è rappresentato dall'aumento della base di ascoltatori nei sette giorni che sale quest'anno significativamente a quota 44 milioni nei sette giorni. Un aumento che segna le indiscusse potenzialità strategiche del media che merita senza dubbio maggiore attenzione nell'allocazione degli investimenti pubblicitari e di conseguenza nella produzione dei contenuti. Resta tuttavia fermo alla fruizione in radiofrequenza il mezzo radio, con un ascolto basato sul web in crescita non significativa rispetto al trend del canale digitale, che erode progressivamente sempre maggiori quote del tempo assoluto che ciascun utente dedica nella fruizione agli altri media, cartacei e televisivi. E' legittimo chiedersi come mai la radio, che meglio di altri mezzi si adatta alla fruizione su media digitale, non abbia "sfondato", diversificando l'organizzazione di palinsesto sul canale web.

Il mercato dei podcast può definirsi maturo, lo conferma il fatto che i principali show radiofonici e produzioni di approfondimento sono presenti sulla piattaforma principale, quella di Apple Itunes. Anche il presidio sui social network e i portali da parte delle singole reti nazionali è attivo già da diversi anni. Il mercato delle web radio, inoltre, è particolarmente affollato di presenze diversificate sul piano tematico con sfumature estremamente sottili, gestite attraverso software automatizzati, con il risultato di parcellizzare un bacino di utenza che non cresce significativamente a causa di una proposta spesso di scarso valore aggiunto. La proposta radiofonica tradizionale non si esprime compiutamente attraverso il canale web, che non si è ancora rivelato capace di assumere il ruolo di vettore principe di un'offerta perfettamente adattabile alle sue caratteristiche.

In primis, va considerato che la massa critica dell'audience è composta da utenti in mobilità (che si spostano in automobile durante gli orari cosiddetti di "drive time") che usufruiscono della radio in momenti concentrati (mattino e tardo pomeriggio). Tale utenza, determinante sul piano quantitativo, ascolta la "vecchia" autoradio analogica, cui si è affiancata negli ultimi dieci anni la **rete Dab**, la **radio digitale**, in sperimentazione da più di dieci anni senza tuttavia aver dimostrato di poter "sfondare".

La rete digitale Dab rappresenta una grande opportunità di sviluppo del media radiofonico. Merita pertanto un'analisi del suo mancato sviluppo, ascrivibile a diverse motivazioni. Certamente l'evoluzione tecnologica ancora in corso (Dab è approdato da poco a Dab+, una tecnologia ancora più evoluta che permette di associare testi, immagini e informazioni aggiuntive al segnale radiofonico, utili per la navigazione satellitare, gli aggiornamenti sul traffico e la sicurezza in viaggio in generale) non permette il consolidarsi di uno standard, vanificando sino ad ora l'investimento effettuato dai consumatori nei ricevitori Dab dedicati per auto. È annunciata e di prossima introduzione l'integrazione di questa tecnologia negli smartphone, nei tablet e nelle autoradio analogiche non appena i costi di standardizzazione e miniaturizzazione dei chip lo permetteranno. Questo processo aiuterà a rimuovere certamente quella che si delinea come una vera e propria opposizione culturale all'ingresso della tecnologia Dab nella quotidianità degli ascoltatori: il pubblico è infatti ancora restio a munirsi di un "device dedicato" palesemente in sovrapposizione alla rete analogica, sostanzialmente integrata in ogni vettura. Ma il vero passaggio vincente sarà rappresentato dall'offerta. Occorrono certamente investimenti anche nel settore dei contenuti "dedicati", sia di interesse nazionale che soprattutto di ambito locale, per offrire motivi di migrazione solidi e vincenti. La multicanalità della rete Dab permetterà l'accesso all'audience a basso costo da parte di nuovi content provider e di una nuova offerta di intrattenimento. Ulteriore limite è dato dalla legislazione italiana che impone al produttore la modifica dei ricevitori e al momento manca una direttiva precisa in questo senso, anche se sul tema l'Agcom, l'autorità per le garanzie nelle comunicazioni, sta lavorando per rimuovere questi ostacoli normativi. In Italia è il **Trentino** il capofila della sperimentazione, con frequenze già assegnate e distribuite sul canale 12 della banda VHF. Al consorzio italiano denominato **Club Dab** prendono parte gli operatori



nazionali principali: oltre alle reti RadioRai, Rds, Radio Radicale, Radio Maria, Radio 24, e le tre radio del Gruppo Espresso, Radio Dj, Capital e M2O.

Staremo a vedere dunque l'evoluzione del mezzo, capace peraltro di proporre un drastico cambio degli equilibri negli asset di radiotrasmissione: infatti, dal momento che su un solo canale è possibile veicolare più emittenti, è facile prevedere un modello polarizzato tra gestore della piattaforma e produttori di contenuti (molto simile al modello attuale delle piattaforme satellitari televisive), con l'ingresso di nuovi soggetti promotori di un sostanziale arricchimento dell'offerta. Sul piano della sostenibilità è certamente da auspicare uno sviluppo di questo sistema, dal momento che la tecnologia Dab+ richiede un decimo delle potenze di emissione e un terzo degli impianti di ripetizione, con un evidente beneficio in termini di impatto ambientale.

Quale vincolo della futura evoluzione della tecnologia è tuttavia da considerare l'impegno economico che grava nei bilanci delle emittenti rappresentato dagli asset di concessioni (frequenze) che immobilizzano la gestione finanziaria, e pertanto quella operativa, dei principali operatori che in frequenze hanno investito moltissimo negli anni passati. Inevitabile che questo dato si ripercuota nella spinta propulsiva verso nuovi scenari di fruizione del mezzo e di evoluzione dello stesso sul già citato modello "transmediale" su cui tutti i media europei e americani si stanno impegnando.

Eppure la migrazione in ambiente "digital" dei contenuti radiofonici è logicamente sostenuta da tutti gli operatori che mostrano interesse per il mezzo radio: media, ascoltatori, ma soprattutto investitori. Venuti meno i grandi budget di investimento pubblicitario destinati alle campagne tradizionali, culturalmente fuori obiettivo per almeno il 50% della quota di spesa, la pianificazione ha lasciato spazio a una estrema parcellizzazione degli investimenti a favore della relativamente agevole segmentazione on line. Mancano operatori specializzati nel media planning, ma soprattutto manca la strutturazione delle grandi emittenti radiofoniche al presidio dei propri contenuti sul web tramite l'attivazione di canali specifici di fruizione on demand. Nel 2013 Radio 24 ha pubblicato un nuovo sito nel quale l'esigenza di mettere a disposizione tutti i propri contenuti on demand assume un rilievo significativo, permettendo alla rete di raddoppiare in poche settimane gli utenti web. I programmi sono immediatamente richiamabili e riascoltabili on line, con la possibilità di condividerli immediatamente sui social network da parte dei singoli utenti. Un'impostazione seguita a ruota dalla fruizione pubblicitaria, con richiami diretti dalla diretta alla pagina web, che risulta pertanto ben bilanciata sul singolo contatto a favore di un'ottimizzazione dell'investimento. Un risultato possibile grazie all'essenza editoriale del mezzo basato su notizie, e la relativa facilità di condivisione di contenuti di copyright originario. Mentre le altre emittenti commerciali scontano l'intrinseco limite basato sulla diffusione musicale che, com'è noto, è soggetta a pesanti limiti da parte degli aventi diritto e della Siae nel momento della fruizione on demand, associata legalmente al concetto di "download" e pertanto vietata.

A fronte di questi dati non certo incoraggianti, abbiamo analizzato alcuni esempi di felice interazione tra operatori radiofonici, soggetti economici e pubblico, che hanno prodotto casi di radiofonia transmediale che rappresentano un interessante percorso da sviluppare.

Il primo ha origine oltremarina, a Londra. *Monocle 24* è il canale radio diretta emanazione del mensile *Monocle*, magazine caso degli ultimi anni che si è ritagliato uno spazio unico nel settore lusso. Dopo alcuni mesi di sperimentazione, avviato con la produzione di un podcast settimanale su un'agenda di argomenti dettata dal mensile cartaceo condotto dal suo editore, Tyler Brûlé, un innovatore e precursore della tendenza aspirazionale del pubblico a interessarsi a prodotti e servizi di per sé inavvicinabili, il gruppo editoriale, conferma la propria percezione di voce autorevole di un cosmopolitismo di alto livello inaugura un'emittente radiofonica fruibile esclusivamente via web. Posizionandosi come abbiamo accennato quale marchio editoriale legato al lusso e al savoir vivre di alto profilo, *Monocle*, prima di ogni altro media,

interpreta un settore - il viaggio, il benessere, la manifattura ad alto valore aggiunto - che meno di altri sta soffrendo della crisi mondiale dei mercati. *Monocle 24* è basato su una semplice piattaforma web che propone un canale live e uno on demand. In tale piattaforma i contenuti che passano in onda per la prima volta, si raccolgono in un'apposita sezione nella quale scaricare i programmi seguendo una ricerca per parole chiave e argomenti. Realizzati da giornalisti specializzati, che ospitano e intervistano con regolarità personalità dei mondi di riferimento del design, architettura, viaggi, gastronomia, musica e cultura, i contenuti proposti da *Monocle 24* sono un'estensione dei temi già trattati dalla rivista. È grazie a questa sinergia che il progetto radiofonico ha particolare successo. Un'indubbia ragione dell'efficacia di *Monocle24* agli occhi degli investitori pubblicitari, è certamente la lingua inglese, che si rivela unico vero idioma universale per il web. Ma anche la struttura di diffusione e l'alto posizionamento sono degli elementi utili per ogni operatore che in ambito radiofonico voglia prendere in considerazione i pochi fattori capaci di far crescere un settore dai più considerato maturo e poco propositivo. In questo modo la testata fondata da Tyler Brûlé è riuscita ad attirare investimenti significativi per un mezzo radio da parte di marchi come Rolex, Cathay Pacific, Champagne Krug, Lexus, tra gli altri.

Attraverso questo mezzo possiamo identificare una delle chiavi dell'evoluzione del media radiofonico, che passa attraverso lo storytelling. Categoria del nuovo marketing relazionale e crossmediale, lo storytelling, ovvero l'arte della narrazione, è stata prescelta dai brand sin dall'inizio del moderno marketing, alla fine del XIX secolo. Abbandonato negli anni settanta con la scomparsa di Carosello dalla televisione nazionale, ha lasciato spazio alla prepotente scesa in campo delle grandi campagne a supporto del consumo di massa degli anni '80 e '90. La crisi e il superamento dell'aspirazione al mero possesso del prodotto a favore dell'accoglimento di stili di vita nei quali identificarsi, ha reso necessario un nuovo rapporto con i brand, basati su una relazione emotiva (i Lovemarks immaginati a metà del primo decennio del nuovo secolo dal guru pubblicitario Kevin Roberts<sup>70</sup>). Oggi questo momento emozionale viene superato da un rapporto etico, responsabile e basato sul mutuo riconoscimento tra brand e consumatore. Tale rapporto viene costruito e mantenuto dallo storytelling, volto da una parte a storicizzare il brand e i suoi valori, dall'altra a costruire l'infinito libro della storia del marchio, spesso con il contributo degli stessi fruitori.

Per questa ragione lo storytelling penetra prepotentemente nei media mescolando senza soluzione di continuità momento pubblicitario e momento di contenuto, in una sola apparente contraddizione. Il brand si trasforma pertanto in un produttore-editore, è protagonista della vita sociale, scientifica, culturale, sportiva. Il suo operare permea l'attualità e pertanto il media radiofonico sia tradizionale che digitale, non può non tenerne conto quale oggetto della propria ricerca. Lo storytelling, anzi, permette di ordinare e organizzare i contenuti esplicitando il rapporto di una marca con il prodotto editoriale offerto. In un rapporto di trasparenza che mira unicamente alla valutazione della validità di ciò che si sta proponendo. La mostra sponsorizzata, la gara sportiva legata a un brand, lo spettacolo promosso da un'azienda, il programma radiofonico nel quale viene raccontata la storia di un imprenditore di successo. Sono tutti esempi di storytelling che superano il modello "editore/concessionaria/inserzionista". Feltrinelli con la sua discesa nell'agone televisivo con il canale digitale "La F" è un editore o un brand, con le sue decine di punti vendita sparsi nel territorio italiano e un - seppur embrionale - impegno nella ristorazione?

Alcuni editori radiofonici tradizionali hanno innovato sviluppando progetti di storytelling legati ai loro format di palinsesto. Virgin Radio, l'emittente rock del Gruppo Finelco, ha introdotto diversi momenti di approfondimento sulla vita degli artisti che rappresentano efficaci momenti di storytelling narrativo. In questo modo l'emittente nazionale costruisce un terreno capace di ospitare armonicamente brand legati ai

---

<sup>70</sup> Lovemarks, il futuro oltre i brands. Giugno 2005. Mondadori. Kevin Roberts è stato il ceo worldwide del gruppo pubblicitario Saatchi&Saatchi.

giovani che dialogano utilizzando lo stesso codice. Sempre dello stesso gruppo (Finelco), Radio 105 ha introdotto nel proprio palinsesto momenti di approfondimento condotti da contributor esterni come esperti di sessuologia e criminologia, accantonando in parentesi riconoscibili, la conduzione leggera di intrattenimento. La talk radio di Confindustria, Radio24, ha da tempo intrapreso la strada dello storytelling intrattenitivo con programmi come *Destini Incrociati*, un format di racconto veloce e visivo, che ha sovvertito la regola della prossimità con l'ascoltatore per raccontare vicende umane, storie di incontri e scenari sorprendenti su ogni tipo di argomento: dall'arte allo sport, dalla letteratura al cinema passando attraverso l'attualità e lo spettacolo. Anche Radio Capital, emittente del gruppo editoriale L'Espresso, ha felicemente introdotto nel proprio palinsesto momenti di ascolto legato al racconto. È il caso di *Parole Note*, programma che intreccia citazioni letterarie e musica in uno stile originale capace di dischiudere nuovi orizzonti ispirativi per un nuovo pubblico capace di ascoltare e approfondire. Radio Capital si rivolge ad un pubblico decisamente adulto. Musica di qualità - grandi classici - e contenuti di infotainment. La zona serale resta la più adatta per fare laboratorio e l'occasione di proporre un contenuto spesso snobbato dai grandi network si è presentata con l'introduzione della poesia letta dai conduttori e abbinata a successi a tema, senza età. Un progetto che ha creato interessanti sinergie con le case discografiche dando vita a una compilation dei brani utilizzati nel programma.

Ma è nelle aziende che si trasformano in operatori editoriali producendo contenuti cosiddetti "radiofonici", la vera svolta del settore. Piattaforme digitali come portlandradio.net propongono podcast on demand di serie di racconti radiofonici dedicate ad ogni argomento. Sport, cinema, editoria, fiction, letteratura. Ma anche gastronomia, design, storia, architettura. Come per Monocle24, in Italia anche il portale web portlandradio.net sviluppa contenuti vicini ai valori delle aziende che sostengono il progetto nel suo complesso o singole produzioni tematiche. Come nel caso di Racconti di Vite, produzione dedicata alle più importanti e prestigiose cantine del nostro territorio che, attraverso la propria storia, raccontano uno dei prodotti-ambasciatori del nostro Paese, il vino, sia in italiano che in inglese, a beneficio di un pubblico internazionale. Si dischiude in questo modo un nuovo canale, nel quale l'italianità viene comunicata all'estero in tutte le sue forme utilizzando il **media radiofonico via web**. Un'iniziativa cui si affiancano altri progetti volti a raccontare l'Italia e le sue risorse, come quelle museali e culturali, di cui sono protagonisti in chiave suggestiva i beni artistici e le mostre temporanee, a beneficio di un pubblico internazionale. L'occasione di proporre ai grandi pubblici internazionali il meglio di un'Italia ancora competitiva nel settore del lusso, della cultura, del turismo e dell'impresa di eccellenza è ancor più significativa se vista in prospettiva dell'ormai imminente expo 2015, quale palcoscenico privilegiato.

### 5.2.2 Animazione: dai piccoli la conquista di nuovi mercati<sup>71</sup>

Sono ormai molti anni che in Italia si produce animazione più per la televisione che per il cinema. E, al cinema, nel corso degli ultimi decenni si sono visti molti prodotti provenienti dall'estero piuttosto che prodotti in Italia. Ma proprio il 2013 segna un cambiamento in questo senso. Oltre a questo, ormai nel mondo quando si parla di animazione non ci si riferisce più semplicemente ai cartoni animati, ma a qualcosa di molto più complesso e variegato. Si intende infatti un **vasto e multiforme insieme di tecniche e prodotti** spesso molto diversi tra loro per formati, linguaggi, target, media di riferimento. Oggi l'industria italiana del cartone animato per l'infanzia non naviga in acque floride, ma lo sviluppo di nuovi *device*,

---

<sup>71</sup> Realizzato in collaborazione con Giulietta Fara, Direttore Future Film Festival, Blogger di Nòva Sole 24 Ore e Docente di Cinema documentario e sperimentale (Università degli Studi di San Marino) e Mario Bellina, sceneggiatore e coordinatore del Master in Cartoon Animation dello IED.

l'evoluzione tecnologica (soprattutto nell'ambito dell'interattività), l'accettazione del linguaggio d'animazione come linguaggio adatto a tutti, fanno sì che, mentre grandi studi d'animazione sono costretti a ridimensionarsi, ne sorgono numerosi di piccoli e all'avanguardia, specializzati in settori di business differenti dai tradizionali. Ecco che parlare di animazione significa parlare anche di applicazioni, videogame, effetti speciali, webseries.

E proprio per la crisi economica che il nostro Paese, così come altri, sta vivendo, il fenomeno della proliferazione di piccole aziende di grafica e animazione specializzate in settori all'avanguardia è in crescita: giovani studi e professionisti che si inventano un mestiere proprio in questo settore.

Uno dei **settori di massima spinta** del settore è quello **pubblicitario** che, insieme a quello dei **videoclip musicali**, coinvolge le società di produzione italiane nella realizzazione di video d'animazione e quelle di post-produzione digitale. Già dai tempi di Carosello infatti, la pubblicità in televisione, più che il cinema, con i suoi budget consistenti e le sue lunghe ore di programmazione, ha sempre dato e continua a dare respiro nel nostro Paese a chi produce animazione. Tra le società che negli ultimi anni si sono distinte per la spinta innovativa e la ricerca qualitativa nei loro prodotti segnaliamo le milanesi **Dadomani Creative studio** e **Groove**. La prima, dal 2007 a oggi, ha destato interesse per la realizzazione di numerose campagne pubblicitarie realizzate in *stop-motion*, la tecnica tradizionale dell'animazione a passo uno, rivitalizzata e resa contemporanea grazie alla post-produzione digitale. **Groove**, è invece uno studio formato da designers, creativi, registi, animatori, autori, musicisti ed esperti in effetti digitali specializzati nell'utilizzo delle nuove tecnologie per creare, con tecniche come la *motion graphics*, campagne pubblicitarie innovative per società che operano nel mondo della moda. Un altro esempio virtuoso è quello del progetto **Magicind Corporation**, una casa di produzione giovanissima, nata in modo artigianale, situata in un piccolo comune nel parmense a 1000 metri d'altezza. Magicind realizza video e contenuti per vari media, dal cinema alla pubblicità, dalla comunicazione virale ai videoclip, dal documentario ai cortometraggi, fino alle installazioni artistiche, sperimentando attraverso la tecnica d'animazione che più la connota: la *stop-motion*. Spostandoci invece lungo la penisola, troviamo **Happycentro**, a Verona, uno studio anch'esso specializzato nella tecnica della *stop-motion* e attivo non solo nell'ambito dell'animazione ma anche del design, dell'illustrazione, della grafica. E la pluri-professionalità è offerta oggi anche da strutture "open", come il **Mace** di Roma, dove animatori esperti di plastilina producono spot accanto ad architetti, designer, esperti di moda. La pugliese **Klesha Production** lavora con la *motion graphics*, che consente, con un budget non eccessivo, di realizzare produzioni originali mixando varie tecniche dell'animazione: dal 3D alla *stop-motion*, dal 2D al papercut. Tipologie di prodotti preferite da Klesha Production sono i videoclip, i booktrailer, ma anche spot e short films.

Caratteristica di questi studi è spesso il fatto di lavorare appunto con tecniche miste, molte volte "antiche", riattualizzate e rese interessanti anche attraverso l'uso di materiali poveri per l'animazione, oggetti quotidiani, carta, forbici. Come se, visti i grandi blockbuster che arrivano al cinema dagli Stati Uniti e da altri paesi, dovessimo trovare, in Italia, uno specifico tutto nostro, una **cifra stilistica che valorizzi il "saper fare"** quasi contro la tecnologia. Anche se così non è, perché proprio grazie alla tecnologia e ai software di post-produzione il valore "artigianale" di queste produzioni viene esaltato e reso appetibile per marchi forti come Luis Vuitton, Nike, McDonald's, ad altri più locali ma altrettanto attenti alla sperimentazione visiva come Citrosodina, Cucina Italiana, e altri. Da segnalare nel panorama di giovani autori, che costituiscono la nuova creatività emergente, il toscano **Virgilio Villoresi**, che lavorando sempre con l'animazione in *stop-motion* ha realizzato spot per Editrice Giochi, e il recente video-story su Sammontana, "La storia di un sorriso", per i 70 anni dell'azienda: il video conta un totale di 3550 scatti che in successione creano l'illusione del movimento. Un lavoro totalmente artigianale e materico, che rispecchia la concezione del regista Virgilio Villoresi di un cinema fatto "a mano". Nota interessante, la produzione del video della

Armando Testa, che si è rivolta ad un giovane e indipendente regista per realizzare un prodotto che potesse uscire dagli schemi della comunicazione aziendale classica. Pixillation, animazione 2D e 3D, live e post-produzione digitale sono le caratteristiche di un altro regista, sardo d'origine e bolognese d'adozione: **Marco Marchesi**, recentemente selezionato al Festival International de Cannes con il videoclip *War Zone* nella sezione Short Film Corner.

Ma i giovani team creativi non si occupano solo di tecniche artigianali e low cost, ma sperimentano anche con le più sofisticate **tecniche digitali e immersive**. **Maga Animation Studio**, ad esempio, fa della produzione di cartoon in 3D la sua cifra stilistica, misurandosi con successo e con gusto con le realtà internazionali più forti del settore. Nascono così non solo prodotti per il mercato televisivo, ma anche filmati aziendali che diventano vero e proprio storytelling, come il caso del cortometraggio *La vera storia di Birgale, Rosa e il Mago Nocciolo* che narra l'origine romanzata delle marmellate Rigoni. E a proposito di nuovi *device*, ecco che la vita del corto non si ferma agli eventi o al web, ma vive anche all'interno di tutti i Nintendo 3DS, grazie ad un accordo speciale con la casa giapponese che rende disponibile, in due tempi diversi, la prima e la seconda parte del racconto nell'area Nintendo Zone, un servizio interattivo gratuito che avrà molti hotspot in tutta Europa e che distribuirà corti, trailer e altro ancora. **Apparati Effimeri**, uno studio di *visual design* specializzato in contenuti visivi tridimensionali altamente persuasivi, adatti ad ogni tipo di comunicazione non convenzionale, lavora con la *augmented graphics* per aziende importanti, coprendo interi palazzi e location di visual che si animano e "cambiano i connotati" del paesaggio. Una società che punta sulla sperimentazione artistica e l'innovazione tecnologica per ideare e costruire nuove forme di narrazione per l'intrattenimento, l'educazione e la pubblicità.

Caratteristiche di queste società sono, oltre al fatto di essere composte da team agili e ridotti, da un lato la forte specializzazione tecnica, dall'altro la grande ecletticità che permette loro di realizzare progetti di carattere differente e di lavorare su media e settori molto diversi tra loro. Alcuni dei quali totalmente "nuovi" all'animazione come l'**interaction design** che comprende lo studio e la realizzazione di installazioni per musei, vetrine interattive per negozi, installazioni immersive per fiere e convegni, come quelle ideate dalla bolognese **Loop** che, tra le altre cose, ha realizzato la presentazione multimediale interattiva animata e tridimensionale per uno dei più importanti architetti contemporanei, Mario Cucinella o come gli originali allestimenti del gruppo creativo **Mammafotogramma** balzato all'onore della cronaca per il tabellone multimediale e lo zootropio (un gioco ottico del pre-cinema riadattato al mondo contemporaneo) realizzati per l'allestimento multimediale della mostra documentaria dedicata all'azione scenica di Luigi Nono *Al Gran Sole Carico d'Amore*, ospitata alla Triennale.

A proposito di *interaction design* e installazioni museali un importante contributo al settore è stato dato dal Consorzio Interuniversitario **Cineca**, costituito nel 1969 e formato da 56 università italiane e 3 enti, che con i suoi progetti studia le applicazioni della visualizzazione tridimensionale immersiva come mezzo di comprensione e divulgazione di fenomeni complessi. Un'eccellenza nel panorama italiano che, con il personaggio cartoon dell'etrusco *APA*, ha realizzato per il Museo della Storia di Bologna *Genus Bononiae* uno dei primi esempi di cartoon 3D stereoscopico applicato alla storia di un'intera città.

Le nuove tecnologie e il digitale sono gli elementi di maggiore impulso alla rinascita e all'evoluzione del mercato d'animazione italiano. Un'innovazione tecnologica che non favorisce solamente i produttori ma valorizza e spinge a rilanciare il lavoro di società di postproduzione digitale del nostro Paese permettendo loro di gareggiare nel mercato televisivo e cinematografico ad armi pari con più blasonate realtà internazionali. È il caso di **ResetVfx**, una società specializzata in *visual effect* per il cinema che ha ricevuto la candidatura per i migliori effetti visivi per il film *Viva la libertà* al David di Donatello 2013, o di **StudioRain** realtà siciliana in continua evoluzione che unisce i lavori di postproduzione digitale per film e serie di fiction

alla realizzazione di progetti animati seriali come *Everybody loves a Moose*, una coproduzione italo-inglese animata in Flash, prodotta da **Trion Pictures**.

Il progresso tecnologico oltre a innovare tecnicamente e dotare di strumenti di inedita efficacia le società d'animazione ha anche trasformato le abitudini dei fruitori ridefinendo i prodotti. Il sempre maggiore grado di *engagement* tecnologico e lo sviluppo di *device* portatili a forte interattività hanno implicato un cambiamento nello *storytelling* a cui l'animazione, così come tutte le altre *arti* della comunicazione e dell'intrattenimento, si è dovuta adattare andando alla ricerca di nuovi formati o combinandone di preesistenti. Oggi non è più realistico nello sviluppo di un progetto d'animazione parlare esclusivamente di film o serie, ma i produttori applicano un **approccio trans-mediale**: di progettazione di un mondo di riferimento che possa prendere vita attraverso più storie, sviluppate in tecniche e formati differenti (dal videogame alle *web-serie*, alle *app*).

Ne è indizio l'attenzione alle nuove forme del racconto animato dell'associazione di settore **Cartoon Italia** che già da tempo aggrega numerose società di produzione italiane e cerca di promuovere iniziative volte a riflettere e comprendere i nuovi scenari dell'animazione. E soprattutto l'apertura dei festival tradizionalmente dedicati all'animazione e al fumetto, come la nuova edizione primaverile di **Romics**, ai linguaggi d'animazione dell'avanguardia digitale (dal *motion comic* al *machinima*) e ai trans-media, sulla falsariga di **Cartoonsonthebay**, la manifestazione targata Rai (di cui l'edizione 2013 è a oggi ancora in dubbio), che già da qualche anno ha ampliato i loro margini di ricerca verso la cross-medialità. Una tendenza che è ancora più forte in festival che sin dalla loro nascita hanno focalizzato la propria attenzione non solo sull'animazione *tout court* ma sull'evoluzione tecnologica e il digitale applicati ad essa e sull'industria degli effetti speciali come il **Future Film Festival** di Bologna da sempre attento a seguire i progressi del settore, con uno sguardo verso il futuro dell'animazione. Il 2013 è stato un anno di svolta per il festival che ha dato vita a una manifestazione inedita in Italia, **ExpoPixel**, una vera e propria fiera dell'intrattenimento digitale che ha permesso alle maggiori realtà nazionali e non di conoscersi e confrontarsi sui cambiamenti che l'innovazione digitale sta portando nel settore. Cambiamenti che intervengono nella fruizione e nella distribuzione dei prodotti d'animazione ma soprattutto nella loro progettazione e realizzazione. Progettare per *app* è senz'altro diverso dal progettare per la tv o per i tablet. Nel mondo dello *storytelling* però, tutto questo si unifica con una presenza plurima di characters, ambienti, trame che passano da un cellulare alla tv, da un tablet ad un videogame, fino a toccare con successo anche i media più tradizionali come il cinema e l'editoria. Tutto questo accade nel resto d'Europa con successo, oltre che negli Stati Uniti e in Oriente. E anche le giovani realtà italiane sembrano accorgersene molto bene. Dall'ibridazione tecnologica tra animazione e altri linguaggi nascono **nuovi formati** come il *motion comic*, gli *ebook interattivi*, pensati per intercettare e incuriosire nuovi target come i nativi digitali, grazie al forte grado di interazione che offrono, e riconquistare i vecchi (gli immigrati digitali). Una *best practice* tutta italiana a tal riguardo è l'utilizzo del *motion comic* (ovvero il fumetto animato) per la campagna pubblicitaria (tradizionale e virale) della *Ceres* realizzata dalla società **CiccioToon**. Il *motion comic* si rivela una tecnica fresca, capace di incuriosire il target giovanile di riferimento e porta avanti anche a livello visivo il messaggio principale della campagna: chi beve la *Ceres* è diverso dagli altri. È Super.

CiccioToon non è la sola realtà italiana a muoversi con successo nel nuovo paradigma produttivo spinto e rinnovato dalla rivoluzione digitale in atto. Una società che anticipa i tempi è la modenese **Melazeta** che ha sempre puntato sull'innovazione tecnologica e narrativa legata al web e ai nuovi supporti digitali. Melazeta è forse una delle società che attualmente lavora maggiormente sulla costruzione di prodotti trans-mediali e sul concetto di social. Uno dei progetti più interessanti che ha sviluppato è l'*e-book* interattivo del *Mostro Pino*, una *app* di successo per bambini (e genitori) che ha dimostrato le potenzialità del nuovo mercato digitale in cerca di prodotti che possano "vivere" in diversi *device*. E in questo senso i nuovi mezzi riescono

a coinvolgere anche i cartoonist, i fumettisti che fino a questo momento non si erano mai avvicinati al digitale e tantomeno all'animazione. Un esempio interessante è il motion comic di **Giuseppe Palumbo**, storico disegnatore di *Diabolik*, *Martin Mystère*, *Ramarro*, che mantiene la caratteristica del tratto del disegnatore e la carica di forza grazie al movimento e all'interattività con il fruitore. Suo è *Diario di un pazzo*, un motion comic per un pubblico adulto, che sfrutta attentamente tutte le potenzialità dei nuovi tablet per un racconto denso di emozioni grafiche e visive.

Il concetto di trans-media è la chiave di volta che sta cambiando il mercato dell'animazione. Se fino a qualche tempo fa nel realizzare un progetto si parlava di cross-medialità ovvero di declinazione di una "storia" su più supporti, oggi lo *storytelling* prevede la pianificazione *a priori* di più livelli di storia afferenti a un'unica mitologia: la creazione dunque di progetti che vivano contemporaneamente, e indipendentemente, su più formati. Per riuscirvi però i produttori devono fare un lavoro di pre-produzione molto importante che comincia con la scelta di prodotti che per argomento e tipologia si sposino con la logica del racconto trans-mediale. Interessante a tal proposito il progetto *Lynkers* portato avanti dalla torinese **Enarmonia** che già negli argomenti trattati dalla serie animata unisce più linguaggi (la serie è ambientata in un videogioco) in modo da rendere il più naturale possibile lo scambio tra il prodotto animato televisivo e la versione videoludica. Accanto a società relativamente giovani anche le società storiche d'animazione italiana come **Lastrego e Testa** hanno intrapreso la strada dell'innovazione tecnologica. Ne è un esempio la serie semi animata *IdentiKat* realizzata per I-Pad che sta ricevendo consensi in tutto il mondo.

Nata con nuovi formati e nuove tecniche, la **rivoluzione digitale nel mondo dell'animazione è diventata una rivoluzione narrativa** e come tutte le rivoluzioni ha portato grossi cambiamenti sulle infrastrutture (software e hardware), sui prodotti (*app* e animazione interattiva), e su chi li realizza. È comprensibile come il paradigma trans-mediale implichi per i produttori un complesso lavoro di realizzazione in cui convergono figure professionali e competenze provenienti da ambiti molto differenti tra loro (dall'editoria, al videogioco, alla tv) che non sempre è facile fare convivere. Per questo oggi si cercano professionisti che sappiano muoversi su più ambiti creativi e sono nate figure professionali come i **trans-media artist** o i **trans-media architect** capaci di portare avanti una produzione in tutte le sue declinazione.

A tal proposito a livello formativo oltre ai corsi d'eccellenza in ambito tecnico tenuti al **Centro sperimentale di cinematografia** di Torino, per quanto riguarda la scrittura si nota un'inedita attenzione da parte di alcune scuole di formazione come lo **IED**, l'Istituto Europeo del Design, che ha inserito nel corso di *CGAnimation* di Roma moduli di approfondimento sui nuovi linguaggi dell'animazione. Parallelamente sempre per quanto riguarda la formazione, un'esperienza interessante è quella nata a Bologna dall'incontro del Future Film Festival con **Bottega Finzioni**, la scuola di scrittura ideata da Carlo Lucarelli che da quest'anno ha lanciato un corso di scrittura per l'infanzia in collaborazione con il **Future Film Festival** di Bologna, in cui gli allievi sono tenuti a lavorare su differenti tipologie di scrittura e a incrociarle tra loro: dal format al libro illustrato, dal teatro all'animazione (quest'ultima tenuta dal gruppo creativo di scrittura per l'animazione **Monkey4**). Ancora, anche se nella vicina San Marino, la laurea magistrale di motion design e motion graphics dell'**Università della Repubblica di San Marino** porta l'attenzione dei futuri progettisti di disegno industriale verso l'animazione come linguaggio universale per trasmettere emozioni e creatività in modo trasversale.

L'approccio trans-mediale al prodotto d'animazione ha provocato, come abbiamo visto, notevoli cambiamenti produttivi e ha implicato la nascita di nuovi **modelli di business più elastici rispetto** alle granitiche società d'animazione del passato. Una delle tendenze in atto è la formazione di nuove realtà nate dall'unione di più società di settore che si occupano di aspetti differenti del processo produttivo. L'esempio più interessante in Italia è **Lynx**, un esperimento che coinvolge **Musicartoon**, **JobAnimation** e

**RedWhale**, tre realtà dalle caratteristiche differenti: la prima più votata alla realizzazione tecnica, la seconda al mercato e la terza alla scrittura. Le tre società si sono unite, mettendo in comune un progetto per una produzione (*Cooking Girl, Gagà in space, Criky Freaky*) in modo da condividere le proprie competenze. Con questo nuovo assetto Lynx presenta ai *broadcaster* del nuovo mercato trans-mediale (che non è più solo quello televisivo) i suoi progetti costruiti secondo le nuove logiche di *storytelling*. Lynx propone inoltre lo sviluppo interno delle strategie di *licensing* ovvero di promozione diversificata e distribuita dei brand da loro sviluppati, che oggi si dimostra una delle voci più importanti del fatturato di un prodotto.

Nascono così anche **piattaforme collaborative di settore**, come **Kublai**, una piattaforma tutta italiana per lo scambio di competenze tra creativi, con tanto di adesione alla licenza *creative commons*, una delle più importanti per entrare a pieno diritto nell'era dei makers digitali, come insegna Chris Anderson (ex-direttore di Wired USA): "inventare localmente per produrre globalmente, per nicchie definite dai gusti e non dalla geografia."

In Italia si rileva oggi anche un rinnovato interesse da parte di molte società verso il *licensing*, protagonista indiscusso della **Fiera del libro per ragazzi** di Bologna, e si stanno affermando società che si occupano prevalentemente di questo come **Brands Box** e **Warm Up Agency**. Società che spesso lavorano a contatto con partner stranieri cercando di vendere i diritti dei brand italiani al di fuori del paese, dimostrando l'enorme importanza che hanno i mercati esteri (e le coproduzioni internazionali) per le società italiane. A dimostrazione di questa tendenza desta interesse l'iniziativa di Anna D'Alessandro che, con la sua **Aldebaran Distribution**, ha creato il primo caso di società italiana specializzata nella distribuzione all'estero di prodotti di animazione del nostro paese per favorire i rapporti commerciali tra produttori e *broadcaster* e ampliare le opportunità di sfruttamento delle *properties* italiane sul mercato internazionale. Dopotutto uno degli elementi di spinta della produzione televisiva d'animazione italiana è sicuramente la coproduzione. Lo vediamo chiaramente sfogliando il catalogo di **Rai Fiction** (produttore e *broadcaster* di riferimento nella produzione televisiva italiana d'animazione) di questa stagione in cui sono presenti numerose serie coprodotte con società e *broadcaster* estere come il già citato *Everybody loves a Moose* oppure *Lucky Fred, Mini Ninja, Il piccolo principe, Chaplin and Co.*, e addirittura un grande classico *made in Italy* come *Calimero*, solo per citarne alcune.

L'attenzione al mercato estero è una delle qualità principali di tre delle **società più grandi e solide d'animazione italiana** come la **Rainbow** di Iginio Straffi che, dopo la sortita del 2012 sul grande schermo con *Gladiatori di Roma*, consolida le prime posizioni nel mercato televisivo con l'uscita nel 2013 di due serie delle *Winx* e con un apprezzata novità, *Mya & me*, una serie che mescola animazione e *live action*, le cui vicende sono ambientate in alternanza in un mondo magico animato e nella vita quotidiana della giovane protagonista. Accanto a Rainbow, l'altra colonna portante della produzione seriale italiana si conferma **Atlantya**, grazie anche alle logiche multiformato che fanno vivere il suo personaggio di punta *Geronimo Stilton* tra l'editoria, le serie animate, le *app* e i gadget. L'altra realtà tra le più grandi per quantità di produzioni è **Mondo TV** che prosegue invece il lavoro iniziato nel 2011 con *L'isola del tesoro*, un adattamento a puntate del grande classico di Stevenson.

Accanto alle società più grandi il 2013 dell'animazione italiana corona con il lauro dell'eccellenza alcune **produzioni di qualità** quali *Mofi* dello **Studio Misseri**, una coproduzione italo-giapponese in *stop motion* che ha per protagonista una coniglietta realizzato in cotone idrofilo. Una produzione artigianale dal successo internazionale. All'inizio di questo testo, si accennava ad una novità significativa in ambito cinematografico. E proprio quando la tv sta lasciando spazio a nuovi media per mancanza di forza e attrattività sui nuovi pubblici, ecco che invece il cinema, quello da vedere in sala, al buio e nella magia di un audio avvolgente, riesce a conquistare ancora i produttori e il pubblico, dopo molti anni che, ad esclusione



di Rainbow, non si vedevano lungometraggi animati italiani. E nasce così un progetto dal cuore autoriale, il nuovo film di **Enzo D'Alò**, sul classico della letteratura italiana *Pinocchio*. Il film porta nelle sale un *Pinocchio* dal testo molto fedele all'originale di Collodi, con le splendide scenografie di Lorenzo Mattotti che ha realizzato anche l'azzeccato *character design* di alcuni personaggi come Mangiafuoco o il Pescatore Verde. Le musiche, firmate dallo scomparso Lucio Dalla, danno un ulteriore contributo all'autorialità del progetto. Il classico amato in tutto il mondo riesce così a trasudare "italianità" e originalità, senza inseguire modelli stilistici d'oltre oceano, creandosi così una nicchia di spettatori appassionati ed entusiasti.

Rimanendo sui progetti innovativi torniamo dal grande al piccolo schermo per segnalare l'interessante *spin off* della serie *Spike Team*, *Il sogno di Brent*, un progetto voluto da Andrea Lucchetta e realizzato dalla **Lucky Film** per riflettere e far riflettere i giovani sul tema della disabilità. Un *serious cartoon*, se così si può chiamare, nato inizialmente come cortometraggio e che è stato sviluppato in una sorta di docu-fiction dalla regia dinamica (di Alessandro Belli), giocata sull'esaltazione degli stati d'animo del protagonista che passa dalla disperazione più assoluta per aver perso le gambe alla gioia per aver imparato ad accettare e superare i propri limiti.

Altro film per la tv che ha destato interesse nel settore è quindi il lavoro del giovane studio napoletano **MAD Entertainment** che, nel riadattare *La cantata dei pastori di Napoli*, la classica opera di teatro popolare partenopea, ha dimostrato le potenzialità di un approccio *home made* nella produzione di film in animazione.

Da segnalare ancora alcuni lavori ambiziosi. Il primo è un mix di animazione e *live action* tuttora in produzione targato Rai Fiction e prodotto da **Progetto Immagine**: *Veronica Pivetti racconta Robin Hood*. Una serie che vede come protagonisti personaggi del mondo dello spettacolo, alle prese con i classici della letteratura per l'infanzia. Una commistione che fa convivere l'attrice in carne e ossa con le animazioni realizzate dal talentuoso Mario Addis che visualizzano la storia raccontata. Infine, interessante il lavoro di **Intersezione**, lo studio di Modena che ha realizzato un adattamento animato per motion comic: *I Magnifici Tre*, tratto dal famoso Libro delle Ore di Lorenzo de' Medici. Per raccontare la storia di questi prestigiosi libri la società ha scelto uno stile ricco di contaminazioni: un collage di immagini e texture d'epoca, rilette però con ironia e senso del grottesco. Per concretizzare un progetto così articolato lo storyboard è stato affinato con lo staff della "Biblioteca Impossibile", con Piernicola Arena, responsabile delle animazioni, e con Elisa De Benedetti, autrice del *character design*, cercando di coniugare tecniche tradizionali (il collage, appunto, e l'animazione a passo uno) e digitali.

Questi tre progetti indicano chiaramente le due direzioni intraprese dall'animazione italiana, non solo televisiva, nell'ultimo periodo. Da un lato attenzione allo storytelling con un taglio storico ed educational, dall'altro ricerca e sviluppo nell'innovazione tecnologica. Due strade percorse con successo anche dalle produzioni seriali per l'infanzia che mostrano sempre più attenzione nella scelta dei software più performativi sul mercato al fine di realizzare prodotti appetibili per il pubblico sempre più smalizzato dei bambini. Interessante da questo punto di vista notare l'incremento di utilizzo tra le società italiane del software *paperless* Toon Boom, che sta acquisendo il ruolo di leader nel mercato dell'animazione 2D digitale, accanto a Toonz by Digital Video, che ha di recente sviluppato una linea di prodotti ad hoc per consumer/prosumer come The Tab.

Da segnalare inoltre l'alta qualità raggiunta da alcune serie come *I Saurini* di **Animundi** protagonista di un significativo miglioramento tecnico (nella grafica e nell'animazione) dalla prima all'ultima serie. E soprattutto due progetti che più di altri colpiscono per la cura data al 3D e alla parte grafica: *Topo Tip*, la serie tratta dalla fortunata collana di libri per ragazzi edita da Dami Editore, adattata per l'animazione dallo **Studio Bozzetto** e *Extreme Football* di **Maga Animation**. Una serie scritta e realizzata in maniera ricercata per andare a catturare i giovani spettatori italiani (e non) mischiando alcuni dei temi a loro cari come il

calcio e la tecnologia in un mix fantascientifico che nasconde dinamiche e situazioni tipiche della vita dei ragazzi contemporanei. Una rilettura sapiente dei campioni di *pallastrada* ispirati ai personaggi de *La compagnia dei Celestini* di Stefano Benni.

Accanto alle società citate fino adesso, l'Italia, malgrado la stagnazione dovuta alla crisi economica è presente nel settore dell'animazione con numerose altre società e prodotti. Se da un lato con lo sviluppo tecnologico e l'apertura di nuovi mercati come quello delle *app* e del web nascono team creativi più o meno piccoli e indipendenti, dall'altro ne rimangono numerose che portano avanti rinnovandoli i propri personaggi e continuano a investire (magari in un'ottica trans-mediale) sul **segmento televisivo**. Da citare sicuramente alcune società storiche come **Graphilm, Animation Band, Gertie, Gruppo Alcuni** o **TRex** che ha in cantiere il nuovo *Gino il pollo*, insieme ad altre che hanno approcciato più recentemente e con successo il mondo dell'animazione come la milanese **Movimenti**, la palermitana **Larcadarte**, specializzata in produzioni di carattere sociale, **Play Entertainment** che dopo il successo Mediaset di *Angel Friends* sta realizzando per la Rai la serie sull'educazione alimentare *Elfoodz*, o **Lux Vide**, il colosso della fiction televisiva che ha appena terminato la realizzazione della serie d'avventura *Le avventure del giovane Jules Verne*. Un mondo in continua evoluzione dove a farla da padrone sono la ricerca di nuovi pubblici, di nuove tecnologie e di nuove storie: meno interessanti, sul lungo periodo, si dimostrano invece le società che insistono su un solo media o su un solo "cavallo da battaglia".

### 5.2.3 Da Digital Interactive Entertainment a Opera Multimediale Interattiva<sup>72</sup>

L'industria dei videogiochi nel mondo totalizza un fatturato annuo di circa 65 miliardi di dollari<sup>73</sup>, ponendosi al vertice del mercato entertainment mondiale a fianco del cinema, dell'home video e persino della musica. Il Videogioco è ormai parte integrante dell'immaginario collettivo e, soprattutto per le nuove generazioni, è il mezzo di comunicazione più immediato, riconoscibile e di impatto.

Nonostante il persistere della crisi generale dei consumi, **il business del videogioco è a prova di recessione**. Il settore videoludico italiano e internazionale è un mercato solido, in continua espansione. A farla da padrone nel mercato mondiale dell'entertainment videoludico è l'industria statunitense, con un fatturato annuale di circa 25 miliardi<sup>74</sup>. Il giro d'affari italiano, calcolato per il 2011, conta 1 miliardo di euro, riconfermando per il quinto anno consecutivo il **Bel Paese come il quarto mercato europeo** nel settore dell'intrattenimento elettronico videoludico<sup>75</sup>. Con una **crescita dell'8%** (prima della crisi economica iniziata nel 2008 cresceva del 20-25% l'anno), l'industria del videogioco in Italia è il settore dell'intrattenimento che registra la crescita annua più elevata<sup>76</sup>.

La continua crescita dell'industria dell'intrattenimento elettronico è ancor più evidente se si osservano i dati relativi alla diffusione del medium interattivo nella società: se negli Stati Uniti nel 2012 il 72% delle famiglie ha dichiarato di giocare regolarmente<sup>77</sup> e il 49% ha dichiarato di possedere una console, anche in

---

<sup>72</sup> Realizzato in collaborazione con Mario Accordi Rickards, Direttore VIGAMUS.

<sup>73</sup> Stima risalente al 2011, cfr. <http://uk.reuters.com/article/2011/06/06/us-videogames-factbox-idUKTRE75552I20110606>.

<sup>74</sup> Entertainment Software Association, 2012 Sales, Demographics and Usage Data Essential Facts, [http://www.theesa.com/facts/pdfs/ESA\\_EF\\_2012.pdf](http://www.theesa.com/facts/pdfs/ESA_EF_2012.pdf).

<sup>75</sup> Le informazioni si riferiscono alla stima totale del mercato videoludico italiano nell'anno 2011; cfr. *Rapporto annuale sullo stato dell'industria video ludica in Italia 2011*, AESVI, Associazione Editori Sviluppatori Videogiochi Italiani, [http://www.aesvi.it/cms/attach/editor/Rapporto\\_Annuale\\_2011.pdf](http://www.aesvi.it/cms/attach/editor/Rapporto_Annuale_2011.pdf).

<sup>76</sup> Il Sole 24 Ore, 27 gennaio 2013.

<sup>77</sup> Entertainment Software Association, 2012 Sales, Demographics and Usage Data Essential Facts, [http://www.theesa.com/facts/pdfs/ESA\\_EF\\_2012.pdf](http://www.theesa.com/facts/pdfs/ESA_EF_2012.pdf).

Italia nel 2011 risultano in aumento le famiglie che possiedono una console (45,5%, +2,0% rispetto al 2010), e quelle che possiedono un PC (58,8%, +1,3% rispetto al 2010)<sup>78</sup>.

Divenuto ormai un fenomeno di massa, un medium e un'arte visuale-narrativa a sé stante, il videogioco è parte integrante del panorama culturale contemporaneo, tanto da essere considerato da molti studiosi e critici una delle forme espressive più interessanti e rappresentative della nostra epoca. Ma cos'è il videogioco? Tecnicamente con tale termine vengono contraddistinti quei giochi le cui regole sono gestite automaticamente da un dispositivo elettronico, utilizzando un'interfaccia uomo-macchina e un display come sistema di output. Una definizione sostanzialmente corretta, ma che non trasmette le implicazioni culturali e simboliche prodotte dal medium nel corso della sua evoluzione stilistica e strutturale.

Sembra più giusto parlare del videogioco di oggi come di un'**opera multimediale interattiva**, tenendo conto dell'oggetto nel suo complesso: opera in quanto prodotto culturale, oltre che di intrattenimento, ed espressione artistica del pensiero umano caratterizzata dalla multimedialità (una molteplicità di linguaggi espressivi, visivi, sonori, audiovisivi) e distinta da ogni altro medium grazie all'interattività, la possibilità di sperimentare e creare la storia contemporaneamente<sup>79</sup>. La peculiarità del medium risiede proprio nell'interattività, che, chiamando in causa il giocatore e spingendolo ad agire, riflettere e pensare, consente alle opere in oggetto di esplorare potenzialità espressive impensabili per altre tipologie narrative. Il riconoscimento di tali potenzialità sta ponendo oggi le basi per la nascita di una vera cultura del videogioco: il videogioco è ormai definitivamente uscito dagli schermi, per entrare nelle vite delle persone e nei luoghi tradizionali del patrimonio culturale.

Dalla fine degli anni '90, cresciuta la generazione dei primi giocatori, si è assistito alla diffusione in ambito accademico dei *Game Studies*, materia interdisciplinare improntata alla ricerca delle peculiarità del medium videoludico rispetto agli altri strumenti di comunicazione moderni. Scopo di questa nuova impostazione di ricerca, studiare le implicazioni culturali del videogioco, analizzandone l'aspetto artistico ed espressivo oltre a quello prettamente economico e tecnologico.

L'affermazione di una **cultura del videogioco** in Italia ha portato nel 2008 alla costituzione dell'**Associazione Italiana Opere Multimediali Interattive - AIOMI**, riconosciuta nel 2012 come unico Istituto Culturale<sup>80</sup> italiano in ambito videoludico, nato per valorizzare il portato artistico e storico del videogioco. Progetto centrale dell'associazione, la realizzazione di VIGAMUS, il primo Museo del Videogioco Italiano, e l'organizzazione dell'**Italian Videogame and Digital Conference Center – IVDC**<sup>81</sup>. Giunta alla sesta edizione e ospitata in occasione dell'inaugurazione del Museo del Videogioco di Roma, la conferenza ha visto negli anni la partecipazione di protagonisti internazionali dell'industria mondiale del videogioco, come Peter Molyneux, David Cage, Phil Harrison, American McGee.

L'attenzione crescente della cultura alta per il gaming e conseguentemente il riconoscimento del videogioco come strumento di espressione del pensiero umano viene suggellata definitivamente nel primo decennio degli anni 2000, con l'ingresso del medium negli spazi espositivi riservati ai mass media e alle nuove arti digitali e soprattutto con la nascita di luoghi fisici deputati alla sua preservazione e alla divulgazione, come i Musei.

---

<sup>78</sup> Le informazioni si riferiscono alla stima totale del mercato videoludico italiano nell'anno 2011; *Rapporto annuale sullo stato dell'industria video ludica in Italia 2011*, AESVI, Associazione Editori Sviluppatori Videogiochi Italiani, [http://www.aesvi.it/cms/attach/editor/Rapporto\\_Annuale\\_2011.pdf](http://www.aesvi.it/cms/attach/editor/Rapporto_Annuale_2011.pdf).

<sup>79</sup> Le informazioni si riferiscono alla stima totale del mercato videoludico italiano nell'anno 2011; *Rapporto annuale sullo stato dell'industria video ludica in Italia 2011*, AESVI, Associazione Editori Sviluppatori Videogiochi Italiani, [http://www.aesvi.it/cms/attach/editor/Rapporto\\_Annuale\\_2011.pdf](http://www.aesvi.it/cms/attach/editor/Rapporto_Annuale_2011.pdf).

<sup>80</sup> Istituto Culturale riconosciuto dalla Prefettura di Roma con parere del Ministero dei Beni Artistici e Culturali, protocollo 877/2012.

<sup>81</sup> <http://www.ivdconf.it>.

Il *Computerspielemuseum* di Berlino, inaugurato nel 1997 nella storica sede del Café Varsavia sulla Frankfurter Allee, è il primo museo permanente in Europa a fissare la memoria dei beni fisici legati al digital gaming, inserendoli a pieno titolo tra i beni culturali da tutelare. Nel 2000 il Museo divenne unicamente online, riaprendo nel 2011 la sua mostra permanente nella sede della capitale tedesca. Il *Computerspielemuseum* ha organizzato negli anni numerose mostre temporanee ed itineranti, tra le quali *Pong.Mythos*, promossa dalla German Federal Cultural Foundation, che ha registrato in Germania il maggior successo nella storia delle esposizioni di videogiochi. Gestito da Gameshouse gGmbH, il Museo del Videogioco di Berlino contiene in archivio circa 25.000 titoli, oltre a 10.000 riviste tecniche, home computer storici e console, delineandosi come una delle più grandi collezioni di software e hardware di intrattenimento videoludico in Europa.

Nel 2012 è il turno dell'Italia, con l'apertura di **VIGAMUS**, il Museo del Videogioco di Roma, primo e unico nel suo genere nel nostro Paese<sup>82</sup>. Inaugurato il 20 ottobre 2012 con un'affluenza di 1600 persone nei due giorni di opening, VIGAMUS nasce con la partecipazione e il patrocinio di Roma

. Inoltre, grazie a una partnership strategica con l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata, VIGAMUS ospita al proprio interno conferenze ed eventi legati all'incontro tra il settore del videogioco e il mondo accademico. In un'area complessiva di 1.000 mq, il museo ospita un percorso culturale permanente dedicato alla storia del videogioco e ai suoi ideatori, dal 1958 a oggi, corredato di 75 pannelli illustrati, oltre 10 ore di videoretrospettive e più di 150 pezzi originali in esposizione tra console, giochi d'epoca e manufatti unici (come il primo disco in cui fu riversato DOOM, il celebre sparatutto in prima persona di id Software). A fianco, due sale interattive dove poter giocare un'ampia gamma di titoli, e una selezione periodica di mostre temporanee dedicate ai principali fenomeni del settore. Oltre a dar spazio alla sua natura espositiva, il VIGAMUS organizza con cadenza settimanale eventi di diverso genere all'interno del proprio Epsn Multimedia Conference Center. In quanto istituzione culturale, VIGAMUS ha strutturato sin dalla sua creazione un Centro Studi impegnato nella produzione di contenuti editoriali nel campo dei New Media e della Game Culture, dando vita alla collana editoriale *VIGAMUS CONSCIOUS GAMING. Manuali di Cultura del Videogioco*. Ad inizio 2013 anche il Museo del videogioco italiano è stato accolto nel Consiglio Internazionale dei Musei ICOM, rete di professionisti museali che ospita 30.000 membri in 137 Paesi (ne fanno parte anche: Musei Vaticani, Cappella Sistina, Uffizi, Louvre, etc.).

Il 29 novembre 2013 ad aprire le sue porte al mondo del videogame è il *MoMa*, prestigioso museo d'arte moderna di New York, con la mostra *Applied Design*<sup>83</sup> all'interno delle Gallerie di Architettura e Design. Aperta fino a gennaio 2014, l'esposizione mette in mostra i quattordici titoli più influenti della storia del videogioco secondo il MoMa: da Pac-Man a Sim City, The Sims, Tetris, Myst, Portal, Another World. Le opere selezionate, principalmente in base al loro valore estetico, confluiranno poi in una collezione permanente composta di quaranta opere interattive e numerosi artwork originali, che il MoMa spera di arricchire ulteriormente nel corso degli anni. Tornando in Europa, e precisamente in Francia, una delle più ambiziose ed imponenti mostre mai dedicate al medium interattivo è stata *Game Story. Une histoire du jeu vidéo*, ospitata dal novembre 2011 a gennaio dell'anno successivo al Grand Palais di Parigi e poi esportata a Montréal nel 2013. Curata da Jean Baptiste Clais, l'esibizione ha voluto mostrare l'evoluzione del videogioco nei suoi primi 40 anni di vita, con una selezione di ottanta opere interattive. Ugualmente, a marzo 2012 lo *Smithsonian* di Washington con la rassegna *The Art of Videogames* ha mostrato attraverso quaranta icone videoludiche l'evoluzione del videogioco come forma d'espressione artistica. Esperimento

---

<sup>82</sup> <http://www.vigamus.com>.

<sup>83</sup> <http://www.moma.org/visit/calendar/exhibitions/1353>.

interessante, quello del *Victoria and Albert Museum* di Londra, che da febbraio 2013 ha riservato una specifica ala della propria struttura a residenza di game designer inglesi. Una vera e propria mini software house impegnata nella realizzazione di videogame ispirati alla collezione di proprietà del Museo. L'operazione, organizzata in collaborazione con la Abertay University, a detta dei promotori, attesta il riconoscimento da parte della capitale inglese dell'importanza strategica ed economica dell'industria culturale del videogioco. Infine, la collezione tedesca del *Museum of Electronic Games and Arts – MEGA*, risulta particolarmente interessante per la quantità di opere conservate e le attività di restauro di esse<sup>84</sup>. Non si tratta di un vero e proprio museo, ma di una collezione privata che l'associazione mette a disposizione per studi, mostre ed eventi pubblici o privati, collaborando anche con le università tedesche. Diviene fondamentale per la preservazione dei beni fisici ed elettronici legati al gaming la fondazione di organismi ed enti nazionali e internazionali, incaricati di ideare strategie e dettare precise linee guida in questo ambito interfacciandosi con gli organi governativi. Da questa necessità ad aprile 2013 nasce a Berlino la **Federazione Europea per la preservazione del videogioco**<sup>85</sup>, in occasione dell'evento German Game Days. Si tratta della prima Federazione Europea sorta intorno al videogioco e alla sua preservazione ed è presieduto da Andreas Lange, Direttore del Computerspielemuseum di Berlino. Tra i membri fondatori e promotori, le principali istituzioni attive nel campo della preservazione videoludica internazionale<sup>86</sup>. Tra i primi compiti dell'organizzazione di natura no-profit, assicurarsi che il sistema legale europeo sia compatibile con le esigenze della preservazione digitale, aumentando la facilità d'accesso al patrimonio videoludico e implementando standard per connettere tra loro le collezioni già esistenti. Lo scopo è salvaguardare un patrimonio, tanto dal punto di vista tecnico che culturale, che rischierebbe altrimenti di andare perduto a causa della naturale obsolescenza dei supporti informatici.

Dal lato dello sviluppo di videogiochi, **Milestone** rimane il più grande sviluppatore di videogiochi in Italia. Unica software house italiana i cui titoli, a livello qualitativo e di valori di produzione, sono allineati con il mercato internazionale. L'azienda milanese è specializzata principalmente nella realizzazione di racing game, e possiede le licenze per alcune delle più importanti competizioni nell'ambito delle corse sportive. Tra i franchise più di successo, la serie di simulazione motociclistica SBK e il rally game WRC. Ultimo nato della compagnia è *MUD*, certamente non il primo gioco dedicato al motocross off-road di questa generazione, ma il primo ad offrire la licenza ufficiale MX1 e MX2, dando finalmente la possibilità ad ogni appassionato di poter utilizzare quel vero e proprio fenomeno del motocross che risponde al nome di Tony Cairoli. Oltre alla riproposizione dei campionati MX1 e MX2, con il MUD World Tour i giocatori hanno a disposizione quattro eroi fittizi, ognuno con i propri talenti. Anche per questo ultimo prodotto, Milestone deve il suo successo al grande realismo e all'accuratezza resa nella simulazione, tanto nei veicoli stessi che nel sistema di gestione della fisica che regola il gameplay. Aldilà di questa grande realtà che opera nella fase di Concept Design e sviluppo per giochi retail boxati per console, il tessuto di imprese italiano è più ricco e diversificato per quel che riguarda la seconda grande famiglia in cui si dividono i videogiochi nel loro insieme, ossia il comparto Full Digital per Mobile/Tablet/Canali Digitali. È in questo mondo che operano software house di successo come **Artematica Entertainment**, una delle principali e più "antiche" software house presenti in Italia, produttrice e sviluppatrice di videogame e advergame<sup>87</sup>, su varie piattaforme. Col

---

<sup>84</sup> <http://www.m-e-g-a.org>.

<sup>85</sup> European Federation of Digital Archives, Games and Preservation Projects – EFGAMP.

<sup>86</sup> Aderiscono: VIGAMUS (The Video Game Museum of Rome), AIOMI (Associazione Italiana Opere Multimediali Interattive), Computerspielemuseum (Germania), Digital Games Research Center (DIGAREC, Germania), The Royal Library, National Library of Denmark and Copenhagen University Library (Danimarca), MO5.COM (Francia), Science Museum Group (The Science Museum, National Media Museum e National Videogame Archive, Inghilterra), RetroCollect (Inghilterra), The Software Preservation Society (Inghilterra), Kryoflux P&S Ltd (Inghilterra), Subotron (Austria).

<sup>87</sup> I giochi a scopo pubblicitario che si possono incontrare ad esempio nei siti delle grandi aziende.

*Cocco Game* di Ferrero è stata la prima azienda italiana a sviluppare questa tipologia di prodotto per attività promozionali. I videogame prodotti da questa società fondata a Chiavari nel 1996 da Riccardo Cangini, sono stati pubblicati in tutto il mondo da partner come Warner Bros, Ubisoft e Codemasters. Inoltre, Artematica ha lavorato su importanti IP fumettistiche del nostro Paese, come Diabolik e Julia di Bonelli, passando di recente a produzioni di stampo social come Fantacalcioville per il gruppo L'Espresso. L'azienda romana **Imagimotion**, invece, collabora con enti istituzionali e società leader del settore per la realizzazione di progetti multimediali di carattere scientifico e divulgativo. Nata nel 2000 dalla passione di un gruppo di gamer, designer e sviluppatori, dopo aver mosso i primi passi nello sviluppo di giochi multiplatforma, Imagimotion ha allargato le proprie competenze, spaziando dalla realizzazione di siti web alla progettazione di applicazioni 3D e realtà virtuale. Nel 2012 ha realizzato e pubblicato *Nicolas Eymerich Inquisitore: La peste*, avventura grafica 2.5D tratto dalla serie di romanzi di Valerio Evangelisti è rivolto ad un target nuovo: a chi non si è mai avvicinato ai videogames e ad un pubblico adulto e colto. Questo prodotto è frutto della collaborazione nata con un'altra affermata software house, **TiconBLU** fondata nel 2003, col nome di Koala Games, da Ivan Venturi e Max di Fraia. Con più di 25 anni di esperienza nella progettazione e sviluppo di videogiochi, Ivan è tra i primi autori di videogiochi in Italia, avendo lavorato per la prima software house di videogiochi italiana (Simulmondo). L'azienda bolognese produce e pubblica videogiochi didattici sui diversi temi della cittadinanza, quali l'educazione stradale e ambientale, la salute, la legalità e la media-education. Nel 2004 ha pubblicato *Drive: Il videogioco sull'educazione stradale* arrivato nelle scuole emiliano-romagnole<sup>88</sup>. Da quell'esperienza proviene *GuidaTuPro*, simulatore di guida studiato per le autoscuole, che grazie alla grafica 3D simula le infrazioni del codice della strada e le relative sanzioni, e permette di insegnare l'uso corretto del cambio, della frizione e del volante, e di tutti gli altri elementi di un veicolo che consentono una guida sicura. I **serious game** hanno un grande sviluppo in Italia, poiché si tratta di videogiochi educativi anche per adulti, che mirano a rendere più consapevoli i cittadini riguardo a diverse tematiche, dal sociale alla salute e fino alla politica e all'ambiente. Un esempio è **NutGames**, una società di Rimini specializzata in questo tipo di produzioni, come *Vero come Loro*, in cui giocando si insegna ad un target 16-25 il valore del prodotto originale e non contraffatto, o come *Lazio Quest*, un gioco che punta a sollecitare i turisti sulle curiosità della regione italiana. Oppure come *Mafia Connection*, un progetto educational tutto italiano, che sta nascendo in seno a Kublai, una neonata piattaforma sull'innovazione sociale, per lo scambio di competenze tra creativi.

Altra giovane software house italiana che vanta nel proprio bagaglio alcuni titoli di provato interesse internazionale, come *Cid the Dummy* e *Tarzan*, è la calabrese **Twelve Interactive**, che dal 2003 è impegnata su più fronti nello sviluppo di videogiochi di vario genere per tutte le maggiori piattaforme esistenti sul mercato. Alle prese da tempo con lo sviluppo di "advergame", l'azienda ha di recente lanciato per il mercato mobile *Crash Dummy* e *YoungBlood*, il primo un platform in stile cartoon, il secondo un action game basato sulla licenza di un noto fumetto americano<sup>89</sup>.

Ma ciò che sembra davvero **caratterizzare lo scenario italiano** è una presenza piuttosto consistente e vivace di produttori indie<sup>90</sup>, ovvero indipendenti, la cui crescita viene favorita dalle recenti evoluzioni dei modi e degli strumenti di gioco, nonché dalla maggior diffusione di utility creative a basso costo. I **produttori indipendenti**, in quanto tali, sono spesso guidati dalla ricerca sperimentale dei linguaggi e dei meccanismi di gioco, dall'originalità dei generi di gioco, che, invece, tendono a essere maggiormente codificati nell'industria del videogioco tradizionale. Solitamente non legano il loro lavoro a singole

---

<sup>88</sup> Tramite l'Osservatorio per l'Educazione Stradale e Sicurezza della Regione Emilia Romagna.

<sup>89</sup> Il fumetto originale è di Rob Liefeld, realizzatore della serie e disegnatore per molti anni in Marvel.

<sup>90</sup> AESVI ha realizzato il 1° censimento dei game developer italiani, cfr. [http://www.aesvi.it/cms/download.php?attach\\_pk=1411&dir\\_pk=902&cms\\_pk=1929](http://www.aesvi.it/cms/download.php?attach_pk=1411&dir_pk=902&cms_pk=1929).

piattaforme e cercano di creare giochi discostandosi dall'industria mainstream e dai dettami del marketing. Come in altri ambiti della produzione culturale (musicisti indie, registi cinematografici indipendenti, piccole agenzie pubblicitarie, etc. etc.) avendo una struttura agile, spesso nata a partire dalla passione dei fondatori, sono capaci di rispondere velocemente alle sollecitazioni del mercato e, soprattutto, possono approfittare dei vantaggi dati dalla crescita dei canali alternativi di distribuzione per far crescere il loro business. Infatti, la diffusione sempre più ampia di canali di distribuzione digitale di videogiochi, ha offerto più strade per produrre videogiochi e distribuirli ad un pubblico globale. I principali application store aprono le porte con relativa facilità ai creatori di contenuti e servizi digitali, con costi di investimento inferiori rispetto ai canali fisici tradizionali, rendendo accessibile anche a imprese medio-piccole la possibilità di aprire un business in questo settore. I piccoli produttori possono beneficiare quindi dell'effetto di **"disintermediazione"** indotto da Internet, ovvero, della possibilità di distribuire le proprie creazioni senza far ricorso ad un mediatore (distributore), alla stregua di molte altre tipologie di prodotti e servizi (viaggi, libri, musica). Inoltre, ormai da diversi anni, gli sviluppatori possono anche rivolgersi ad un pubblico più vasto ed eterogeneo, grazie ad un utilizzo consapevole delle piattaforme mobile, come smartphone e tablet, e social, in prima linea Facebook.

Secondo l'Associazione Editori Sviluppatori Videogiochi Italiani a AESVI -, *Battle Loot Adventure* prodotto dalla milanese **Digital Tales**, è invece il miglior videogioco indipendente italiano, aggiudicatosi il "Drago d'Oro" 2013, premio ufficiale interamente dedicato all'eccellenza nel mondo dei videogiochi in Italia. Digital Tales è una realtà specializzata nell'ideazione e produzione di strumenti di comunicazione di immediata fruibilità ed elevato impatto grafico. L'azienda sviluppa videogiochi in 2D e 3D con finalità commerciali, pubblicitarie ed educative. Il videogame premiato è un mix originale tra gioco di strategia ed un gioco di ruolo che porta il videogiocatore all'interno di scenari in stile comics direttamente nel cuore della ricca Kameloot, dove un gruppo di mercenari è in cerca di gloria e ricchezze. Anche la parte audio è stata realizzata da uno studio italiano, il **DP studios**. E a proposito di **AESVI**, *AESVI4Developers* è il programma dedicato agli sviluppatori italiani di videogiochi lanciato due anni fa per promuovere lo sviluppo dell'industria del gaming a livello nazionale. Per chi si occupa di videogiochi educativi, serious games e simulatori di guida, si tratta di uno strumento che ha aperto importanti opportunità. Prima di tutto, per la condivisione continua di esperienze, informazioni, ma anche di servizi e tecnologie, aiutando gli sviluppatori di videogiochi a ridurre costi, accedere a informazioni e canali ai quali non sarebbe possibile accedere così facilmente, oltre alla possibilità di frequentare le fiere internazionali con costi ridotti e forze condivise<sup>91</sup>.

Altro caso degno di nota tra la produzione indie è il lavoro del team **Santa Ragione**, già creatori del puzzle/platform *Fotonica*. Nel 2013 hanno realizzato *MirrorMoon*, gioco in prima persona caratterizzato da gameplay sperimentale e design minimalista. Il titolo è stato selezionato tra i finalisti dell'Independent Game Festival 2013, il più prestigioso premio internazionale rivolto agli sviluppatori di giochi indipendenti, che per la prima volta nella sua storia accoglie tra i suoi concorrenti un team di italiani.

Il mondo indie ha trovato trovato in alcune community online nostrane dei veri punti di riferimento. È questo il caso di **GameProgramming**, il primo professional network di sviluppatori di videogiochi in Italia; oppure di **The Indie Shelter**, sito dedicato alle produzioni videoludiche indipendenti, freeware e non solo, condotto con grande competenza ed entusiasmo per orientare chiunque si senta perso in un panorama

---

<sup>91</sup> Rientrano nel programma tutti gli sviluppatori di videogiochi associati ad AESVI, alcuni dei quali citati in questa sede. Di seguito, la lista completa degli associati, che include produttori di hardware, publisher, distributori e sviluppatori: 505 Games, 93 Steps, Activart, Activision Blizzard, Adventure's Planet, A little B.it, Digital Bros, Disney Interactive Studios, Double Jungle, DP Studios, Dtales, Electronic Arts Italia, Forge Reply, Imagimotion, Interactive Project, Just Funny Games, Microsoft, Namco Bandai Partners Italia, Nintendo of Europe, NuOxigen, Reludo, Sony Computer Entertainment Italia, Studio Evil, Ticon Blu, Ivan Venturi, Ubisoft, Ubisoft Studios.

enorme e diversificato. A questi si aggiunge anche **IndieVault**, portato avanti da un giovane gruppo di blogger e sviluppatori di videogiochi in maniera assolutamente indipendente, accomunati da una forte passione per i videogiochi e per il game development. I membri del team sono sparpagliati principalmente in Italia e il loro obiettivo è quello di informare su tutte le ultime novità riguardo gli sviluppatori, le tecnologie, gli eventi e i giochi indie più innovativi, utilizzando il proprio forum come punto di incontro dove appassionati di sviluppo e di giochi possano entrare in contatto, discutere e condividere conoscenze.

Occasione di aperto confronto tra mondo indipendente e mainstream è lo **Svilupparty**, nato quattro anni fa per volontà di Ivan Venturi (CEO di TiconBlu), mosso dalla volontà iniziale di organizzare una riunione tra ex-colleghi di Simulmondo. La festa degli sviluppatori italiani di videogiochi nasce quindi come occasione di incontro dove nessuno deve vendere niente a nessuno e dove l'obiettivo è semplicemente conoscersi in maniera rilassata. Che ovviamente è il modo migliore per fare network e stabilire anche contatti importanti. Ma tutto sempre con grande semplicità e concretezza organizzativa. L'iniziativa è ospitata dalla **Cineteca Lumiere** di Bologna, che da tempo ha costituito il primo archivio videoludico in Italia. Mentre la prima delle tre giornate è dedicata ai professionisti o aspiranti tali e alle aziende, pur rimanendo assolutamente informale e gratuita, le altre due giornate sono liberamente aperte al pubblico (in gran parte costituito da sviluppatori e appassionati, ma non solo), in cui si susseguono una serie di interventi inerenti un tema specifico che cambia di anno in anno, per offrire esempi concreti di vita vissuta. Quest'anno il tema è stato quello 'dalla passione al mestiere'. Si è quindi cercato di raccontare esempi e modalità concrete di come si può trasformare in professione ciò che si inizia a fare a livello amatoriale.

L'estensione delle mobile app ad ogni aspetto della nostra vita personale e professionale, è un aspetto chiave del decennio in corso che genera opportunità praticamente in ogni settore di attività, grazie alla sempre maggiore diffusione di smartphone, device mobile e nuove generazioni di oggetti connessi in rete. Per questo, aziende leader nella progettazione e nell'implementazione di soluzioni basate sui nuovi media digitali, come **Reply**, hanno adottato una strategia di sviluppo nel Digital Media e Mobile, integrando competenze tecnologiche con esperienza nel design digitale. È così che nel 2011 è nata **Forge Reply**, giovanissima società di gaming con sede a Milano, che sta investendo molto sulle proprie capacità di game development, collaborando anche con molte realtà indie italiane ricoprendo anche il ruolo di publisher. Ha di recente presentato il suo ultimo gioco *Aloha from Hawaii* alla **Games Week** di Milano, fiera milanese dedicata ai videogiochi, giovane e in costante crescita per qualità e quantità. Si tratta di un platform/runner che narra le gesta di 4 pinguini che, attraverso rocambolesche avventure, cercano di raggiungere le Hawaii, ognuno animato da motivi differenti.

Un percorso analogo è quello di **Alittleb.it**, fornitore internazionale di servizi di sviluppo software e di soluzioni tecnologiche per le imprese, nato nel 2007 a Milano e rapidamente affermatosi come una delle realtà nostrane più innovative ed avanzate nello sviluppo di applicazioni web. Il contatto con imprese ed ambienti fortemente innovativi ha permesso ad alittleb.it di ampliare il proprio sistema di offerta, proponendo forme di interattività che non fossero esclusivamente online: ha infatti partecipato a diversi progetti per la realizzazione di dispositivi interattivi come specchi, tavoli ed altre tipologie di chioschi multimediali, interattivi e multitouch. Fino ad arrivare a **DarkWave Games**, primo spin off di alittleb.it, composto da un nuovo team (con molte competenze nello sviluppo in OpenGL, in C++, di giochi Flash e di interfacce multitouch) con l'obiettivo di sviluppare giochi che siano contemporaneamente multiplatforma, multidevice e multiplayer.

Oltre alla creazione di spin-off, la crescita del settore spinge anche nuove acquisizioni, come è il caso di **D-Sign**, che entra nel mondo dell'intrattenimento digitale acquisendo **Studio Evil**, realtà indie bolognese che da anni si occupa di sviluppo di videogiochi. Grazie a questa operazione D-Sign unisce le competenze di Web Marketing a quelle di sviluppo giochi per entrare nel mondo del Social Gaming e dell'Advergaming,



rafforzando anche il suo team di sviluppo dedicato alle applicazioni iPhone e iPad. Il team di Studio Evil partecipa alla scena dello sviluppo indipendente di video games dal 2001, collaborando su diversi progetti di cui il più conosciuto è il mod "Holy Wars" per il gioco Half Life. Come gruppo di sviluppatori indipendenti Studio Evil nasce alla fine del 2007 con la creazione del gioco "G", che ha vinto il Dream Build Play Warmup Contest del 2007, concorso indetto tra più di 80 sviluppatori provenienti da tutto il mondo per promuovere l'uso del framework Microsoft XNA. Da allora il gruppo partecipa a numerose iniziative e concorsi, produce numerosi prototipi e strumenti di sviluppo, sia per uso interno al gruppo che per terze parti a livello internazionale.

Nonostante in Italia il mondo accademico non abbia ancora elaborato un quadro generale del settore ed una competenza culturale in merito, non mancano **percorsi formativi** di grande valore, portati avanti con grande tenacia sia presso alcune importanti università pubbliche (dall'Università di Verona all'Università di Milano, dall'Università di Tor Vergata all'attivissimo Polo Universitario di Catania), sia presso istituti privati, come lo IULM. Di particolare interesse per la vicinanza che ha saputo creare tra mondo accademico e imprese è il corso *Videogame Design and Programming* del **Politecnico di Milano** diretto da Pier Luca Lanzi, i cui studenti (e sviluppatori di videogiochi) presenteranno i loro progetti, anche in una situazione simulata di pitch & match con investitori, organizzata insieme ad H-FARM, un incubatore che opera a livello internazionale in ambito Web, Digital e New Media, per favorire lo sviluppo di startup basate su innovativi modelli di business. Infine, anche fuori dal mondo accademico delle Università, ci sono alcune esperienze interessanti, come il *Corso di Sceneggiatura e Produzione di Videogiochi* della **Bottega Finzioni** di Carlo Lucarelli, a Bologna.

#### 5.2.4 Le altre storie dei libri<sup>92</sup>

"Ci sono tre modi per perdere i soldi: il gioco d'azzardo è il più veloce, le donne sono il più divertente, l'editoria è il più sicuro." Questa frase di cui si è persa l'identità, come di molte altre cose che girano in rete, definisce l'editoria come un mercato debole, "sicuramente" insicuro, ancora prima della crisi. Già, la Grande Crisi, l'Apocalisse. È vero, i dati ci dicono che il mercato del libro è in leggera flessione e non potrebbe essere altrimenti. Aumenta la disoccupazione, mancano i soldi, viviamo nell'incertezza. Inevitabile spendere un po' di meno. Anche nei libri e in quel vecchio mercato fatto di editori, stampatori, librerie, distributori, diritti d'autori. Una filiera ottocentesca che soffre ma, malgrado tutto, resiste. Accanto però ad un'altra filiera produttiva che si inserisce a pieno titolo all'interno dell'industria culturale e creativa e che ci interessa osservare da vicino. Una filiera dai confini larghi e per questo ancora poco descritti e definiti che ci racconta una realtà dinamica, attiva, capace di valorizzare il potenziale del libro e dei suoi contenuti come "merce" fondamentale nel grande panorama degli eventi e dello storytelling, la modalità più vincente e innovativa di valorizzazione e comunicazione di molti segmenti di qualità della nostra economia. Il libro insomma è fondamentale perché è fondamentale quello che c'è scritto dentro. E chi sa scrivere storie e idee serve all'economia perché può raccontare meglio di altri la storia della qualità di un prodotto. E così, malgrado la Grande Crisi, a leggere non sappiamo e non vogliamo rinunciare. O per meglio dire, chi non sapeva rinunciare prima, continua a leggere anche adesso. Chi non lo faceva prima, non inizia certamente a farlo ora.

Secondo il rapporto Nielsen dedicato all'andamento del **mercato del libro** nel nostro Paese, le persone che nel 2012 hanno comprato almeno un libro sono state 21,3 milioni, il 7% in meno rispetto al 2011. Quelli che hanno letto almeno un libro sono stati 24,4 milioni, solo il 4% in meno rispetto all'anno precedente.

---

<sup>92</sup> Realizzato in collaborazione con Paolo Marcesini, Direttore Memo Grandi Magazzini Culturali.

Qualche prestito in più, qualche acquisto in meno. Cerchiamo di capire meglio il dato. Il totale “possibile dei possibili” acquirenti, in altre parole il confine del nostro mercato editoriale, calcolato a partire da chi ha più di 14 anni, ammonta a 52,5 milioni di persone. Tra queste, come abbiamo visto solo il 41% ha acquistato almeno un libro l’anno. La percentuale cala paurosamente all’aumentare del numero di libri acquistati. Solo il 18% per cento compra almeno due volumi e, se andiamo verso i lettori forti, ci accorgiamo che chi compra più di 12 libri l’anno sono “solo” due milioni di persone, il 4% del totale. In mezzo ci sono le nostre abitudini di lettori, più o meno forti, più o meno svogliati, più o meno consapevoli. Questi sono quelli che i libri li comprano. Le percentuali si alzano un po’ se ci spostiamo dal portafoglio alla lettura, ma più o meno i dati concidono nella sostanza. Cambia invece, eccome se cambia, la sostanza se guardiamo un dato disgiunto che anima ormai da anni un grande dibattito apocalittico sulla fine del libro. Leggiamo e compriamo libri di carta o e-book? Malgrado l’apocalisse sempre incombente, il 40% degli italiani se deve comprare un libro lo compra di carta lasciando ad un misero 1% la percentuale degli acquirenti elettronici. I lettori digitali sono un po’ di più, il 3,6% pari a 6 milioni di persone (quelli che i libri li leggono “ancora” sulla carta sono 24,1 milioni). Certamente, malgrado il numero sia ancora ridotto, il mercato dei libri italiani in **versione digitale** rappresenta attualmente **il segmento più dinamico e creativo** dell’industria editoriale, con uno sviluppo della produzione che ha portato in Italia in due anni e mezzo alla disponibilità di 60.589 titoli<sup>93</sup>, ossia l’8,3% dei titoli “commercialmente vivi”<sup>94</sup>. Il numero di ebook proposti mensilmente tra febbraio 2012 e febbraio di quest’anno è cresciuto del +78,5%. Nel 2011 c’erano 0,59 titoli digitali per ogni lettore, oggi ce ne sono 2,43.

I dati sull’industria del libro vengono confermati anche dall’Istat all’interno del recente rapporto dedicato alla produzione e la lettura di libri in Italia. **L’Istat abbassa l’età del lettore tipo**. Nel 2012, oltre 26 milioni di persone dai 6 anni in su ha dichiarato di aver letto almeno un libro nei 12 mesi precedenti l’intervista, e di averlo fatto per motivi non strettamente scolastici o professionali. Rispetto al 2011, la quota di lettori rimane sostanzialmente stabile (46%). Altre conferme. Le **donne leggono più degli uomini**, e lo sapevamo: nel corso dell’anno ha letto almeno un libro il 51,9% della popolazione femminile rispetto al 39,7% di quella maschile. La differenza di comportamento fra i generi inizia a manifestarsi già a partire dagli 11 anni e tende a ridursi solo dopo i 75. La fascia di età nella quale si legge in assoluto di più è quella tra gli 11 e i 14 anni (60,8%). Ovviamente avere genitori lettori incoraggia la lettura: leggono libri il 77,4% dei ragazzi tra i 6 e i 14 anni con entrambi i genitori lettori, contro il 39,7% di quelli i cui genitori non leggono. Anche la geografia conta nella lettura. Nel Nord e nel Centro del Paese legge oltre la metà della popolazione (52,2%). Nel Sud e nelle Isole, invece, la quota di lettori scende al 34,2%, seppur con un lieve aumento rispetto al 2011. E contano molto le abitudini e i soldi. Una famiglia su dieci (10,2%) non possiede alcun libro in casa, il 63,6% ne ha al massimo 100. Circa un lettore su tre (34,1%) vive in famiglie che ritengono scarse le proprie risorse economiche. Inevitabilmente cala un po’ la produzione e così dopo la ripresa del 2010, il 2011 segna una battuta d’arresto: **i titoli pubblicati si riducono del 9,4%** e le tirature del 5,9%. Secondo gli editori, i principali fattori di ostacolo alla lettura dei libri sono: la mancanza di efficaci politiche scolastiche di educazione alla lettura, (46,3%), il sostegno inadeguato alla piccola editoria (31,5%) e i bassi livelli culturali della popolazione (37,2%), cui vanno aggiunti, per un editore su quattro, costi al pubblico troppo elevati. Per accrescere la domanda e ampliare il pubblico dei lettori, gli editori allora puntano sulle librerie indipendenti (36,3%), sulla grande distribuzione organizzata (31,8%) e, in misura molto inferiore (11%), sui canali di vendita on line. Se allarghiamo la prospettiva temporale, l’analisi nel lungo periodo dei comportamenti di lettura della popolazione italiana mostra un progressivo aumento della quota di persone

---

<sup>93</sup> Dato che non conteggia i titoli gratuiti, dato di maggio 2013.

<sup>94</sup> A maggio 2011 erano 15.339.

che dichiarano di aver letto almeno un libro nell'arco di 12 mesi. Dal 1995 al 2005, la quota di lettori era cresciuta di circa tre punti percentuali e dal 2005 al 2012 l'incremento è stato di ulteriori quattro punti. Rispetto al 1995, la crescita maggiore di lettori si è registrata nella fascia di età tra i 55 e i 74 anni, in cui la percentuale di chi afferma di aver letto almeno un libro è quasi raddoppiata (dal 24,6% del 1995 al 42,3% del 2012) e tra i bambini di 6-10 anni, tra i quali la quota dei lettori è salita di ben 13 punti percentuali (dal 41,3% del 1995 al 54,3% del 2012). Piccoli lettori crescono!

Se definiamo "lettori deboli" coloro che hanno letto al massimo tre libri l'anno e "lettori forti" coloro che ne hanno letto più di 12, i **lettori in Italia si confermano fundamentalmente deboli**: il 46% dei lettori ha infatti dichiarato di aver letto non più di tre libri nell'ultimo anno, mentre solo il 14,5% ne ha letti dai 12 in su. E i "**nativi**" **digitali**, che lettori sono? La quota di persone tra i 16 e i 24 anni che dispone di un accesso ad Internet da casa è pari all'87,9%, raggiunge il 92,4% tra coloro che leggono libri e aumenta al crescere del numero di libri letti (il 96,7% tra i lettori forti). Il **ricorso alla rete per acquisire informazioni si dimostra, inoltre, più frequente proprio tra i giovani che leggono di più**: la quota di persone tra i 16 e i 24 anni che leggono o scaricano giornali, news, riviste passa, infatti, dal 45,6% dei lettori deboli al 68,3% dei lettori forti. Tuttavia, anche i giovani che non leggono mai libri nel tempo libero dispongono ormai in misura rilevante di nuove tecnologie per navigare in Internet: oltre quattro su cinque di essi (82,5%), infatti, ha una connessione al web da casa e tale dotazione può rappresentare un'importante opportunità di accesso a contenuti culturali. In particolare, quasi un non lettore su tre (29,4%) ha letto o scaricato prodotti editoriali digitali dalla rete. Una opportunità che comunque dimostra, una volta di più, come **la tecnologia quando si parla di libri consolida abitudini e attitudini, non le trasforma**.

Giovanni Solimine, presidente del **Forum del libro** che ha redatto il primo *Rapporto sulla promozione della lettura in Italia*, prende atto dei dati, analizza il mercato e propone una soluzione: "Questo settore industriale – che, sarà bene ricordarlo, comprende oltre 2.200 editori, occupa quasi 40.000 persone e fattura circa 3,3 miliardi di euro – per una quarantina d'anni ha avuto un andamento anticiclico: raggiungeva risultati migliori nei momenti peggiori del quadro economico e sociale, e viceversa. Nel quindicennio trascorso dal 1995 in poi, si è assistito a un fenomeno di radicalizzazione, che ha visto l'arretramento della percentuale di lettori deboli e un innalzamento del dato dei lettori forti, che sono riusciti ad assorbire le tendenze negative e che, proprio perché fortemente motivati, hanno continuato ad acquistare e leggere libri anche nei momenti di difficoltà, spesso sacrificando altri consumi e rinunciando ad acquistare altri beni; se in questo periodo il numero complessivo dei lettori fosse aumentato di molto, una simile articolazione interna dell'intensità di lettura potrebbe essere interpretata positivamente, perché testimonierebbe un graduale spostamento dei lettori verso il profilo del "lettore forte" all'interno di un aumento generalizzato e quindi sarebbe il segnale di un consolidamento delle abitudini di lettura in Italia. Ma così non è, perché durante questi anni la percentuale complessiva di lettori sulla popolazione è cresciuta assai poco, soltanto di circa 6 punti percentuali".

Questo **andamento lento e anticiclico** ha avuto una conseguenza che Solimine fa bene ad evidenziare: "Proprio questa caratteristica del mercato del libro ha probabilmente orientato le iniziative volte a promuovere la lettura soprattutto verso i lettori forti, un pubblico facile da raggiungere e di cui si conoscono le abitudini e le preferenze. Viceversa sono state del tutto insufficienti le attività finalizzate a stimolare i lettori deboli e i non lettori, che avrebbero potuto molto vantaggiosamente allargare le basi sociali della lettura. Quando infatti gli editori hanno cercato di fare divulgazione o quando si sono rivolti al pubblico con un'offerta innovativa, hanno ottenuto risultati evidenti: si pensi, nel tempo, a collane come la **BUR**, gli **Oscar**, e i "**millelire**". Molte altre scelte si potrebbero fare, anche apparentemente banali, come quella di stampare collane in un corpo di maggiori dimensioni, per favorire la lettura da parte di anziani e

ipovedenti. L'**ampliamento della base dei lettori resta comunque il nodo da affrontare** e, al tempo stesso, il principale limite delle campagne promozionali condotte finora”.

Insomma il bicchiere è sempre mezzo pieno, ma solo se lo sappiamo riempire di opportunità.

Dopo aver messo in fila tutti questi numeri, appare evidente quindi che gli abitanti delle città dei libri, i lettori, gli scrittori, gli editori, vivono dentro delle belle ma assai fragili case chiamate libri di carta. Non è invece vero quel che si dice e cioè che, tra poco, quelle case spariranno del tutto e che i loro abitanti non troveranno più un posto sicuro dove abitare. C'è chi addirittura li voleva mandare tutti e subito sulla nuvola. E poco importava ai puristi non rassegnati (chi scrive appartiene a questa schiera) ricordare una cosa ovvia: il libro è l'oggetto più moderno che esiste. Non ha bisogno di software, connessioni, energia. Racconta storie e idee e lo fa senza disturbare nessuno. Nemmeno l'ecosistema, se stiamo attenti e iniziamo a leggere libri stampati su carta riciclata.

E poi a smentire gli apocalittici c'è proprio la **rete**, internet, i social network. Parlare di libri e condividere **consigli di lettura è una delle attività dominanti** su facebook, twitter e pinterest e non mancano esempi di creatività straordinaria. Per alcuni postare i libri proprio su facebook è diventato un mestiere. Basta che andate sul motore di ricerca del vostro “faccia libro” (nomen omen, avrebbero detto i latini) e digitate le parole “book”, “scrivere”, “leggere”, “romanzo”, “cultura” e troverete centinaia di profili, pagine pubbliche, gruppi aperti di discussione. Poi sempre in rete girano altri messaggi che valgono più di mille parole censite da un istituto di ricerca. Una bellissima immagine ad esempio (anche di questa si è persa l'identità) condivisa decine di migliaia di volte sui social network racconta il libro come strumento necessario e insostituibile in molti aspetti della nostra quotidianità. Una somma di fattori che porta ad un'unica conseguenza: leggere. Siete stanchi e vedete una panchina davanti a voi? Mettetevi seduti e leggete! Per spostarvi dovete prendere l'autobus. Mettetevi comodi a leggere sull'autobus! La vostra compagna deve scegliere come vestirsi? Non serve perdere la pazienza, perché nell'attesa potete tranquillamente iniziare (e forse) finire un bel libro! Piove ma avete voglia di un tè caldo? Sedetevi in un elegante caffè, ordinate e mentre il tè si raffredda aprite il vostro romanzo da passeggio! Siete al mare, vi riparate dal sole cocente sotto l'ombrellone e cosa fate? Leggete un giallo! Scivolote su una buccia di banana e siete costretti a letto con una gamba ingessata? Passate il tempo in compagnia di un romanzo possibilmente molto lungo! Andate a letto normalmente, senza avere nulla di rotto, ma prima di addormentarvi avete voglia di coccolare un po' la vostra fantasia? Aprite il libro che avete sul comodino. E se dovete andare in bagno per una sosta lunga? Indovinate un po' per passare il tempo cosa potreste tranquillamente fare?

Chi scrive ha visto e postato sul proprio profilo facebook un irresistibile kamasutra delle varie posizioni di lettura. Leggere Libri di carta insomma va di moda, Soprattutto in rete.

Il vero **“problema culturale”** semmai è un altro. Lo scorso anno è stato reso noto l'esito di una ricerca sul **“canone dei ragazzi europei”**. Si è notato che gli studenti italiani hanno nominato soltanto autori scolastici. Insomma conoscono solo i libri che sono obbligati a leggere e si interessano poco alle novità editoriali e sono poco curiosi di scoprire libri del passato. Leggono per dovere. Brutta notizia. E non è nemmeno colpa loro. Prendete Pinocchio che non compare nelle nuove “Indicazioni nazionali riguardanti gli obiettivi specifici di apprendimento” per i licei. Va bene che lui a scuola non ci voleva andare, ma ignorarlo del tutto ci sembra troppo. E se nel canone non entra Collodi, figuriamoci Umberto Eco, Pasolini, Calvino, Tondelli e Camilleri. Il canone e la sua definizione sono importanti, descrivono attraverso la popolarità degli scrittori consigliati l'identità di un paese. Ne diventano una bandiera, un marchio di fabbrica, una filiera economica e sociale. Prendete uno non a caso come Charles Dickens. Prima di essere lo “scrittore” per definizione, viveva a Camden Town, uno dei quartieri più poveri di Londra, gli arrestarono il padre e per onorare i debiti della famiglia fu costretto ad interrompere gli studi e a lavorare in una fabbrica di lucido per scarpe e quindi come commesso in uno studio legale. Poi scrisse Il Circolo Pickwick e a ventisei anni divenne uno scrittore

di successo e, inevitabilmente, la sua vita cambiò. Tutti all'epoca si accorsero di lui, suscitando invidie illustri. Sentite cosa scrisse Virginia Woolf: "È uno scrittore per tutti e non è lo scrittore di nessuno in particolare; è un istituto, un monumento, una strada pubblica continuamente calpestata da milioni di piedi". Lo considerava uno "scrittore inconsapevole" e Antonio de Benedetti, raccontando la scarsa stima che l'autrice di Mrs Dalloway aveva per il papà di David Copperfield e Oliver Twist, ci ricorda come una volta ebbe a scrivere: "Ci vuole la collaborazione di diverse persone per fare un buon romanziere, ma di queste almeno due, il poeta e il filosofo, non hanno mai risposto al richiamo di Dickens".

Cosa c'entra Dickens con la filiera del libro? Lui i libri li vendeva, la sua popolarità definiva un grande mercato. Se fosse vivo oggi, altro che Dan Brown! Ma erano altri tempi si dirà, sbagliando. Perché la sua sembra identica alla storia di J.K. Rowling, anche lei poverissima, sfortunata e periferica, anche lei diventata enormemente popolare, anche lei enormemente invidiata, ma al contrario di Dickens decisamente contemporanea. Calcolare il pil prodotto dai libri di Harry Potter (i film, i videogiochi, il merchandising) è quasi impossibile. Eppure, malgrado l'enorme successo popolare, nel canone degli studenti italiani, anche Harry Potter non compare.

Eppure il libro, per definizione, è un oggetto popolare che chiunque può maneggiare, anche senza cura. E resiste, anche sui social network, perché sembra essere un oggetto capace di creare felicità. Il libro insomma, anche se zoppica e talvolta inciampa nella sua (ottocentesca) filiera tradizionale, **genera invece una filiera più ampia**. A partire dagli eventi. Prendiamo l'ultimo **Salone del Libro di Torino** che ha fatto registrare ottimi risultati di vendite negli stand. Il trend è in crescita per quasi tutti gli editori, compresi i grandi marchi, con un incremento medio delle vendite del 20%. Il record di vendite è andato a *Zero, zero, zero* di **Roberto Saviano** che ha venduto più di 1000 copie in tre giorni allo spazio Feltrinelli. Gli ingressi sono stati 329.860, con un aumento del 4% rispetto ai 317.482 della chiusura 2012. Un nuovo record che polverizza tutti i risultati precedenti. Il Salone di Torino, con la sua identità ibrida di fiera libraria, festival culturale e spazio professionale, si configura sempre più come un fenomeno in controtendenza rispetto alle dinamiche che guidano i consumi e le scelte culturali del pubblico. Fra le notizie di maggiore rilievo di quest'edizione, c'è sicuramente l'annuncio che al Salone 2014 sarà presente ufficialmente anche la Frankfurter Buchmesse, la prima manifestazione libraria del mondo con i suoi 7.500 espositori. Una consacrazione! Il Salone del Libro dimostra come questi "vecchi" oggetti pieni di storie e idee possono contribuire ad aumentare l'economia di un territorio. Oggi in Italia sono centinaia le località grandi e piccole che ospitano e organizzano manifestazioni legate al libro; festival letterari, saloni, reading e incontri con l'autore. È un numero cresciuto in modo esponenziale negli ultimi anni, che se da un lato testimonia l'impegno a valorizzare il libro e la cultura come importante attrattore turistico e fattore di crescita economica, dall'altro pone il problema di un coordinamento dell'offerta e del rapporto con le risorse che – notoriamente – sono sempre meno e sempre più difficili da reperire. Sessantasei fra le più attive e importanti manifestazioni delle **Città del Libro** d'Italia si sono incontrate quest'anno per la prima volta a Torino per mettere a confronto esperienze, modelli organizzativi, obiettivi e criticità. Ma soprattutto creare un coordinamento permanente, una governance che sappia fare fronte comune presso le Istituzioni per sostenere in modo incisivo questa realtà dell'industria culturale troppo spesso condizionata da frammentazione locale e difficoltà a fare rete, e ancora priva di un adeguato riconoscimento normativo. Se l'Unesco tutela infatti da anni come patrimonio dell'umanità beni di cultura immateriale come il teatro dei pupi siciliani e la dieta mediterranea, le canzoni baltiche e il Carnevale di Binche, la legislazione italiana riserva lo status di bene culturale e la conseguente tutela soltanto a beni materiali come musei e monumenti, opere d'arte e siti storici e archeologici. Eppure il rapporto che si crea tra eventi culturali legati ai libri, attivi da anni o addirittura decenni in un determinato territorio e il genius loci che li ha prodotti non è meno vincolante nel plasmarne il legame con una specifica città, le sue pietre, persone e anime. Un

Salone o Festival non nasce a caso, ma sorge lì dove si creano alchimie e situazioni ambientali spesso irripetibili nel rapporto con la città intesa come quinta urbana con le sue istituzioni, i suoi palazzi, chiostrini, giardini, botteghe e tessuto umano ed economico, al punto da renderne impensabile una sua trasportabilità oppure la sua cancellazione senza infliggere una grave perdita alla biodiversità del panorama culturale del nostro Paese. I libri e le loro storie diventano così testimonial del paesaggio narrativo dei luoghi dove vanno ad "abitare". Deve quindi prendere forma un'iniziativa legislativa che mira ad estendere anche a festival e saloni legati al libro e alla cultura lo status di bene culturale riconosciuto, tutelato e difeso dalla legge italiana. Il libro insomma è un protagonista attivo della crescita e della valorizzazione del nostro patrimonio. Succede a Bergamo con **Bergamo Scienza**, a Bologna con **Children's book fair**, a Cagliari con **Leggendo Metropolitano** e **TutteStorie**, a Cortina d'Ampezzo con **Una montagna di libri**, Courmayeur con il celeberrimo **Noir Festival**, a Cremona con **Le Corde dell'anima**, e ancora a Cuneo con **Scrittoreincittà**, a Genova con la **La storia in piazza** e il **Festival della scienza**, a Lamezia Terme con **Trame**, Lucca con il **Festival internazionale del fumetto, del cinema d'animazione, dell'illustrazione e del gioco**, a Mantova con la madre di tutti i festival, il **Festivaletteratura**. E ancora **BookCity** a Milano, Modena, Carpi e Sassuolo con il **Festival della filosofia**, Parma e i suoi **Minimondi**, il **Festival Internazionale del Giornalismo di Perugia**, il **Festival del diritto di Piacenza**, Pistoia con i **Dialoghi sull'Uomo**, Pordenone con **Dedica** e **Pordenonelegge**, Roma che ospita il **Festival della Letteratura di Viaggio**, il **Festival della letteratura Ebraica**, il **Forum del libro, Letterature, Più libri più liberi, Libri come**, Torino con la **Biennale Democrazia**, il **Salone Internazionale del Libro** e **Torino Spiritualità**. Il viaggio potrebbe continuare a lungo sino a costruire una mappa inedita dell'Italia della cultura, dell'Italia che legge, dell'Italia del libro. Il Festival della Mente di Sarzana ha fatto analizzare dalla Bocconi la redditività del proprio investimento. Risultato? Per ogni euro speso, la città ne ha guadagnati otto. Succede così ovunque. E tutto grazie ai libri.

Pitti Bimbo, la fiera di Firenze dedicata alla moda dei bambini, intanto ha abbracciato il progetto **Nati per Leggere**. Perché leggere ci rende persone migliori e per essere persone migliori bisogna iniziare da piccoli. Ogni bambino ha diritto ad essere protetto non solo dalla malattia e dalla violenza ma anche dalla mancanza di adeguate occasioni di sviluppo affettivo e cognitivo. Questo è il cuore di Nati per Leggere che dal 1999 ha l'obiettivo di promuovere la lettura ad alta voce ai bambini di età compresa tra i 6 mesi e i 6 anni. Recenti ricerche scientifiche dimostrano come il leggere ad alta voce, con una certa continuità, ai bambini in età prescolare abbia una positiva influenza sia dal punto di vista relazionale (è una opportunità di relazione tra bambino e genitori), che cognitivo (si sviluppano meglio e più precocemente la comprensione del linguaggio e la capacità di lettura). Inoltre si consolida nel bambino l'abitudine a leggere che si protrae nelle età successive grazie all'approccio precoce legato alla relazione. Progetti come questi "salvano" il mercato e valorizzano intere filiere creative e artigianali. I **libri per bambini** infatti in questo primo scorcio di 2013 hanno fatto registrare un significativo passo in avanti, **unico segmento positivo in questi primi 4 mesi dell'anno** (+4% a valore nei canali trade, +6% a volume).

E a proposito di nuove forme di racconto, sta crescendo il **Festival Internazionale di Storytelling Raccontamiunastoria**, quest'anno a Roma con il racconto di molte storie legate al riscatto e alla salvezza. Parliamo della costola italiana del F.E.S.T. - Federazione Europea per lo Storytelling, l'associazione che promuove la mobilità delle storie, offrendo meccanismi di condivisione, insegnamento e relazioni all'interno della grande community dei raccontatori.

Tra gli **editori** più attivi sul mercato multimediale si segnala **Minimum Fax** che ha trasformato un'idea in un nuovo format televisivo "sposato" da Sky Arte. Leggere un libro significa condividere una storia, con chi l'ha scritta, chi l'ha già letta e chi la leggerà in futuro. Nasce così **Book show**: "La nostra è una trasmissione molto raccontata e per tenere alta l'attenzione del pubblico abbiamo puntato tutto sull'estetica dell'immagine. Iniziamo sempre con una lettura da un minuto che Duccio Cimatti, il regista, ha trasformato

in una piccolo cortometraggio. È un programma molto bello da vedere e da ascoltare", spiega Marica Stocchi, uno degli autori insieme a Mattia Cianflone e Donato Dallavalle.

**ADD**, ovvero aggiungere: "Un buon verbo, un bel verbo. In una delle sue accezioni più comuni significa dire qualcosa in più rispetto a quanto già detto". È questa la filosofia di una interessantissima e giovane casa editrice torinese che cura e seleziona con estrema attenzione le sue proposte editoriali. ADD come Agnelli, Dalai, Dileo, tre giovani italiani non comuni che hanno deciso di aggiungere al panorama editoriale italiano una voce nuova, un aggregatore e moltiplicatore di testimonianze e idee che possano dire qualcosa in più, portare la propria versione dei fatti, arricchire. Un esempio? "Essere Casaleggio (non è un refuso), ovvero la fine del mondo in tre, due, uno minuti". "Gente disperata prenderà bastoni. Uscire a coppe". "Grandi opere. Finire Colosseo, accorciare Puglia", questi sono solo due dei tweet più condivisi tra gli ormai tremila pubblicati su un account Twitter nato quasi per gioco, il fake di Gianroberto Casaleggio, co-fondatore del Movimento 5 Stelle e guru del blog di Beppe Grillo. Pura satira condensata in pillole di soli centoquaranta caratteri, e nonostante si tratti evidentemente di una parodia umoristica, è così ben calata nell'attualità da venire presa sul serio da parecchi utenti, scatenando in rete dialoghi che sfiorano il surreale.

**Chiarelettere** si conferma la fabbrica di contenuti più attiva nel racconto della realtà italiana. Un editore multimediale indipendente (libri, dvd, blog) capace di creare uno spazio di informazione, di intervento e di approfondimento libero. Un editore capace di agire con la tempestività di un quotidiano e l'interesse della più raffinata produzione saggistica contemporanea. Per questo, fin dall'inizio, ha avuto l'appoggio di tanti autori che lavorano in modo autonomo e che si sono identificati nel progetto di Chiarelettere: magistrati, giornalisti, professori, vignettisti, reporter, musicisti. La casa editrice pubblica circa venticinque libri all'anno esclusivamente di saggistica, in particolare inchieste, testimonianze, talora interviste, pamphlet su temi che riguardano la società civile e l'attualità come la giustizia, la libertà di informazione, il mondo del lavoro, la finanza e l'economia, l'urbanistica e l'ambiente, sempre considerati dalla parte dei cittadini e non secondo l'ottica di chi rappresenta e gestisce il potere.

All'esordio di un autore c'è quasi tutto il suo destino (letterario) che verrà. Lo sapeva bene Moravia che, a 22 anni, si fece prestare i soldi (cinquemila lire) dal padre per pubblicare nel '29 *Gli indifferenti*. O Hemingway, che deve molto al suo *In Our Time* e a Scott Fitzgerald che lo lesse e apprezzò. Il primo Nabokov ha per titolo un nome di donna, *Masenska* (Maria), che anticipa *Lolita* e *Ada*. Agli esordi di oggi è dedicata **Bookup! - La prima storia bella**, la rassegna promossa dall'editore **Marcos y Marcos** e da una **rete di 86 librerie indipendenti italiane** che espongono in vetrina e promuovono libri di esordienti.

I libri sono un'occasione di sviluppo per il non profit. **LIA – Libri Italiani Accessibili** è un catalogo online di ebook accessibili per offrire a chi ha disabilità visive le stesse possibilità di tutti gli altri lettori. Libri di narrativa e saggistica, novità e bestseller di oltre 40 marchi editoriali: sono già online infatti su [www.libriitalianiaccessibili.it](http://www.libriitalianiaccessibili.it) 2.500 titoli in digitale per accontentare i gusti di tutti i lettori. Si va da *Inferno* di Dan Brown alle *Inchieste di Maigret* di Simenon, dall'ultimo libro di cucina di Benedetta Parodi ad alcuni tra i romanzi finalisti al Premio Strega, dai libri di Luis Sepúlveda fino alle immancabili *Cinquanta sfumature*. Per i bambini si spazia da *La fabbrica di cioccolato* a *I Croods*; per i ragazzi si parte con *Le Cronache di Narnia*; mentre per chi ama la saggistica ecco l'inchiesta di Gianluca Nuzzi o il nuovo libro di Matteo Renzi.

"Leggere" i libri a chi non può leggerli. Per farlo devi diventare un donatore di voce. Il **Centro Internazionale del Libro Parlato** nasce a Feltre nel 1983, con lo scopo di aiutare i non vedenti ad accostarsi alla lettura ed allo studio. Rendere meno pesanti le giornate buie con l'ascolto di un buon libro e realizzare il desiderio di laurea di tanti studenti privati del dono della vista, è lo scopo principale dell'operato di questa organizzazione. Al Centro si rivolgono non vedenti, ipovedenti, dislessici, distrofici, anziani, malati terminali e tutti coloro per i quali la lettura in modo tradizionale non è possibile; così pure vari enti, come

scuole di ogni ordine e grado, biblioteche, case di riposo, A.S.L., amministrazioni comunali, istituti specializzati all'assistenza dei disabili.

Si chiamavano Ro. Ro. Avevano in tutto e per tutto l'aspetto di un giornale e, come i quotidiani, erano stampati in rotativa: solo che, al posto delle notizie, c'erano romanzi. Di Thomas Mann, Dostoevskij, Flaubert. Concentrati in poche, pochissime pagine, ma senza tagli. Versioni integrali, dalla prima all'ultima pagina. Messe in vendita al prezzo di un marco. Furono gli editori Ernst e Heinrich Rohwolt, padre e figlio, a capo della casa editrice Rohwolt Verlag, ad avere l'idea: Ro.Ro.Ro., Rohwolt-Rotations-Roman. In pratica, gli antesignani di una delle grandi rivoluzioni del Novecento. I tascabili. Questi libri formato tabloid ora rinascono grazie alla casa editrice fiorentina **Clichy**, che li ha appena lanciati con successo al Salone del libro di Torino. Sono in vendita in libreria, ma presto saranno disponibili anche in negozi non deputati, bar compresi. Sempre e comunque al prezzo di un euro. Prime uscite: *Cuore di tenebra* di Conrad, *Lo strano caso del Dr. Jekyll e Mr Hyde* di Stevenson, *La leggenda del santo bevitore* di Joseph Roth, *Le notti bianche* di Dostoevskij. Nei prossimi mesi, non mancheranno scrittori italiani: dal Verga di *Storia di una capinera* al Pirandello de *La patente*.

La letteratura popolare di cui l'industria del libro, come abbiamo visto, ha così tanto bisogno trova il suo interprete maggiore nella produzione di Newton Compton che ha invaso il mercato (supermercati e autogrill compresi) con una collana di classici a 0,99 euro, meno di una tazzina di caffè. Idea che ovviamente non piace a tutti gli editori ma che ha riportato migliaia di persone in libreria e in classifica titoli ormai dimenticati come *Uno, nessuno e centomila* di Luigi Pirandello, *La lama del rasoio* di Massimo Lugli, *Una stanza tutta per sé* di Virginia Woolf, *Cuore di cane* di Michail A. Bulgakov e *La metamorfosi* di Frank Kafka.

**O/Pen Pics** indaga il rapporto creativo tra Fotografia e Narrazione. Di solito si pensa che un'immagine fotografica valga cento parole, ma questo può avvenire solo ad una condizione: le cento parole devono precedere la realizzazione dell'immagine. Si fotografa ciò che si conosce, selezionando ed elaborando pensieri, proprio come quando si creano "immagini" con il linguaggio scritto. Grazie ai libri la fotografia quindi è produzione di senso, e non mera esercitazione di stile. Questo è solo uno dei tantissimi progetti che legano il linguaggio dell'immagine al linguaggio della lettura con la complicità della rete. **Feltrinelli** ha invitato i propri lettori ad "interpretare" con la macchina fotografica il loro libro preferito, un esercizio creativo di enorme successo il cui risultato (straordinario) è stato pubblicato su un ebook gratuito che si può scaricare dal loro sito.

Il mercato degli e book, come abbiamo visto, sta crescendo. I suoi numeri non sono ancora altamente significativi, ma lo diventeranno presto. **Bookrepublic** la libreria italiana online dedicata agli Ebook sta affinando i suoi servizi sulla piattaforma dedicata al mondo della lettura digitale, ed **Editech**, il salone dedicato all'innovazione dell'editoria ci racconta come la *digital disruption* influenza, modifica e innova il settore e quali attività e competenze gli editori possono fare propri per rendere la propria azienda un soggetto attivo in questi cambiamenti. In questo contesto, **Simplicissimus Book Farm** è leader sul mercato italiano dell'editoria digitale. Fondata da Antonio Tombolini nel 2006 ha un credo solo apparentemente semplice: "Con la transizione al digitale nessun mestiere scompare, ma tutti sono provocati ad una profonda trasformazione, a nuove competenze da acquisire, a nuovi strumenti da utilizzare. Simplicissimus Book Farm vuole aiutare tutti quelli che vogliono aver parte al nuovo mercato dell'editoria digitale (autori, editori, professionisti, distributori, librerie, edicole, lettori) ad intraprendere con successo questa trasformazione, ad acquisire le nuove competenze che si rendono necessarie, a disporre dei migliori nuovi strumenti necessari per svolgere quegli antichi e imperituri mestieri".

**Book in Progress** è una vera rivoluzione all'interno dell'editoria scolastica: nata quasi in silenzio all'ITIS Majorana di Brindisi, dove gli insegnanti hanno cominciato ad autoprodursi i libri di testo e a distribuirli agli



studenti in forma di dispense, adesso coinvolge una settantina di scuole in tutta Italia. I libri autoprodotti sono a misura di scuola e di classe, anzi, considerando le possibilità del digitale, a misura di studente. Ancora: quel che fa una scuola può essere utile o interessante anche per altre. Book in Progress è infatti una rete che impegna 800 docenti di tutta Italia: gli strumenti, le idee e gli spunti che gli insegnanti si possono scambiare sono potenzialmente infiniti, con effetti immediati sulla qualità della didattica, soprattutto se non ci si limita a produrre file di testo, ma veri e propri ipertesti o altre strutture digitali aperte alla vastità del web. La prospettiva che le scuole comincino davvero a cooperare e a parlare tra di loro, infinitamente di più di quanto facciano ora, è ormai molto concreta e le piattaforme digitali in cui si discutono i nuovi testi possono facilmente diventare luoghi di aggiornamento permanente per i docenti.

The **Global Hamlet** è un grande esperimento di traduzione popolare e apparato critico collettivo di un'opera letteraria: attraverso la rete centinaia di migliaia di persone in tutto il mondo traducono, annotano in molte lingue e illustrano l'Amleto di William Shakespeare sotto la guida di un gruppo di editor ed esperti, nell'intento di realizzare dal basso un'altissima edizione dell'opera. The Global Hamlet è il tentativo di applicare l'intelligenza collettiva alla letteratura, di raccogliere e riordinare la creatività letteraria e artistica diffusa e generare, nel tempo, un autore collettivo. L'Amleto è il primo di una serie di classici collettivi, un ecosistema della letteratura, capace di creare una comunità di lettori autoriali, che abbiano un rapporto attivo e fattivo con la letteratura, e che concorrano alla cura di ciò che leggeranno. L'associazione culturale The Global Hamlet viene fondata a Roma a maggio del 2012. Ideato da Simone Barillari, il progetto ha ottenuto il patrocinio e la collaborazione di prestigiose istituzioni italiane e internazionali. Le traduzioni e annotazioni "popolari" saranno pubblicate in Italia da Feltrinelli, in Spagna e Sudamerica da Anagrama e in Olanda da Athenaeum. Sono in corso trattative con gruppi inglesi, francesi e tedeschi.

**Inbooki** è una start up emiliana formatasi di recente per reinventare gli ebook grazie alla partecipazione degli utenti. Diventano così degli in-book, una nuova forma d'arte, per vivere racconti, libri e guide turistiche in maniera immersiva e coinvolgente. Inbooki è altro: un punto d'incontro fra autori e lettori che cercano dalle storie, qualcosa in più che una semplice trama. Ecco come funziona: Inbooki offre un editor per comporre storie (oltre che la possibilità, al lettore, di leggerle): non storie comuni, ma che siano vincolate a bivi, stagioni, momenti del giorno, fascia oraria, temperatura, luoghi di lettura e anche sesso ed età del lettore. Integrare le storie con l'ambiente esterno, sfruttando le specifiche tecniche dei device mobili, è un'innovazione affascinante per chi immagina la narrazione come una forma d'integrazione fra piani percettivi diversi.

**Kappalab** è una casa editrice multimediale che si occupa di fumetti, graphic novel, narrativa per ragazzi. Una start up con molta storia alle spalle nata all'interno della fabbrica creativa dello Spazio Grisù a Ferrara. Hanno portato per la prima volta in lingua italiana opere di fama internazionale come *Il castello errante di Howl*, *Conan il ragazzo del futuro* e *La città incantata*: "Kappalab è nata per gestire prodotti multimediali, eventi, corsi e produrre attivamente opere audiovisive sul suolo italiano, in completa controtendenza (da sempre elemento distintivo dei Kappa) rispetto al resto del Paese".

Da qualche anno la rete registra e amplifica il fenomeno dei **booktrailers**, nuovo luogo della creatività al servizio della promozione dei libri, uno spazio capace di generare valore, nuovi mestieri e nuovi linguaggi. Cortinametraggio da quest'anno, in collaborazione con Rai Eri e Rai 5, ha deciso di premiare i migliori: "Un Booktrailer ben fatto non è un semplice spot, ma un piccolo film che deve sintetizzare proprio come un corto d'autore il contenuto del libro che conquista i lettori e intenda proporre, cercando di ricreare l'atmosfera con un breve filmato che entri nell'atmosfera delle pagine scritte". Per quanto riguarda la sezione booktrailer, a conquistare il Premio Rai 5 per la comunicazione del libro è stato **Cose che nessuno sa** di Cric e prodotto da Mondadori: "La bellezza nasconde storie dolorose, ma solo le storie dolorose rendono

le cose interessanti". A vincere il Premio *Rai Cinema per la qualità cinematografica del booktrailer* è stato **Suk Ovest** di Piero Ciccotti, un booktrailer "di genere", nel quale ritroviamo, abilmente citate, forme appartenenti al trailer cinematografico classico.

Anche questo, come tutti gli altri casi che abbiamo citato, rappresenta un nuovo libro capace di raccontare storie sempre nuove. Storie che continueremo a leggere.

### 5.2.5 Il fumetto in Italia, tra librarizzazione e ri-bonellizzazione<sup>95</sup>

Per l'Italia, il fumetto continua ad essere un'industria creativa particolarmente caratterizzante, relativamente dinamica, e in cui il nostro Paese riveste, da almeno un secolo, un ruolo di eccellenza sulla scena internazionale. Dai tempi del *Corriere dei Piccoli* prima ai cosiddetti "Disney italiani", passando per i boom di esportazioni del dopoguerra in Sudamerica (il gruppo dei "veneziani" con Hugo Pratt), Inghilterra (la fornitura di contenuti per Fleetway e DC Thomson) o Francia (con le traduzioni dei prodotti Alpe, Bianconi e Bonelli), l'Italia è da tempo inserita in un flusso internazionale di scambi fra autori ed editori di primo piano<sup>96</sup>.

Nel contesto della progressiva globalizzazione anche di questo settore, un aspetto alquanto visibile è proprio un **rinnovato successo della creatività made in Italy**. Negli anni Duemila, dall'Italia sono infatti arrivati contributi significativi sia nella direzione del grande prodotto di massa sia in quello più tipicamente di ricerca o "d'autore". Da un lato, dopo un successo mondiale come la serie disneyana (creata da un team italiano) *Witch*, nel biennio 2011/2013 è parso ancora più incisivo il **contributo di autori nostrani a celebri serie americane** come *Spider-Man* (Sara Pichelli, Giuseppe Camuncoli) o *Avengers* (Stefano Piccoli); dall'altro, si sono consolidate le fortune di una **nuova generazione di autori italiani** che, nel solco di una genealogia apertasi con i maestri anni 60/70 (Pratt, Crepax, Toppi, Buzzelli, Giardino, Micheluzzi) ha preso a vincere i più prestigiosi premi in Europa e Stati Uniti (è il caso di Igot, Gipi, Manuele Fior, il gruppo della rivista *Canicola*). In una stima del 2012, il periodico *Fumo di China* ha mappato un fenomeno di autentica "**migrazione dei talenti**", ricostruendo lo scenario delle opere realizzate da autori italiani per editori stranieri: dal 2004 al 2011 si tratterebbe di circa 90 autori, e ben oltre 200 tra libri e albi. Senza contare le mere traduzioni, in un decennio gli autori italiani avrebbero realizzato qualcosa come oltre mezzo migliaio di libri e/o albi prodotti da editori e testate di una dozzina di paesi.

Quanto accaduto in anni più recenti – incluso il 2012/2013 – non è quindi che uno sviluppo di questo quadro. Che, dal punto di vista di alcuni indicatori generali, continua a mostrare un certo **dinamismo**. Per un verso si assiste a una progressiva contrazione delle vendite: l'erosione media annuale delle serie Bonelli, nel 2011, era intorno al -5%. Eppure, sempre nel 2011 si sono prodotte in Italia 3.829 **pubblicazioni a fumetti**, in crescita rispetto al 2010 (erano 3.596)<sup>97</sup>; **nel 2012** dovrebbero aver toccato la soglia di **4.000**. Il solo Paese con una produzione più elevata, in Europa, è la Francia (5.865 titoli nel 2012); nel mondo, gli altri produttori leader sono il Giappone – di gran lunga il più vasto mercato del fumetto, per fatturato, produzione e consumo – e gli Stati Uniti<sup>98</sup>. Tutto ciò nonostante, da un punto di vista sistemico, il settore proceda secondo una configurazione stabile da oltre vent'anni. L'editoria di fumetto in Italia, infatti, continua ad essere caratterizzata da una netta polarizzazione, sia in termini di **localizzazione produttiva** –

<sup>95</sup> Realizzato in collaborazione con Matteo Stefanelli, Docente e studioso di media e editoria, ricercatore presso OssCom - Università Cattolica di Milano.

<sup>96</sup> Un primo tentativo di ripercorrere la complessa vicenda culturale, sociale ed economica del fumetto italiano, lo si trova nel recente Gianni Bono e Matteo Stefanelli (a cura di), *Fumetto! 150 anni di storie italiane*, Rizzoli, Milano 2012.

<sup>97</sup> Loris Cantarelli, *La produzione di fumetto in Italia*, relazione presentata al Salone Napoli Comicon, 2012.

<sup>98</sup> Per la Corea del Sud, altro mercato di primaria importanza, la reperibilità e aggiornamento dei dati non offrono informazioni comparabili.

con la maggioranza degli editori collocati a Milano e Bologna/Modena – che di mercato. Da un lato operano gli attori della **tradizione seriale popolare**, **Sergio Bonelli Editore** e Walt Disney Company Italia, leader in edicola accanto ad altre formule – come le strisce umoristiche (*Lupo Alberto*), o come i ‘neri’ e altri pocket (*Diabolik*, *Alan Ford*) – ormai residuali. Dall’altro, nel canale delle librerie specializzate – o fumetterie, circa 300 punti vendita – si esprime una profonda frammentazione dell’offerta, con **numerosi piccoli e medi editori specializzati** in filoni produttivi (manga, supereroi, fumetto indipendente, tradizione popolare francobelga, opere di ricerca), marcata ormai dalla leadership di un editore multi-genere e multi-brand come **Panini Comics**, attivo peraltro in una dozzina di paesi tra Europa e Sudamerica.

Una delle caratteristiche distintive dell’editoria di fumetto in Italia è, infatti, la sua configurazione ancora assai legata al canale edicola, mentre altrove (Francia, Stati Uniti) esso è sostanzialmente minoritario. Ed è proprio per questa peculiarità che il principale fattore di trasformazione complessiva del sistema, negli ultimi anni, è la crescente “**librarizzazione**” del fumetto: il maggior peso rivestito dalle opere distribuite in libreria, per conto di editori diversi dai tradizionali player del mercato da edicola, e impegnati sia nel repackaging librario di prodotti da edicola, sia nella progettazione di opere – la formula del *graphic novel* – espressamente concepite il consumo librario. Un fenomeno, quest’ultimo, che anche nel 2012 ha fatto passi avanti. Un esempio su tutti: l’acquisizione del controllo da parte del gruppo cinematografico e editoriale **Fandango**, di etichette dell’editoria illustrata e fumettistica come **Becco Giallo** e **Orecchio Acerbo**, leader rispettivamente nel segmento del “fumetto di realtà” e del *picture book* di qualità. Inoltre, nel corso dell’anno sono entrati sulla scena anche nuovi marchi, sia di medie dimensioni come **Lion Comics** (che ha acquisito i diritti dei fumetti DC Comics), che di piccole dimensioni come Diàbolo (etichetta spagnola in fase di lenta espansione internazionale).

In questa direzione, nel 2012 pare di poter registrare qualche segnale di una ulteriore focalizzazione e **specializzazione sul piano dei contenuti**. La proliferazione di *graphic novel* biografici è infatti una tendenza che, per certi versi, sembra ormai prendere il posto del filone autobiografico che aveva dominato l’ultimo decennio. Tra le più interessanti, *Enigma* di Tuono Pettinato e Francesca Riccioni (**Rizzoli Lizard**), sulla vita di Alan Turing, *Feynman* di Jim Ottaviani e Leland Myrick (**Bao Publishing**), o *Sweet Salgari* di Paolo Bacilieri (**Coconino Press**), rilettura ellittica della vita – e della tragica fine – del grande narratore veronese. In modo ad esso complementare, il filone storico-documentale, che mescola elementi autobiografici con intricati affreschi generazionali, nel 2012 ha portato in Italia opere importanti quali *L’arte di volare* di Antonio Altarriba e Kim (**001 Edizioni**), affascinante cavalcata in un drammatico secolo di storia spagnola, o *Una vita tra i margini* di Yoshihiro Tatsumi (**Bao Publishing**), colossale autonarrazione da parte di uno dei maggiori autori giapponesi del dopoguerra.

Questo sguardo rivolto alla Storia e al passato trova una sorta di riflesso in un altro filone in pieno sviluppo: le **riedizioni di classici fuori catalogo**, italiani e stranieri, presentati spesso in edizioni critiche, restaurati, con l’aggiunta di documenti d’epoca e in veste tipografica particolarmente curata o lussuosa. Tra le eccellenze, nel 2012 si è distinto il notevole restauro de *L’Eternauta* di Oesterheld e Solano Lopez realizzato da **001 Edizioni**, ma anche l’attesa Edizione Integrale dell’indimenticabile cult anni ‘80 *Ranxerox* di Tamburini e Liberatore (**Comicon Edizioni**), un recupero letterario come *Le avventure di Huckleberry Finn* di Lorenzo Mattotti e Antonio Tettamanti (**Coconino Press**), o il primo tomo della collana Archivi Bonelli progettata da **Rizzoli Lizard**, che si propone di raccogliere episodi di particolare rilevanza storica (soprattutto sul piano della sceneggiatura) nella produzione storica della casa editrice di *Tex* e *Dylan Dog*. Di particolare pregio, inoltre, i primi volumi delle edizioni integrali e cronologiche del *Topolino* ‘classico’ di Floyd Gottfredson e dell’altrettanto classico *Paperino* di Carl Barks concepite dall’editore americano Fantagraphics, tradotte e arricchite da contenuti italiani da **Rizzoli Lizard**.

Ma la librerizzazione del fumetto, a differenza di qualche anno fa, si incrocia sempre più con altre dinamiche e settori dell'industria editoriale. Per esempio con il **mercato dei collaterali di quotidiani e periodici**. In questa area vanno segnalati almeno tre casi del 2012/2013. Il primo riguarda *Dylan Dog*, che ha sostituito *Tex* come collaterale a fumetti de **La Repubblica**. A partire dal febbraio 2013 è infatti partita una collana che intende riproporre gran parte della celebre serie creata da Sclavi, ma in un formato leggermente più ampio, e interamente colorata per l'occasione. Altro caso è quello di **Mondadori** che, sul finire del 2012, sotto il titolo *Historica*, ha avviato una collana di cartonati a colori destinata sia alle edicole che alle fumetterie, incentrata anch'essa su opere di tematica storica, proponendo lavori di produzione franco belga come l'apprezzato *Bois-Maury* di Hermann. Il terzo caso è quello della collana *Graphic Journalism*, con cui il **Corriere della Sera** ha preso a proporre 20 opere fondamentali nel filone del cosiddetto "fumetto di realtà", da *Persepolis* di Marjane Satrapi a *Gorazde* di Joe Sacco, sottolineando così la tensione che sta conducendo molti fumettisti verso opere di "intervento", se non di vero e proprio reportage, su temi e questioni di attualità giornalistica.

Tra le sponde alla crescente librerizzazione, anche **Internet** si sta dimostrando un terreno in grado di generare trasformazioni considerevoli. Per certi versi, persino più profonde del previsto. Proprio dalla rete viene infatti il caso editoriale più importante del 2012 (e inizio 2013) nel fumetto italiano. Si tratta dei volumi di Zerocalcare (Michele Rech) pubblicati da **Bao Publishing**, editore milanese nato nel 2010. Dopo un carriera essenzialmente nella scena alternativa, nell'ottobre 2011 Zerocalcare pubblica il suo primo volume, *La profezia dell'Armadillo*, autoprodotta su iniziativa del fumettista Makkox, ristampato cinque volte in pochi mesi, e successivamente ripubblicato a colori da Bao Publishing. Nel novembre 2011 **Zerocalcare inaugura un blog**, in cui pubblica settimanalmente strisce e brevi racconti umoristici, spesso a sfondo autobiografico, e dal brillante sapore generazionale. Il blog diventa rapidamente un cult, rilanciato sui social network con decine di migliaia di visite quotidiane e di sharing, rendendolo il maggiore successo fumettistico nella storia delle rete italiana. Nell'arco di un semestre Bao Publishing stampa quindi il suo primo graphic novel *Un polpo alla gola* e infine la raccolta *Ogni maledetto lunedì su due*, raggiungendo vendite complessive dei tre volumi intorno alle 100.000 copie, e realizzando un record di permanenza ai vertici della classifica dei libri più venduti su Amazon.it.

Tuttavia, uno dei trend più evidenti del 2012 riguarda, paradossalmente, il canale più "antico": le edicole. Si tratta di quella che in gergo qualcuno chiama "**bonellizzazione**" del fumetto da edicola, ovvero un ritrovato boom – che non si vedeva da primi anni Novanta – di prodotti con caratteristiche fortemente ispirate al modello tradizionale dell'editore di via Buonarroti, per formula editoriale e per formato. Da un lato gli editori **Star Comics** e **Aurea** sono i principali attori del fenomeno dal punto di vista dell'adesione alla formula narrativa Bonelli – feuilletonesca, "di genere" e in stile realistico – in chiave talvolta emulativa, con una nutrita gamma di serie e miniserie – cosiddette "bonellidi" – che accanto a prodotti dimenticabili ha offerto esperienze interessanti: il legal thriller *Law* (**Star Comics**), la fiction urbana *Davvero* (**Star Comics**) o l'action *Longwei* (**Aurea**), ambientata nel quartiere cinese della Milano odierna.

Ma quel che è accaduto alla (ri)bonellizzazione nel 2012 è soprattutto l'esplosione di un vasto **fenomeno di repackaging**, che ha visto debuttare nel tradizionale formato Bonelli (16 x 21cm, 100 pagine, bianco e nero, circa 3€) una gran quantità di fumetti provenienti dalle più diverse matrici e tradizioni editoriali. L'editore che si è affermato come leader della nuova ondata di bonellizzazione è certamente **GP Publishing**, che ha portato in edicola dall'avventura francobelga classica di *Lo Sparviero* o *Comanche* alle strip online di *A Panda Piace*, arrivando ormai vicino alla ventina di testate. Ma non sono mancate novità più sorprendenti, come la riproposta in questo formato della nota serie americana *The Walking Dead*, 'ridotta' in formato bonelliano dal suo (piccolo) editore storico, **Saldapress**; o persino un bestseller francese come *XIII*, tradizionalmente proposto nel tipico formato ampio, cartonato e a colori, curiosamente tornato in edicola

in questa forma meno spettacolare e più agile. Difficile comprendere se, in una fase di riduzione del venduto medio delle serie Bonelli ma di crescente concorrenza, questa rinnovata emulazione editoriale segnali una tendenza più aggressiva o più difensiva, un segnale di moderata apertura – nuovi tentativi di adattare prodotti assai diversi all’esperienza standard del lettore italiano – o di preoccupata chiusura, come un *back to basics* un po’ affannato.

Sempre in edicola, infine, nel 2012 si è celebrato un **evento editoriale**: a valle delle celebrazioni degli 80 anni della testata **Topolino**, è infatti stato pubblicato il numero 3000 dello storico settimanale. Per l’occasione sono stati chiamati a raccolta tutti i maggiori autori della scuderia (Giorgio Cavazzano, Tito Faraci, Casty, Corrado Mastantuono, Francesco Artibani, Massimo De Vita, Silvia Ziche, Roberto Gagnor...), in un raduno all star progettato per un’uscita dalla foliazione doppia. Un evento segnato dal successo: la tiratura (intorno alle 250.000 copie) è andata esaurita in poche ore in molte città, e i social network se ne sono fatti eco, per esempio su Twitter, dove l’hashtag #Topolino3000 è stato a lungo trending topic nella giornata di lancio.

Per il fumetto italiano, il 2013 potrebbe essere segnato da un rinnovato dinamismo dell’editore leader di mercato. **Sergio Bonelli Editore** si prepara infatti al lancio di due nuovi progetti seriali, ai quali ha lavorato a lungo nell’ultimo triennio. Il primo è una serie fantasy, *Dragonero*, uscita a giugno. Il secondo è una serie invece con elementi fantascientifici e di azione ma di impianto fortemente realistico e contemporaneo, *Orfani*, attesa per la fine dell’anno. All’orizzonte, mentre in libreria alcuni editori si rafforzano (**Rizzoli Lizard, Bao Publishing, Coconino Press**), in edicola la crisi di vendite dei prodotti Disney genera da tempo indiscrezioni rispetto a una possibile cessione delle testate ad un altro editore. Per il sistema del fumetto in Italia, siamo forse in procinto di uno scossone che potrebbe portare a profonde modifiche di quell’assetto con cui si è contraddistinto nell’ultimo quarto di secolo.

### 5.2.6 Musica sempre più liquida

Sempre più musica disponibile sulla rete, le composizioni sempre più “liquide”, con tutti i supporti fisici inevitabilmente destinati alla scomparsa. La fine, quindi, ripetutamente annunciata, ma adesso confermata, dell’industria discografica come la abbiamo concepita sino ad ora, con fasce di mercato sempre più labili, che in Italia, rispetto al resto del mondo, sono ancora più sottili, sicuramente non sostituite dalla crescita, che pure c’è stata, del mercato on line.

A fronte di un sistema che vacilla, mai come adesso, la diffusione della musica ha assunto valori così rilevanti. Trasformata in oggetto non palpabile, la canzone è diventata l’ irresistibile oggetto del desiderio al quel nessuno sembra possa sottrarsi. Il motivo sta nella valorizzazione di un aspetto del “fare” e del consumare musica che ha a che fare sempre meno con gli aspetti artistici e sempre più con quelli sociali.

Il suono oggi è (è tornato a essere) importante momento di condivisione, di incontro e comunicazione, luogo dello scambio e della messa in comune di valori, occasione straordinaria di crescita personale e collettiva.

Con la sua capillare diffusione, con il suo essere lo strumento privilegiato, oggi a disposizione di tutti, per raccontare le proprie emozioni, è diventato il più utilizzato media per parlare alle generazioni più giovani, catalizzando quindi non solo grande interesse ma anche, come mai era successo prima, consistenti investimenti da parte di aziende che alla musica si rivolgono per far conoscere i propri prodotti. Questi investimenti tengono straordinariamente vivo il settore e permettono il concretizzarsi di iniziative che giovano alla musica (e al suo mercato) molto di più, in maniera esponenziale, delle vendite dei dischi.

L'esempio sicuramente più interessante è l'arrivo in Italia di **Spotify**, il sistema internazionale (non presente nel nostro Paese sino a pochi mesi fa), che consente a chiunque di poter ascoltare in streaming sul proprio pc, tutta la musica possibile, attingendo da un catalogo in continua espansione che vanta già alcuni milioni di titoli, di ogni genere, dalla musica classica all'elettronica, dal rock alla world music.

Spotify insomma, è la concretizzazione del sogno inseguito negli ultimi decenni da tutti gli appassionati di musica, sin da quando il suono è stato convertito in mp3 liberamente scaricabili (se pure in maniera molto spesso illegale) e rendendo così obsoleto l'acquisto della musica. Spotify è il vero protagonista, del futuro della musica oggi, perché supera anche la necessità del download, sia legale che illegale, e di computer appesantiti da musica che forse non ascolteremo mai. Perché, in una società in rete non stop basta connettersi con il proprio sistema mobile (tablet, telefono, pc), e ascoltare quello che si vuole, quando si vuole. Con soddisfazione di tutti. Perché Spotify è perfettamente legale, l'azienda corrisponde all'artista ascoltato una (piccola) percentuale e il cliente ha la possibilità di scegliere tra varie di forme di abbonamento. Da quella interamente gratuita, (che comporta l'accettazione di banner pubblicitari) a quelle che con una cifra mensile molto contenuta, permettono di ascoltare tutto, in qualsiasi momento, senza advertising. Così Spotify (che prevede anche la creazione delle proprie playlist condivisibili attraverso i social network con i propri amici), appena arrivato in Italia, ha attratto, un gruppo importante di investitori che hanno creduto subito nel progetto, e nella capacità della musica di sviluppare sull'acquirente un forte potere di selezione, al di là delle caratteristiche delle merci.

Perché la musica è liquida. Utilizzando un'espressione molto in voga nella sociologia contemporanea (la società liquida, appunto), queste aziende hanno costruito un palinsesto che utilizza la musica come narrazione del fluire urbano.

Suoni che rappresentano il superamento delle categorie dei "generi" per diventare l'essenza della trasformazione, la colonna sonora delle vite degli ascoltatori.

Liquida, la musica, come i prodotti di importanti aziende di beverage che hanno fatto parte del progetto Spotify in Italia sin dall'inizio, perché capace di raccontare il fluire degli avvenimenti dei quali siamo protagonisti e che, attraverso la musica, condividiamo con gli altri. E proprio la capacità di favorire l'incontro, la condivisione, appunto, è alla base di palinsesti che le aziende hanno creato senza inseguire categorie, ma esprimendo, al contrario, tutto il fascino delle differenze, delle molteplicità culturali.

Perché la musica, su Spotify, parla del futuro qui e ora, e si snoda attraverso playlist che "fotografano" un grande patchwork in movimento, offrendo agli ascoltatori gli "strumenti" per "disegnare" la propria "atmosfera musicale". Così su Spotify, chi investe, riveste un ruolo culturale, quello di "consulente dell'immaginario", lasciando però che siano gli altri, gli ascoltatori protagonisti del gesto creativo, a realizzare la propria "interior radio" con la quale arredare i propri spazi.

Spotify non è l'unico esempio di come la trasformazione in senso liquido, della musica, abbia cambiato definitivamente questo mercato culturale. Un altro decisivo attore di questa trasformazione, che ha alimentato con nuovo entusiasmo e anche con nuove possibilità imprenditoriali il fare musica, è sicuramente **Youtube** da quando, attraverso la possibilità di far precedere i video caricati sul network, da spot pubblicitari, ha spinto tanti giovani artisti a una gara senza quartiere per ottenere il maggior numero possibile di visualizzazioni, che equivalgono non solo a una ampia visibilità (e quindi notorietà) ma anche, fatto centrale, a ricevere un compenso che cresce con il numero di click. Così lo stesso YouTube ha cambiato in parte la propria missione, diventando, in alcuni casi, partner di giovanissimi artisti che hanno creato i loro canali personali con la stessa finalità con la quale, sino a pochi anni fa, avrebbero creato la loro etichette discografica indipendente.

L'esempio di successo è quello di **Olli Vincent**, giovane rapper che ha scelto, in collaborazione stretta con la piattaforma, Youtube come trampolino di lancio della sua musica e di quella dei gruppi da lui prodotti. Il risultato? In pochissimo tempo, il suo personale canale Youtube ha superato i 6000 iscritti, con un numero di visualizzazioni che va oltre i 6 milioni di utenti, ai quali si aggiungono le milioni di visualizzazioni dei video caricati dalla comunità e che riportano le sue canzoni. Per lui, e per molti altri, da semplice attività del tempo libero, Youtube è diventato una maniera sino ad ora impensabile, di coltivare la propria creatività, perchè non rimanga solo un modo di entrare in relazione con milioni di persone, ma anche una fonte di reddito.

Tutto questo nel momento di maggiore crisi dell'industria discografica. Sarà anche per questo motivo, per il nuovo impulso che il mondo tecnologico ha dato alla musica, che quest'anno la Fiera di Bologna ha organizzato, per la prima volta in collaborazione con il **Disma** (la sigla che racchiude i produttori e i distributori di strumenti musicali in Italia) il **Music Italy Show**, una manifestazione di tre giorni, interamente dedicata al mercato della musica. Ed è stato un successo, perché per i tanti ragazzi che, sparsi in giro per l'Italia creano musica nelle loro case, lavorando in perfetta indipendenza e avendo come unica relazione col mondo la rete, l'iniziativa è stata un'occasione unica, per trasformare il virtuale in reale. La dimostrazione di come le forme di comunicazione contemporanee si sviluppano soltanto quando trovano il giusto equilibrio tra il mondo del web e la necessità di incontrarsi.

## 5.3 Patrimonio storico-artistico

### 5.3.1 L'esperienza positiva delle gestioni autonome della cultura per lo sviluppo delle città e dei territori<sup>99</sup>

Il patrimonio culturale è una parte significativa della società e dell'economia, che oggi vale oltre il % della ricchezza prodotta, ma che ha ancora un ampio margine di crescita. Per un pieno sviluppo del settore e dell'intero Paese, accanto all'ineludibile intervento pubblico, occorre valorizzare la gestione orientata ai risultati e incentivare una piena collaborazione tra pubblico e privato, senza sottostare a logiche puramente di mercato. In parallelo, è opportuno che la filiera di aziende, centri di ricerca e reti d'impresa che sta via via nascendo per offrire un'ampia gamma di servizi rivolti alla valorizzazione dei beni culturali continui a crescere e consolidarsi.

Le **gestioni autonome**, ovvero i soggetti giuridici gestori di beni e attività culturali promossi dalle Autonomie Locali, negli ultimi venti anni hanno rappresentato l'ossatura del sistema integrato dell'offerta culturale e turistica del nostro Paese. Nate nei primi anni '90 a seguito dell'introduzione di una serie di norme innovative, attraverso cui gli enti locali hanno esternalizzato la gestione dei beni e servizi legati al settore culturale, turistico e ambientale, le gestioni autonome si sono costituite in fondazioni, associazioni, aziende speciali, istituzioni, consorzi, società: tutte vere e proprie "aziende di servizio pubblico". Il processo avviato rispondeva all'esigenza di conciliare tutela e valorizzazione del patrimonio, in un'ottica d'integrazione dei compiti tradizionalmente svolti dal settore pubblico, con strumenti e risorse provenienti da quello privato. In questa direzione si sono mossi tutti i soggetti giuridici destinati alla gestione di beni e attività culturali (musei, teatri, biblioteche, aree naturalistiche), creati su impulso degli enti pubblici proprietari dei beni, protagonisti di un trend di crescita continuo. È così che dalle prime 5 esperienze

---

<sup>99</sup> Realizzato in collaborazione con Costanza Barbi, Claudio Bocci, Flavia Camaleonte, Daniela La Marca di *Federculture*.

attivate nel 1990, si è arrivati alle circa 400 realtà di oggi. Le scelte effettuate in questa direzione hanno permesso una maggiore sostenibilità finanziaria, che ha alleviato le difficoltà gestionali di un settore duramente colpito da sempre più stringenti vincoli di bilancio pubblico.

All'interno di un'ampia eterogeneità di esperienze, è possibile riconoscere alcuni elementi caratterizzanti questi modelli gestionali, come l'acquisizione di una sostanziale autonomia<sup>100</sup> rispetto alle istituzioni pubbliche di riferimento; l'utilizzo di criteri di gestione manageriale per incrementare le performance delle istituzioni coinvolte; il ricorso a nuove professionalità e competenze, soprattutto nei settori più vicini alle attività di valorizzazione (servizi commerciali, comunicazione, promozione, organizzazione di eventi, accoglienza, didattica, ecc.). Le gestioni autonome della cultura sono state e continuano ad essere, tra gli attori principali responsabili del cambiamento registrato nei consumi culturali, garantendo migliori livelli di efficienza e di efficacia, oltre che un'occupazione qualificata. In sintesi, il sistema delle imprese pubbliche ha contribuito in modo determinante alla riqualificazione dell'offerta culturale con conseguente crescita della domanda. In molti casi queste esperienze sono diventate il "fiore all'occhiello" dell'attrazione di molte città, anche a livello internazionale, e gli strumenti delle istituzioni locali per realizzare progetti pluriennali di rilancio dell'economia, dell'immagine e dell'innovazione delle città.

Da una recente ricerca condotta dall'ANCI<sup>101</sup>, risultano **3.662 le imprese attive**<sup>102</sup>, partecipate da almeno un Comune. Di queste, l'8%<sup>103</sup> sono attive nel settore della cultura, del turismo e del tempo libero. Le aziende di questo settore hanno un valore della produzione complessivo di oltre 650 milioni di euro e un patrimonio netto di circa 820 milioni di euro.

Nel 2013 Federculture ha condotto un'indagine campionaria su alcune delle realtà più significative e rappresentative del panorama delle aziende culturali italiane, tra cui la Fondazione Torino Musei, Zètema Progetto Cultura Srl, la Fondazione Barumini Sistema Cultura, l'Azienda Speciale Palaexpo, la Fondazione MAXXI, la Triennale di Milano, la Fondazione Musei Civici di Venezia. Da questa analisi emerge chiaramente come le aziende culturali siano state protagoniste di un forte cambiamento nella gestione della cultura, pure in un contesto di grandi difficoltà, sia finanziarie che normative, come quello che ha caratterizzato gli anni recenti. La ricerca, che analizza alcuni indicatori dei bilanci degli ultimi 5 anni<sup>104</sup>, ha evidenziato come sul fronte delle entrate ci sia stata una significativa riduzione di quelle derivanti da contributi pubblici (-8,5%) e in misura ancora maggiore una contrazione delle risorse di origine privata (-27%), che le aziende hanno compensato con un **forte incremento delle entrate autogenerate** (+49,5%). Un indicatore quest'ultimo di grande efficienza e rivelatore dello sforzo che le strutture hanno compiuto per la loro sostenibilità anche in questa fase di crisi. Tale andamento ha avuto una chiara ripercussione sulla **capacità di autofinanziamento che è aumentata** del 15% nel periodo considerato ed ha un'incidenza media circa del 60%. Su questi numeri si attesta, ad esempio, la percentuale di autofinanziamento raggiunta dall'**Azienda Speciale Palaexpo**, (58%). Costituita dal Comune di Roma nel 1997 con l'affidamento della gestione del Palazzo delle Esposizioni, l'Azienda Speciale Palaexpo è oggi come uno dei più importanti organizzatori di arte e cultura in Italia, occupandosi anche della gestione delle Scuderie del Quirinale e della Casa del Jazz. Un vero e proprio sistema integrato di spazi ed eventi per la cultura, in grado di raggiungere un pubblico numeroso ed attento, con oltre un milione e mezzo di presenze l'anno. Sempre nella capitale, la **Fondazione Musica per Roma** vanta una capacità di autofinanziamento che raggiunge ormai quasi il 70%

---

<sup>100</sup> Gestionale e finanziaria.

<sup>101</sup> Sulle imprese dei Comuni al 31/12/2010.

<sup>102</sup> Società per Azioni, Consorzi, S.r.l., Fondazioni, Aziende Speciali, ecc.

<sup>103</sup> Corrispondenti a 283 imprese, sulla base alla classificazione ATECO.

<sup>104</sup> Il periodo considerato è quello compreso tra il 2008 e il 2012.



del bilancio complessivo. Nata nel 2004<sup>105</sup> con soci fondatori il Comune di Roma<sup>106</sup>, la Camera di Commercio, la Provincia di Roma e la Regione Lazio, a dieci anni dall'inaugurazione, l'Auditorium Parco della Musica è una consolidata realtà nel panorama della vita culturale della capitale e del Paese, con un'affermazione sia sul piano della qualità dell'offerta, che della quantità di pubblico coinvolto. Ogni anno più di un milione di persone, tra spettatori e partecipanti alle varie iniziative, visita il complesso gestito dalla Fondazione. In questi anni l'Auditorium ha ampiamente dimostrato di essere motore di un progetto di rilancio e riqualificazione della città, attraverso le chiavi dell'urbanistica, della viabilità, dei trasporti, del welfare locale e, soprattutto, sul versante delle iniziative e delle strutture culturali. Infine, risultati ancora migliori sono quelli ottenuti dalla **Fondazione Musei Civici di Venezia**, nata nel 2008 come fondazione di partecipazione con un unico socio fondatore, il Comune di Venezia. Nel 2012 la percentuale di autofinanziamento raggiunta è arrivata al 97,7%. Oggi la fondazione amministra e promuove un sistema museale articolato, complesso ed economicamente sano, in totale autonomia amministrativa e gestionale. Questo sistema, oltre alle tradizionali proposte tipiche di ogni musealità consolidata (ricovero, conservazione, studio, valorizzazione), propone un ricco insieme di servizi culturali (ricerca, formazione, creatività, specializzazione, tutela, divulgazione, didattica e comunicazione), che si caratterizzano per l'alta qualità, l'attenzione alla domanda sociale, l'alta valenza educativa ed etica e, non da ultimo, la sostenibilità economica.

D'altro canto, l'azione di contrasto alla crisi ha inevitabilmente avuto delle conseguenze sulla produzione culturale, in calo per la prima volta dopo tanti anni di crescita, e nell'aumento dei prezzi dei biglietti, ritoccati verso l'alto dopo un lungo periodo di stabilità. Tutto ciò non sembra aver avuto un impatto negativo sulla domanda: il **numero delle presenze è aumentato** mediamente in tutte le strutture indagate, anche del 30%, nonostante alcune lievi flessioni per alcune strutture tra 2011 e 2012. Solo per fare qualche esempio, **Zètema Progetto Cultura** in un decennio<sup>107</sup> ha aumentato i suoi visitatori del 75%. Società partecipata al 100% dal Comune di Roma, Zètema è l'azienda capitolina che opera con modalità *in-house*, con la mission di ottenere una fruizione ottimale del patrimonio storico artistico della città ed un core business che consiste nella gestione dell'intero Sistema dei Musei Civici della Capitale (tra cui i Musei Capitolini) e di attività e servizi culturali e turistici, oltre che nella organizzazione di eventi. La crescente qualità dell'offerta al cittadino e al turista si conferma come elemento vincente nella gestione del patrimonio culturale: Zètema è responsabile in particolare della messa in atto della strategia del Comune volta al potenziamento e all'integrazione dei servizi turistici e culturali.

Un altro dato importantissimo, specialmente in un periodo di grave crisi economica come quello relativo agli anni analizzati nella ricerca, è quello sull'occupazione. Anche su questo fronte le aziende hanno dovuto fare ritocchi e aggiustamenti all'assetto del personale, principalmente riducendo i collaboratori. Ma nonostante tutte le problematiche, si osserva come il **personale dipendente abbia registrato un incremento**, per alcuni casi anche del 10%. Fino ad arrivare a strutture costituite proprio in questi ultimi 5 anni o a ridosso, che registrano variazioni maggiori. È questo il caso dalla **Fondazione Barumini Sistema Cultura**, con un incremento di occupati del 40%. Soggetto giuridico nato nel 2007, interamente partecipato dal Comune di Barumini, la fondazione gestisce il sito archeologico monumento-simbolo dell'architettura e della civiltà della Sardegna preistorica: *Su Nuraxi di Barumini*<sup>108</sup>. La più importante azienda sarda nel settore dei beni culturali si è rivelata uno strumento capace di rispondere alla crescente domanda culturale e di

---

<sup>105</sup> Dopo aver cambiato la ragione sociale originaria di Società per azioni con la quale venne istituita nel 1999.

<sup>106</sup> Al momento della nascita della Fondazione, il Comune di Roma le ha conferito in concessione d'uso per 99 anni l'immobile Auditorium.

<sup>107</sup> Nel periodo compreso tra il 2002 e il 2012.

<sup>108</sup> Dal 1997 nella Lista Unesco del Patrimonio dell'Umanità.

dare impulso ad un progressivo sviluppo economico e sociale di tutto il territorio, garantendo oggi l'occupazione a 66 dipendenti, con un'età media di 37 anni, ed assicurandosi un 43% di autofinanziamento nel 2012.

In generale si può dunque affermare che, nonostante le enormi difficoltà affrontate nel corso degli anni considerati, questo comparto rimane più che mai vivo e vivace, attirando una domanda sempre crescente. Le scelte di autonomia aziendale sembrano aver avuto, dunque, ottimi risultati, se si considerano le performance realizzate.

Attraverso l'analisi della consistenza e della qualità dei consumi culturali nei vari settori e dei dati su valore aggiunto e occupazione delle imprese attive nel settore, emerge un'intelaiatura ricca e densa di aspetti da approfondire, sullo sfondo dei processi di valorizzazione del patrimonio culturale pubblico. Il superamento del dualismo tra "attore pubblico" quale interprete e garante esclusivo degli interessi generali e "soggetto privato" quale portatore di interessi legati al solo profitto, ha attribuito rilevanza al contributo offerto dal privato a beneficio di un settore culturale afflitto da una progressiva riduzione delle risorse pubbliche a disposizione e ha favorito anche l'affermazione di realtà intermedie "private" cui il pubblico ha riconosciuto importanti poteri di intervento diretto nel settore e che talvolta assumono il ruolo di veri e propri operatori culturali.

In questo contesto, la progettazione culturale e, nello specifico, lo strumento del **partenariato pubblico-privato**, sta iniziando a delinearci come una disciplina autonoma, il cui fondamento è l'agire in una prospettiva di multidisciplinarietà in cui quadri normativi, saperi e capacità si intrecciano con processi amministrativi, economici, sociali, di pianificazione territoriale e di marketing. Nonostante la funzione strategica del partenariato pubblico-privato, all'interno dei processi di valorizzazione integrata territoriale, venga spesso richiamata e riconosciuta da più parti e la partecipazione di soggetti privati all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese, in generale, e alla valorizzazione del patrimonio culturale, in particolare, sia sancita rispettivamente all'articolo 3 e 9 della Costituzione e agli articoli 6, 111 e 112 del Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio del 2004, in campo culturale questo **strumento stenta ancora ad essere utilizzato**. I dati più recenti<sup>109</sup>, infatti, segnalano solo 8 procedure di PPP su un totale di 3.204 nel 2012, per un valore di 6 milioni di euro su un totale di 3.848 milioni di euro.

Se, da una parte, il mondo della cultura sta vivendo una faticosa evoluzione interna e i molteplici soggetti che a diverso titolo e ai vari livelli ne fanno parte, non sempre sono nelle condizioni di sfruttare efficacemente le potenzialità che questo nuovo "pluralismo culturale" è in grado di esprimere, dall'altra, si rilevano sempre più numerosi gli esempi virtuosi di partenariato pubblico-privato. Tra le esperienze positive, a distanza di vent'anni dalla sua attivazione, il caso dei **Parchi della Val di Cornia SpA** continua ancora oggi ad essere tra i più citati. Parchi Val di Cornia, rappresenta un modello consolidato, che ha saputo sperimentare una gestione innovativa del patrimonio culturale, riuscendo a superare la dicotomia tra logiche di tutela e conservazione e cultura di impresa, in un territorio un tempo depresso dal declino dell'attività siderurgica e dal conseguente calo occupazionale. Un'esperienza che si è dimostrata capace di superare, sia pure con alti e bassi, le insidie del tempo, ponendosi anche come "laboratorio di sperimentazione" delle diverse forme di collaborazione interistituzionale e pubblico-privato via via normate a livello nazionale. Il maturare di specifiche istanze e l'instaurarsi di una visione strategica più ampia sta portando ad un'evoluzione del rapporto pubblico-privato anche nelle situazioni che vedono coinvolte le strutture periferiche del Ministero. Un caso interessante da segnalare, riguarda la convenzione stipulata tra la Regione Piemonte, la Direzione Regionale per i Beni Culturali e Paesaggistici e l'Associazione Terre di Savoia per la valorizzazione del complesso monumentale **Castello e Parco di Racconigi** e la promozione dei

---

<sup>109</sup> CRESME 2013.

territori limitrofi. In questo caso, la struttura ministeriale, d'intesa con gli altri soggetti, ha espresso la volontà di sviluppare meglio e mettere a sistema le iniziative di valorizzazione e promozione del territorio della provincia di Cuneo, utilizzando lo strumento dell'accordo ex art. 112. La visione dinamica e di progettualità integrata delle citate esperienze della Val di Cornia e piemontese, hanno ispirato anche le più recenti linee di programmazione territoriale introdotte dalla **Regione Puglia** con i SAC-Sistemi Ambientali e Culturali, immaginati come elementi integrati di valorizzazione in chiave di attrazione turistica. La necessità e la difficoltà di programmare in maniera integrata, anche con l'obiettivo di attrarre partner privati, sottolinea, ancora una volta, l'urgenza di destinare risorse finanziarie alla 'progettualità di sistema', in assenza della quale la conclamata risorsa culturale per lo sviluppo dei territori non riesce a fare un solo passo avanti. Pur in assenza di tali strumenti che alle opere privilegino programmazione e progettualità, la stessa Regione Puglia ha mostrato un'interessante visione strategica puntando su politiche di sostegno alle industrie creative<sup>110</sup>, creando e sostenendo alcune delle realtà più significative che si sono fatte notare anche a livello nazionale: Apulia Festival, Bollenti spiriti e **Sensi contemporanei**. In particolare, con quest'ultimo progetto la Regione punta sulla valorizzazione di contesti architettonici e urbanistici nelle Regioni del Sud d'Italia, attraverso l'arte contemporanea.

Altra esperienza positiva nel Sud Italia, è quella appena inaugurata a Santa Maria di Capua Vetere, nei pressi di Caserta. Anche in questo caso ci troviamo davanti ad una forma integrata di identità e valorizzazione resa possibile dalla collaborazione tra istituzioni pubbliche e privati. Per valorizzare e recuperare dal degrado l'area circostante l'Anfiteatro, monumento celebre per la rivolta di Spartaco, si è proceduto nella costruzione di un nuovo edificio destinato all'accoglienza al pubblico, biglietteria, didattica, libreria artigianato tipico e ristorazione biologica, realizzato in occasione del PIT<sup>111</sup> Antica Capua. L'intero investimento per i costi di avvio dei nuovi servizi è a carico del **Consorzio arte'm net**, un network di imprese di eccellenza della filiera della valorizzazione dei beni culturali, della comunicazione integrata, del tempo libero, del turismo culturale, della qualità della vita. Il nuovo spazio culturale restituito alla cittadinanza e risorsa economica per il turismo si inserisce nella rete che comprende il Museo dei Gladiatori, il Mitreo e il Museo Archeologico dell'Antica Capua.

Il sistema delle gestioni autonome ha, dunque, dato prova di essere un'esperienza più che positiva un po' in tutti i comuni italiani, contribuendo a migliorare la qualità dei servizi offerti ai cittadini, reso le nostre città più competitive con ottimi risultati anche in termini di presenze turistiche e favorito l'attrazione territoriale, l'occupazione, lo sviluppo e l'autofinanziamento. La pesante crisi economica in cui si dibatte il Paese, tuttavia, ha avuto importanti ripercussioni sull'intero sistema d'offerta culturale, con particolare riferimento a quello espressione degli enti locali che, più di tutti, sono stati penalizzati dai provvedimenti restrittivi legati al 'Patto di Stabilità'. **La produzione normativa degli ultimi anni ha di fatto frenato questo trend positivo**, limitando l'autonomia delle aziende e precludendo la possibilità stessa per gli enti locali di costituire nuovi organismi giuridici. Infatti, il recente decreto "spending review" ha vietato agli enti locali di istituire nuovi enti, agenzie ed organismi di qualsiasi natura giuridica. Nel divieto è ricompresa<sup>112</sup> l'ampia varietà di forme gestionali (associazioni, fondazioni, istituzioni, aziende speciali, consorzi) da tempo impiegate dagli enti locali per svolgere le funzioni di cui sono titolari. La drasticità del disposto normativo, oltre ad avere un impatto significativo sull'autonomia degli enti locali, sta creando loro gravi problemi di *governance*, dal momento che, oltre a ricorrere al mercato, Comuni e Province si trovano di fronte all'unica possibilità di gestire i servizi culturali per via diretta che, alla prova dei fatti, non si è rivelata la più efficace.

---

<sup>110</sup> Si tratta di scelte che paiono fortemente intrecciate anche agli orientamenti europei che si manifesteranno con forza con l'avvio della programmazione comunitaria 2014-2020 che prevede, tra gli altri, l'interessante Programma Europa Creativa.

<sup>111</sup> Progetti Integrati Territoriali.

<sup>112</sup> Secondo l'orientamento consolidato delle Sezioni regionali di Controllo della Corte dei conti.

La loro capacità d'intervento, oltretutto, risulta alquanto ridotta soprattutto a causa dei vincoli di spesa imposti dal patto di stabilità e dai limiti relativi all'assunzione di personale. E' anche per questa ragione che si sono **diffuse modalità di affidamento di beni pubblici a soggetti totalmente privati** nel tentativo di animare comunque di vita culturale il tessuto cittadino. In questo senso, il caso della ex Caserma dei Vigili del Fuoco di Ferrara è esemplificativo. La provincia di Ferrara, infatti, dopo aver tentato senza successo di vendere il bene, abbandonato dal 2004, ha poi deciso di concederlo, attraverso un bando pubblico, in comodato d'uso gratuito per un minimo di cinque anni all'Associazione non profit **Grisù**. L'associazione si è costituita un anno fa ed è composta da dieci professionisti di diversi settori, che vivono tra l'Emilia-Romagna e l'estero. Spazio Grisù è aperto a tutti quei partner e sostenitori che, in linea con lo spirito e la filosofia del progetto, vogliono legare il proprio nome ad un progetto innovativo come questo, anche "adottando" una parte della ex Caserma, attraverso un finanziamento che consenta la risistemazione delle aree comuni, da cui ricavare sale espositive, spazi per incontri, laboratori, convegni. Clamoroso è il caso del rione Sanità, tra i più depressi di Napoli. Vero motore del cambiamento è don Antonio Loffredo, da dieci anni parroco di Santa Maria della Sanità, magnifico edificio barocco. Don Antonio ha restaurato prima le catacombe di San Gaudioso, proprio sotto la sua chiesa, con i suoi ragazzi che le gestiscono. Nel 2009 la Curia gli ha affidato quelle importantissime di San Gennaro, abbandonate da 40 anni. Oggi le spettacolari arcate scavate nel tufo, con affreschi paleocristiani, sono visitabili grazie alla **cooperativa La Paranza**. Indispensabile è stato l'aiuto di Ernesto Albanese, mecenate e manager di successo. La sua associazione **L'Altra Napoli** in pochi anni ha raccolto 4,5 milioni di euro per avviare i progetti di don Antonio e altre iniziative in siti di proprietà della Curia. Oggi la onlus di Albanese ha un migliaio di soci, manager e professionisti, tutti napoletani, decisi ad impegnarsi in prima persona nel rilancio della città. Lo scopo di entrambi i casi appena citati è quello di ridare vita allo spazio pubblico e di creare nuove opportunità di lavoro promuovendo lo sviluppo sostenibile del territorio, sia attraverso l'attività delle imprese creativo-culturali, sia attraverso la concreta attivazione della cittadinanza nella gestione, valorizzazione e promozione del patrimonio di tutti.

In quest'ottica, stanno nascendo, sparse un po' in tutta la penisola, **reti di persone e imprese** che incontrandosi favoriscono la creazione di nuovi modelli di gestione del patrimonio e di cantieri innovativi capaci di produrre valore aggiunto. Esempio ne sono la costituenda rete tra tre ville storiche del lago di Como (Olmo, Grumello e Sucota) e i rispettivi parchi nell'ambito del progetto **Chilometro della Conoscenza**, quella delle **Ville Venete** o ancora, le **Ville Gentilizie Lombarde**, cinque residenze storiche "culturalmente ed economicamente" in rete grazie alla realizzazione di un progetto in cui pubblico e privato concentrano le funzioni di fundraising, didattica, promozione-commercializzazione, comunicazione, oltre che importanti interventi di restauro e rifunzionalizzazione degli edifici storici con l'obiettivo della sostenibilità del sistema territoriale. Oppure, su iniziativa di un privato, a mettere in rete in un unico percorso culturale, artistico e museale articolato in edifici nel centro storico di Bologna, sono i palazzi e luoghi del patrimonio urbano che raccontano la vita, le arti e i sogni di una città e della sua comunità. **Genus Bononiae**, nato nel 2003 su iniziativa del presidente della Fondazione Cassa di Risparmio in Bologna, promuove una nuova concezione organica di museo diffuso in più sedi, in cui ogni sede è collocata in un palazzo storico restaurato dalla Fondazione e reso accessibile al pubblico con precise finalità; quelle finalità che nei maggiori musei europei troviamo accorpate in un unico complesso e che nel contesto italiano sono invece diffuse nella città. Infine, **Materahub** organismo con la duplice funzione di aggregatore di persone (associazione culturale) e di imprese (consorzio), che aiuta le persone a trasformare le loro idee in cantieri innovativi offrendo spazi, talenti, nuovi investimenti. Materahub, con il progetto *historyCUBE*, premiato come miglior progetto di policy agli Stati Generali del Mezzogiorno d'Italia, ha favorito il coinvolgimento dei cittadini nelle scelte di valorizzazione dei patrimoni pubblici, attraverso "call" sempre aperte per idee e progetti, per partecipare

attivamente alla gestione e alla valorizzazione del patrimonio cittadino, segnalare e votare i cantieri da attivare per migliorare la vivibilità della città, contribuire economicamente ai cantieri di recupero e/o di valorizzazione. E sempre nell'intento di attivare la cittadinanza nella gestione, valorizzazione e promozione del patrimonio di tutti, va letta la campagna **I Luoghi del Cuore**, grazie alla quale i cittadini si fanno tutori dei nostri beni culturali, segnalando monumenti e siti degradati al Fai e a Intesa Sanpaolo, che in ogni edizione mettono a disposizione per alcuni fra i più votati<sup>113</sup>, una somma che, insieme alla visibilità, serve da stimolo per la realizzazione dei lavori, poi avviati nell'anno di intervallo fra un'edizione e l'altra. Se nel 2010, la manifestazione aveva raccolto ben 500 mila segnalazioni, l'edizione del 2012 (la sesta) ha oltrepassato tutte le attese: le schede hanno infatti sfiorato il milione, a conferma del peso crescente che in questi tempi tormentati i nostri beni culturali acquisiscono agli occhi di tutti, risvegliando un nuovo - e quanto mai necessario - senso di appartenenza, di identità, di orgoglio.

In conclusione, queste realtà fondamentali, innovative e portatrici di straordinario valore aggiunto, sia in termini economici, di policy che in termini simbolici, si trovano oggi in una condizione compressa e frammentaria proprio a causa della limitata azione riconosciuta dal governo centrale alle amministrazioni che operano sul territorio. In questo quadro si rischia una sostanziale inerzia, in cui gli enti locali rimangono intrappolati in logiche di contenimento della spesa, che sottraggono risorse e tempo ad una più ampia visione di sistema, e si limitano a colmare vuoti più che a proporre approcci integrati di gestione e valorizzazione del patrimonio, orientati al lungo periodo.

Altro elemento determinante per un pieno sviluppo del comparto è il consolidamento di una **filiera** di aziende, centri di ricerca e reti di impresa, in grado di offrire un'ampia gamma di **servizi per la valorizzazione del patrimonio** culturale. Dai soggetti che si occupano di **restauro**, a quelli che forniscono le **nuove tecnologie** che stanno rivoluzionando il modo di promuovere, gestire e fruire il patrimonio culturale e paesaggistico. La **Toscana**, prima regione d'Italia per beni archeologici e architettonici vincolati (6451), rappresenta un terreno fertile per la crescita di un distretto regionale della tecnologia applicata ai beni culturali, grazie alla varietà e vivacità dei soggetti che operano nel territorio, anche se non tutti esclusivamente con i beni culturali. A partire da realtà di grande prestigio, come l'**Opificio delle Pietre dure di Firenze**, che vanta collaborazioni decennali con una vasta rete di istituti scientifici, come il CNR<sup>114</sup>, l'INFN di Firenze, le Università degli Studi di Firenze, Perugia, Pisa, Siena e Bologna, l'ENEA di Roma ed altri ancora. Attiva è anche la collaborazione con **El.En**, l'impresa più significativa del comparto a livello locale, nata nei dintorni di Firenze da uno dei primi spin-off universitari in Italia, che produce tecnologie laser vendute in tutto il mondo, principalmente destinati ad ospedali e centri estetici, ma da diversi anni utilizzati per il restauro dei beni culturali. La seconda impresa più grande attiva nel settore è la **Cooperativa Archeologia** che, con circa 200 dipendenti, si occupa più direttamente di cantieri di restauro o di archeologia preventiva legata alla realizzazione di infrastrutture, con un alto grado di innovazione e di impiego delle tecnologie. A Pisa c'è **Inera**, che realizza siti web per la cultura e il turismo, banche dati di immagini e software per il settore librario e archivistico. Recentemente la società ha diversificato anche fuori dai beni culturali, che però restano il core business. Ad Arezzo invece, c'è **Culturanuova**, specializzata nella gestione multimediale dei processi di restauro: non a caso, i suoi principali clienti sono l'Opificio di Firenze e la Soprintendenza. Tra Firenze e Pisa, presso il Polo tecnologico di Navacchio, c'è poi **Art-Test**, che ha sviluppato un modello di interpretazione delle analisi multispettrali, che permette di ottenere informazioni diagnostiche sulle opere. Dall'Università di Pisa è poi nata **Xrd-Tools**, anch'essa specializzata in tecnologie per la diagnostica, e dall'Università di Siena è invece nata **Ats Archeolandscape** che si occupa di archeologia preventiva: su

---

<sup>113</sup> Selezionati da quest'anno con il ministero per i Beni culturali.

<sup>114</sup> In particolare gli istituti INO e IFAC di Firenze.

appalto di grandi imprese delle costruzioni, esegue rilievo e ricostruzione 3D, monitoraggi ambientali, rilievi topografici e, giustappunto, cartografie storiche. E senza dimenticare l'impulso di iniziative mirate come il **Lubec** (Lucca Beni Culturali), l'incontro internazionale dedicato allo sviluppo delle tecnologie applicate ai beni culturali, che si tiene a Lucca ogni anno, a fine ottobre. Fuori dai confini della Toscana, ci sono altre città che stanno puntando sullo sviluppo di risorse tecnologiche applicate ai beni culturali, come Ferrara, dove presenti ben due importanti centri: il **TekneHub**, presso il centro interdipartimentale del Tecnopolo di Ferrara, specializzato in tecnologie avanzate per il restauro, per la conservazione e diagnostica dell'architettura e dell'opera d'arte moderna e contemporanea, oltre che nel recupero energetico del patrimonio architettonico; e il **DIAPReM**, un centro dipartimentale di ricerca e servizi per lo sviluppo di procedure automatiche integrate per il restauro dei monumenti, che mette in relazione metodologie di diversi settori, dal rilievo alla diagnostica, dal restauro alla tecnologia del recupero, dall'analisi strutturale alla gestione del territorio. Alcuni soggetti dediti all'uso delle nuove tecnologie 3D per i beni culturali si sono già costituiti in network, come accaduto alle imprese aderenti al **3D Company Network**, che propone soluzioni integrate per la comunicazione dei beni culturali, utilizzando le più recenti tecnologie della scansione, modellazione, visualizzazione, interazione naturale e geolocalizzata, stampa tridimensionale e posizionamento. Al DNA di Torino di quest'anno, il 3D Company Network ha presentato un'applicazione interattiva senza precedenti: la *Moschea di Roma in 3D+AR*, grazie a cui ha preso forma la replica virtuale in scala 1:1, con un'impressionante qualità visuale e con dettaglio e potenza di calcolo tali da rendere l'esplorazione virtuale molto suggestiva. La novità è stata sviluppata da quattro aziende del network, che hanno lavorato sinergicamente allo stesso progetto: **Kairos3D**, **CADLand**, **G-Maps**, e **NoReal.it**. Quest'ultima è anche consociata a **MIMOS – Movimento Italiano Modellazione e Simulazione**, l'associazione italiana che riunisce imprese, enti pubblici e università, con il compito principale di divulgare la valorizzazione della cultura del virtuale in Italia. Infine, la valorizzazione della tecnologia applicata ai beni culturali è anche il campo in cui si muovono innovative riviste multidisciplinari, come **Archeomatica**, dedicata alla presentazione e alla diffusione di metodologie avanzate, tecnologie emergenti e tecniche per la conoscenza, la documentazione, salvaguardia, conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale. La rivista pubblica articoli di valore significativo e duraturo, scritti da ricercatori, archeologi, storici, conservatori e restauratori coinvolti in questo settore, per la diffusione di nuove metodologie specifiche e dei risultati sperimentali.

## 5.4 Core delle arti

### 5.4.1 Performing arts: tra crisi e nuove progettualità<sup>115</sup>

Se volessimo delineare in poche battute lo stato della cultura in Italia in questi ultimi anni, potremmo farlo citando la dicotomia tra la convinzione (peraltro autorevolmente suffragata anche in sede europea) di chi vede nella cultura uno strumento importante per il rilancio civile ed economico del Paese, e la sostanziale disattenzione della classe politica nei confronti del settore. E se la citata scuola di pensiero ha dato luogo a riflessioni e dibattiti che hanno coinvolto studiosi, analisti, operatori, l'assenza di interventi volti a definire politiche per la cultura pur necessarie e improcrastinabili, ha causato un ulteriore reale impoverimento, non solo materiale.

---

<sup>115</sup> Realizzato in collaborazione con Antonio Taormina, Direttore Settore Osservatorio e Ricerca ATER.

Le performing arts, core delle arti nell'ambito delle industrie culturali e creative, rappresentano uno dei settori in cui più diretta è la **relazione con il territorio** e con le istituzioni di prossimità; non di meno, molte delle strutture che operano professionalmente in tale ambito sono finanziate attraverso il concorso di Enti Locali, Regioni e Stato, laddove il coinvolgimento dei diversi livelli di governo deriva dalla tipologia dell'impresa e dal suo raggio d'azione. Le dinamiche e gli andamenti delle performing arts forniscono dunque molti elementi utili per interpretare il quadro d'insieme del campo culturale.

Per affrontare l'argomento è inevitabile partire dagli interventi del Ministero per i Beni e le Attività Culturali, cui spetta la gestione del Fondo Unico dello Spettacolo, istituito nel 1985, di cui determina annualmente le aliquote di riparto tra i settori finanziati<sup>116</sup>. Il FUS, nelle intenzioni del legislatore, avrebbe dovuto garantire stabilità e continuità, in realtà il suo andamento nell'arco temporale che va dall'attivazione ai giorni nostri, segna un risultato positivo considerando la valuta in termini correnti, ma nettamente negativo in termini costanti, con una riduzione superiore al 52%. Rapportato al Prodotto Interno Lordo, nel 2012 si attestava sullo 0,26%, la stessa quota del 2011, va però evidenziato che nel 1985 equivaleva allo 0,083%. Nel 2012 il Fus è intervenuto con uno stanziamento complessivo pari a 411.464.000 Euro contro i 407.610.000 Euro dell'anno precedente, con una crescita inferiore all'uno per cento, lo 0,9%, che si riduce allo 0,8%, se prendiamo in considerazione le sole performing arts<sup>117</sup>, passate da 325.028.214 a 327.689.930 Euro. L'unico settore in tale ambito che ha registrato un incremento degno di nota è la danza, con un +3%, va però considerato partiva da una condizione di assoluta marginalità, con un'aliquota del FUS nel 2011 pari al 2,45% (9.986.445 Euro), elevata nel 2012 al 2,50%.

Ma se la finanza pubblica rappresenta da anni la variabile principale di un **sistema fisiologicamente instabile** come quello delle performing arts, la crescita costante della disoccupazione, è passata da possibile minaccia a tragica realtà immanente – puntualmente narrata dall'ISTAT-Istituto Italiano di Statistica – ed ha colpito anche l'area di cui stiamo trattando, già da tempo minata.

Il rapporto tra domanda e offerta nel mercato del lavoro rappresenta una delle maggiori criticità per tutto lo spettacolo; da un lato i percorsi di accesso tendono ad essere sempre più lunghi e frammentati, dall'altro permane il rischio concreto, per molte figure professionali, che l'entrata nel mercato coincida in forma quasi esclusiva con lavori molto flessibili e consistenti periodi di inattività. Il panorama complessivo è altresì aggravato dall'assenza di un quadro unitario di riferimento che contempra tutte le attività lavorative e le figure professionali, comprese quelle emergenti, consentendo di individuare i profili su cui puntare per garantire uno sviluppo coerente con le trasformazioni socio-economiche in atto.

Per cogliere l'effettivo stato dell'arte, per individuare linee di tendenza e criticità, analizziamo diacronicamente i dati prodotti dall'ENPALS/INPS<sup>118</sup> nell'arco del decennio 2002-2011 (ultimo anno disponibile) e riferiti a tutto lo spettacolo dal vivo. I dati concernenti le tre macro categorie previste dall'ENPALS/INPS, indicavano nel 2011 la presenza complessiva di 71.608 lavoratori, di cui di 57.869 (l'80,9%) artisti, 8.816 tecnici (il 12,3%) e 4.923 amministrativi (il 6,8%). Nel periodo considerato il loro

---

<sup>116</sup> Lo Stato interviene sul piano finanziario attraverso il Fondo Unico dello Spettacolo, la cui entità è determinata annualmente sulla base delle legge finanziaria. Il suo ruolo è venuto nel tempo a decrescere, mentre è progressivamente aumentato quello delle Regioni, anche in virtù della Riforma del Titolo V della Costituzione del 2001 e della conseguente attribuzione della materia Spettacolo alla potestà concorrente Stato-Regioni (vedi le sentenze della Corte Costituzionale n.22 del 2004 e n.285 del 2005).

<sup>117</sup> I settori finanziati nel 2012 attraverso il Fus istituito con la Legge 13/85 "Nuova disciplina degli interventi dello Stato al favore dello spettacolo" sono: Fondazioni Liriche, Attività musicali, Attività di Danza, Attività teatrali di prosa, Attività Circensi e Spettacolo viaggiante, Attività cinematografiche, Osservatorio dello Spettacolo, Spese di funzionamento Comitati e Commissioni. Il presente contributo sulle performing arts prende in considerazione i primi quattro settori citati.

<sup>118</sup> Per effetto del decreto legge n. 201 del 6 dicembre 2011, convertito con modifiche nella legge n. 214 del 27 dicembre 2011, dal 1° gennaio 2012 l'Enpals- Ente Nazionale di Previdenza e di Assistenza per i Lavoratori dello Spettacolo, è confluito in Inps. L'utilizzo delle informazioni provenienti da tale fonte garantisce una forte attendibilità, essendo l'iscrizione all'ENPALS/INPS obbligatoria per tutti i lavoratori che operano in un contesto autorizzato, ciò non esclude un margine di errore dovuto al mancato rispetto delle norme generali che regolano i rapporti di lavoro.

numero è diminuito complessivamente dell'11,3%, con un picco negativo dato dal personale artistico (di gran lunga la categoria numericamente più presente) che si attesta su un -15,3%, mentre il personale amministrativo, comprendente secondo le tassonomie adottate dall'ENPALS/INPS tutta l'area gestionale e organizzativa, registra un saldo attivo del 41,1%; i tecnici restano di fatto costanti (0,3%). Un dato eloquente è fornito dal totale delle retribuzioni riferite allo spettacolo dal vivo nel 2011: sono state pari a 608.230.400 Euro, con un calo rispetto al 2009 del 5,8% (in valori correnti), mentre nel periodo 2002-2011 si è registrato un aumento del 16,4% (sempre in valori correnti). La crescita del personale amministrativo, che dalle rilevazioni statistiche sappiamo essere progressiva, la stessa media elaborata nel 2011 delle giornate lavorative annue delle categorie, (235 per gli amministrativi, contro le 50 degli artisti e le 121 dei tecnici), consentono diverse valutazioni.

In primo luogo testimoniano la tendenza delle imprese verso una **dimensione sempre più imprenditoriale**, con un conseguente riassetto delle funzioni e l'acquisizione di nuove competenze. Al contempo evidenziano una costante, non solo italiana, delle figure artistiche (qui rappresentate in primo luogo da attori, cantanti, danzatori e musicisti): il **riconoscimento economico è mediamente più basso** rispetto alle occupazioni in altri settori, anche in presenza di caratteristiche assimilabili per livello di studi e di esperienza. Il mercato del lavoro per molti artisti si profila multiplo, "tipicamente ripartiscono il tempo in attività riconducibili a tre mercati diversi, quello legato alla creatività (preparazione, prove, ricerche ecc.), il mercato correlato alla professione artistica, come l'insegnamento della propria disciplina (molto frequente negli artisti visivi, strumentisti, cantanti e ballerini), e infine il mercato del lavoro non artistico (per gli attori questo sembra inevitabilmente corrispondere a lavori come il cameriere...) "<sup>119</sup>. Complessivamente si sta parlando di un mercato del lavoro in cui sono presenti, sul piano occupazionale, forti differenze tra le diverse categorie, in cui la precarietà è prevalente e gli andamenti sono soggetti a una congerie di fattori esogeni difficilmente governabili.

La stessa riforma del lavoro passata agli annali come "Legge Fornero"<sup>120</sup>, contrariamente alle migliori aspettative ha ulteriormente aggravato la situazione del settore introducendo norme (poi in parte reinterpretate), in tutto inadeguate ai processi lavorativi delle performing arts.

L'**area gestionale/organizzativa**, che vede una **crescita incoraggiante**, la cui forza lavoro dovrebbe plausibilmente provenire da percorsi universitari, manifesta una discrasia: a fronte di un aumento della domanda, si rileva un eccesso di offerta accompagnata dal *mismatch* tra le competenze acquisite nei processi formativi, e quelle oggi richieste dalle imprese e dalle istituzioni, come si evince dalla XV Indagine sulla Condizione occupazionale dei laureati, svolta nel 2012 da "AlmaLaurea"<sup>121</sup>. Prendiamo in considerazione i laureati di primo livello nel 2011 della Classe di laurea che più si avvicina alle performing arts, Discipline delle arti figurative, della musica, dello spettacolo e della moda, a un anno di distanza dalla conclusione degli studi. La percentuale di chi dichiara di lavorare si attesta sul 48,4%; il 18,3% ha trovato un lavoro a tempo indeterminato, mentre l'8,7% svolge un lavoro autonomo effettivo (notoriamente tale status, spesso associato alla titolarità di una posizione IVA, non sempre comporta una continuità e in taluni casi rappresenta la copertura di altre tipologie di rapporto), rientra nell'ambito del lavoro parasubordinato, l'11,3% dei laureati. Per il resto vengono applicati contratti di diversa natura, compresi i contratti a

---

<sup>119</sup> Throsby D., *Artistic labour markets: why are they of interest to labour economists?* in *Economia della Cultura* 1/2012, Il Mulino, Bologna, 2012.

<sup>120</sup> LEGGE 28 giugno 2012, n. 92 *Disposizioni in materia di riforma del mercato del lavoro in una prospettiva di crescita*.

<sup>121</sup> Nata nel 1994 su iniziativa dell'Osservatorio Statistico dell'Università di Bologna, AlmaLaurea è attualmente gestita da un Consorzio composto di 64 Atenei Italiani sostenuto dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca; afferiscono agli Atenei aderenti il 78% dei laureati italiani. Gli atenei coinvolti nell'indagine sono stati nel complesso 57.



progetto, e quelli di apprendistato. I datori di lavoro sono in massima parte privati, l'81,3%. Per quanto concerne il genere, il 70% è composto di donne<sup>122</sup>, il part-time riguarda il 56,1% degli intervistati.

La lettura dei dati relativi ai laureati di secondo livello a tre anni di distanza dal conseguimento della laurea, consente di valutare più compiutamente la spendibilità dei titoli e delle esperienze sul campo. Sempre dallo stesso studio, apprendiamo che i laureati della Classe di laurea Scienze dello Spettacolo e Produzione Multimediale, a tre anni di distanza dalla laurea, hanno trovato lavoro nel 72,5% dei casi, quelli a tempo indeterminato sono solo il 18,7%, i lavoratori autonomi effettivi sono il 18,4%, il 19,2% rientra dell'ambito del lavoro parasubordinato, i restanti nelle altre tipologie di rapporto già viste sopra, ma c'è anche chi lavora senza contratto. Sono stati assorbiti per il 73,9% dal settore privato; le donne sono il 66,2 %, complessivamente il 34,7% lavora part-time. Rispetto ai laureati di primo livello, è molto superiore il numero di chi ha seguito altre attività formative (62,7%), con una prevalenza di stage aziendali, frequentati dal 34,2% del campione<sup>123</sup>. Si apprende dalle valutazioni dei laureati magistrali che solo l'8% valuta la laurea fondamentale per lo svolgimento dell'attività, il 39,2% la considera utile, e il 24,8% ritiene che fosse sufficiente la laurea triennale, gli altri ritengono che fosse sufficiente un titolo non universitario.

Complessivamente le imprese delle performing arts (sia che ricevano finanziamenti pubblici, sia che non li ricevano, come nel caso della musica leggera) vedono tra le **fonti principali d'entrata** le risorse provenienti dalla vendita dei biglietti; gli indicatori legati agli andamenti della domanda e dell'offerta rappresentano dunque un elemento essenziale per cogliere lo stato di salute del settore.

Gli ultimi dati forniti dalla SIAE-Società Italiana degli Autori ed Editori, riferiti al primo semestre 2012, comparati con quelli dell'analogo periodo dell'anno precedente svelano luci e ombre. Volendo esaminare alcuni generi, la prosa (che secondo le categorie del Ministero per i Beni e le Attività Culturali comprende anche il musical e la commedia musicale) con 56.300 recite vede un aumento dell'offerta del 6,3%, ma gli spettatori calano del 3,1%, attestandosi su 9.478.300 mentre gli incassi, pari a 119.200.900 Euro, scendono del 5,5%. La lirica vede tutti risultati positivi: 1.900 recite (+4,8%), 967.000 spettatori (+12,7%), un incasso di 33.622.400 (+11,3%); il balletto e la danza ottengono un notevole incremento dell'offerta, 7.600 recite (+23,35%) cui corrisponde però un incremento del pubblico assai inferiore, + 3,3% per 1.298.479 spettatori e addirittura un calo della spesa, - 3% su un incasso di 18.890.500 Euro. L'attività concertistica, comprendendo la musica classica, leggera e jazz, ha proposto 33.200 spettacoli (+17,1% rispetto al 2011), per un totale di 4.894.000 spettatori (-6,5%) e un incasso di 115.750.800 Euro (-5,4%).

Il risultato che emerge dalla lettura dei dati, sicuramente va collegato al **calo generalizzato dei consumi** conseguente alla crisi economica, ma a ben guardare riflette ed enfatizza una tendenza già presente da tempo: a una **crescita** anche orchestrata **dell'offerta**, non corrisponde, se non in alcune realtà circoscritte, una crescita della domanda. Attenendoci allo spettacolo dal vivo complessivamente inteso, infatti, nel quinquennio 2007-2011 l'offerta è calata del 16,2%, gli spettatori sono diminuiti del 5,6%, mentre la spesa è aumentata del 2,2%, ossia molto meno del tasso di inflazione.

Tutto questo ci riporta ad alcune delle questioni di fondo che periodicamente riemergono in relazione alle attività a finanziamento pubblico, che peraltro sono la maggioranza: la concentrazione degli investimenti sull'offerta a discapito della domanda e il prevalere di sistemi di valutazione quantitativi che portano chi produce e distribuisce le performing arts a una sorta di indotta autoreferenzialità. Se da una parte si insiste sull'esigenza di trasmettere la conoscenza dei linguaggi della scena a partire dai percorsi scolastici (nella

---

<sup>122</sup> Il 29,4% ha proseguito gli studi universitari iscrivendosi a un corso di laurea di secondo livello, motivando tale scelta con l'esigenza di ampliare la propria formazione culturale e le possibilità di inserimento nel mondo del lavoro; il 38,1% si è iscritto a master universitari di primo livello o a corsi di formazione professionale; la maggioranza ha svolto attività di stage in azienda.

<sup>123</sup> Il 14,1% ha seguito master universitari di primo o secondo livello, il 14,7%, corsi di formazione professionale. Molto più limitato, è il numero di chi ha optato per il dottorato di ricerca o le scuole di specializzazione universitaria, il 6%.

migliore delle ipotesi potranno fruirne le prossime generazioni), dall'altra si potrebbero rivedere le modalità di programmazione tenendo conto delle effettive ricadute socio-economiche, adottando indicatori quantificativi. Tutto ciò fermo restando che si sta già assistendo a processi di "resilienza" che portano singoli sistemi a riequilibrare i rapporti tra offerta e domanda, produzione e distribuzione.

Lo spettacolo dal vivo italiano rappresenta un **sistema consolidato**, fatto di grandi numeri, per citare solo le categorie principali: 17 Teatri Stabili a iniziativa pubblica e 15 a iniziativa privata, 35 teatri stabili di innovazione (fra teatri di ricerca e sperimentazione e teatri per l'infanzia e la gioventù), 14 Fondazioni lirico sinfoniche, 28 Teatri di tradizione, 13 Istituzioni Concertistico Orchestrali; un totale di 1.752 istanze accolte (compresi i numerosi complessi bandistici) dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali nel 2012 (con un incremento del 5,7% rispetto al 2010). Si tratta di un sistema molto complesso, al cui interno trovano spazio le grandi istituzioni che rappresentano la cultura italiana nel mondo (si pensi al Piccolo Teatro, alla Scala) così come compagnie impegnate sul versante della ricerca sui linguaggi, che godono anch'esse di una meritata rilevanza non solo nazionale, prima fra tutte la **Societas Raffaello Sanzio**.

All'interno e a latere di questo sistema si colloca altresì un settore meno visibile, fatto di compagnie, operatori, associazioni il cui agire va ascritto nell'ambito del welfare culturale, che ottiene anche importanti risultati di tipo artistico. Ci si riferisce al teatro inteso come strumento di mediazione e di integrazione, al Teatro Sociale e di Comunità, cui sono state dedicate nel 2012 iniziative di grande interesse, come il convegno Internazionale di Studi **I teatri delle diversità** tenutosi a Urbania, promosso dall'omonima rivista, o il convegno **Immaginazione Contro Emarginazione** realizzato dal Dipartimento di Musica e Spettacolo dell'Università di Bologna. Sono molte le esperienze che si potrebbero citare, dal Teatro Carcere, assunto a una certa notorietà grazie al lavoro, tra gli altri, di **Armando Punzo**<sup>124</sup>, al progetto che **Nanni Garella** da oltre dieci anni conduce nell'ambito dell'Associazione Arte e Salute ONLUS di Bologna con una compagnia teatrale composta da pazienti psichiatrici in cura presso l'AUSL di Bologna, sino alle recenti produzioni di **Babilonia Teatri** con attori che provengono da percorsi riabilitativi. Si tratta di attività che ridisegnano le finalità e il valore dell'agire nell'area delle performing arts, non valutabili secondo i parametri convenzionali, ma solo adottando nuovi paradigmi di riferimento...

Uno dei punti deboli dell'attività culturale in Italia sta nell'incapacità (o per meglio dire nell'impossibilità, causata spesso dalla discontinuità della governance) di definire **strategie** e progettare a **medio e lungo termine**.

Partendo da tale constatazione merita la massima attenzione il lavoro svolto dalle città candidate a **Capitale Europea della Cultura 2019** (anno che vedrà protagoniste Italia e Bulgaria) "costrette", stante la scadenza nel 2013 per presentare la candidatura per la preselezione, ad operare in una prospettiva di ampio respiro; vi è la consapevolezza che in ogni caso tale investimento lascerà un contributo fattivo in termini metodologici, a prescindere da quale sarà la città insignita del titolo. Va infatti sottolineato che "la scadenza che vede l'Italia impegnata nell'attribuzione del titolo per la Capitale Europea della Cultura 2019, è una straordinaria opportunità per progettare su base culturale lo sviluppo locale di un territorio e di una città. È un'importante occasione di rinnovamento e trasformazione delle città, che incide, attraverso la valorizzazione delle logiche di progetto, sul piano sociale, culturale, cognitivo, economico e anche simbolico".<sup>125</sup> I progetti, in misura diversa secondo le vocazioni dei territori, prevedono anche linee d'azione nel campo delle performing arts, si tratta di programmi che in alcuni casi hanno già visto un prologo, come nel caso di Matera che ha realizzato nel 2012 la rassegna **Teatri Uniti d'Italia – le città della**

<sup>124</sup> Valenti C., *L'età adulta del teatro in carcere. Appunti per il futuro*, in *Il Teatro Carcere in Emilia-Romagna*, Osservatorio dello Spettacolo della Regione Emilia-Romagna, Bologna, di prossima pubblicazione.

<sup>125</sup> Argano L., *Tornare a progettare. La capitale europea della cultura 2019 e le opportunità per l'Italia*, in *Una strategia per la cultura. Una strategia per il Paese. IX Rapporto Annuale Federculture 2013*, 24OreCultura, Milano, di prossima pubblicazione.

**scena**, contestualizzandola nel percorso legato alla proposta per il 2019. Sicuramente Ravenna è tra le candidate quella che maggiormente ha anticipato i tempi dando spazio anche a iniziative prettamente legate alle performing arts, come nel caso di **Ravenna 2019 Prove tecniche**, un programma incentrato sul contemporaneo che nel 2012 ha proposto un unico cartellone, con il concorso di festival come il Festival Internazionale del Teatro in Piazza di Santarcangelo, Ravenna Festival, Crisalide, avviando inedite e proficue interrelazioni. Lo staff di Ravenna Capitale 2019 ha sostenuto spettacoli in linea con il percorso complessivo, ha promosso l'apertura di un nuovo spazio ricavato da un insediamento industriale, nel quartiere Darsena, ha dato vita a **Romagna express**, un treno appositamente allestito si è spostato per una settimana tra le diverse città coinvolte nel progetto, ognuna delle quali ospitava eventi culturali, da un contest di hip hop sino a letture di Cage (Romagna Express è infatti un omaggio dichiarato al *Treno di Cage* che nel '78 sconvolse l'Emilia-Romagna, facendo tappa anche a Ravenna e Rimini, attraversandola con il suo carico di performer, studiosi, spettatori).

I settori che afferiscono alle Performing Arts, pur tra le tante differenze e i necessari distinguo, condividono a livello nazionale un'oggettiva difficoltà a implementare **processi** che siano **innovativi** sul piano manageriale e al contempo finalizzati a favorire l'emergere di nuovi talenti. Nel 2012 si sono viceversa consolidati, o sono stati avviati, percorsi rispondenti a tali esigenze. Tra questi, gli epigoni del Fringe Festival di Edimburgo, **Spoleto Fringe** e il **Napoli Fringe Festival**, attivati nel 2011 e prodromici al **Roma Fringe Festival** dell'anno successivo, promosso come "la prima rassegna estiva italiana interamente dedicata al Teatro Off", che riprende del modello scozzese l'eterogeneità dei generi proposti e del target di riferimento.

Va aggiunto, restando in tema, che il Ministero per i Beni e le Attività Culturali si è fatto promotore, sempre nel 2012, del primo **Showcase della danza contemporanea italiana** svoltosi al Fringe Festival di Edimburgo, dove cinque coreografi italiani hanno presentato i loro lavori. Si deve invece all'iniziativa di sedici autorevoli operatori della distribuzione riuniti in un Raggruppamento Temporaneo di Operatori, **N.I.D. Platform**, la nuova piattaforma di danza italiana svoltasi in Puglia nel 2012 con il sostegno del MIBAC, che ha visto come capofila il **Teatro Pubblico Pugliese** nell'ambito delle azioni ad esso affidate dalla Regione Puglia e finanziate attraverso il POR del Fondo europeo di sviluppo regionale 2007-2013. N.I.D. Platform, una "vetrina-mercato" – aperta a operatori nazionali e internazionali – ha proposto diciotto spettacoli scelti tra le più interessanti proposte di compagnie italiane, da **Sosta Palmizi** ad **Abbondanza-Bertoni**, a **Balletto Civile**, per citarne solo alcune. Meritoriamente dedicato alla danza, storicamente poco sostenuta e valorizzata nel nostro paese, si è rivelato un progetto molto avanzato, di impianto internazionale; al suo interno sono stati presentati anche gli **Stati Generali della Danza**, patrocinati dalla Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome. Uno degli aspetti più significativi di N.I.D. Platform sta nella condivisione di un disegno strategico da parte di soggetti pubblici e privati, dello stesso Mibac, che in tempi recenti ha altresì sottoscritto un protocollo d'intesa con la Regione Piemonte per la realizzazione del programma interregionale di promozione dello spettacolo dal vivo **Teatri del tempo presente**. Tra gli obiettivi centrali dell'iniziativa, cui aderiscono altre nove Regioni italiane (Calabria, Campania, Emilia Romagna, Lombardia, Marche, Puglia, Toscana, Umbria e Veneto), vi sono la promozione di processi rivolti all'innovazione in campo artistico e alla multidisciplinarietà, con particolare riguardo ai giovani e alla promozione di nuovi talenti, la valorizzazione della dimensione di rete che si potrà creare tra le diverse regioni partecipanti; la promozione di azioni rivolte all'ampliamento del pubblico e alla diffusione dello spettacolo presso le generazioni più giovani e le fasce di pubblico con minori opportunità di fruizione. Va posto l'accento sulla centralità delle Regioni, auspicando che possano realizzare, attraverso la modalità interregionale, ad altre iniziative altrettanto innovative.

Su obiettivi di fondo consimili ma con lo sguardo rivolto verso gli aspetti gestionali si muove Il progetto **FUNDER35– il fondo per l’impresa culturale giovanile**, avviato nell’ultima parte del 2012, proposto dalla Commissione per le Attività e i Beni Culturali dell’Acri - Associazione di Fondazioni e di Casse Di Risparmio Spa, finalizzato ad accompagnare le imprese culturali giovanili nell’acquisizione di modelli gestionali e produttivi. FUNDER35, che vede come capofila la Fondazione Cariplo (definito dai promotori un’iniziativa a carattere sperimentale), si avvale dell’adesione e del sostegno di dieci fondazioni distribuite in tutta Italia (con una prevalenza del Nord), è indirizzato al mondo dell’imprenditoria culturale, nelle sue diverse declinazioni ed ha riscosso ampio interesse da parte delle imprese delle performing arts. Le Fondazioni Bancarie con questo progetto si impegnano a favorire il rafforzamento di imprese costituzionalmente deboli, la cui condizione è resa ancora più precaria dalla crisi economica, plausibilmente, a implementare start up che non riprendano pedissequamente modelli provenienti da altri settori dell’economia.

Tra gli aspetti che meglio contribuiscono a cogliere i processi di cambiamento in atto troviamo la **diffusione delle riviste on line** dedicate alle performing arts, il cui numero “è aumentato considerevolmente, creando una sorta di informazione diffusa. Notizie di nuove recensioni e interviste, ma anche bandi, laboratori, seminari vengono giornalmente diffusi attraverso la rete. Tale situazione sta certamente contribuendo a rinforzare il senso di appartenenza alla comunità teatrale, soprattutto a uso di chi pratica questa stessa comunità”.<sup>126</sup>. A fianco della storica **Ateatro**, troviamo testate quali **Il Tamburo di Kattrin**, **Altre Velocità**, o altre ancora che trattano più complessivamente le industrie culturali e creative, come **Tafter**, che hanno moltiplicato le possibilità di confronto, di riflessione per chi opera nel settore della cultura e per chi la vive come spettatore.

#### 5.4.2 Arti visive. Arte come Sistema Italia<sup>127</sup>

Non c’è linguaggio culturale più dinamico, più duttile e più famelico, in grado di accogliere tutti gli altri al suo interno, come è oggi l’arte visiva. Sotto la sua etichetta da tempo rientra tutto: se questo significhi il definitivo divorzio dall’estetica, è difficile dirlo. Quel che è sicuro è che a livello internazionale è sempre più forte l’idea di un’arte che “accoglie tutto e che si fa con tutto”<sup>128</sup>. Arte ovunque quindi, in accezioni diverse: dall’arte della committenza all’arte della comunicazione, fino all’arte commerciale. D’altronde l’arte contemporanea non può essere che intesa come qualcosa in divenire, come il presente che viviamo.

Non è un caso che alla Biennale di Venezia di quest’anno sia stato addirittura varato il “Museum of Everything”. L’edizione di Massimiliano Gioni offre, tra le tante letture, quella auspicata e necessaria di un valore socio - culturale delle arti visive e, soprattutto, una vocazione al bello, percepibile anche nel resto nel resto della città, con *Glasstress* a Palazzo Franchetti o *Aquae* a San Servolo. In questo contesto stride ancora un certo sensazionalismo raccapricciante che vorrebbe essere provocatorio, ma risulta superato dalle difficoltà che la crisi economica comporta nella realtà quotidiana di molti.

Eventi mondiali a parte, se la crisi si dovesse misurare dalla quantità di mostre, incontri, festival, fiere e convegni, **tutto è in crisi tranne la creatività** che, mai come in questo momento, emerge potente. Si fa fatica a citare tutte le iniziative, a volte davvero pregevoli e coraggiose - e per i contenuti tanto più necessari, e per le risorse sempre più difficili da reperire -, che vivificano la Penisola da nord a sud, da est a ovest. A volo d’aquila, tra le tante citiamo la presentazione appena avvenuta a Roma e Milano di *Perché*,

<sup>126</sup> Da un intervento di Lorenzo Donati, *Altre Velocità*.

<sup>127</sup> Realizzato in collaborazione con Tiziana Leopizzi, CD Ellequadro Documenti Archivio Internazionale Arte Contemporanea. L’autrice ringrazia tutti coloro che hanno cortesemente contribuito con la loro opinione a questa ricerca: Adalberto Abate, Giorgia Corsini, Lucrezia De Dominizio Durini, Ferruccio Giromini, Anna Orlando, Adriana Polveroni, Umberto Riso, Giovanni Sighele, Vittorio Sgarbi, Angela Vattese e Davide Viziano.

<sup>128</sup> Angela Vattese, Presidente della Fondazione Bevilacqua La Masa.

una lettura illuminante di storia, arte e vita di Lucrezia de Domizio Durini; l'apertura della **Fondazione di Luigi Bonotto** a Bassano del Grappa con Yoko Ono a Venezia; **Icastica** ad Arezzo, una sorta di festival voluto da Tamara Ferioli e supportato da un Comitato di spessore davvero notevole; Genova con Kubrick a Palazzo Ducale e *L'Arte del Novecento*<sup>129</sup> a Palazzo della Meridiana; per non parlare di Torino, Lecce, Pietrasanta, Viterbo, Certaldo, le Dolomiti, Fiumara d'Arte in Sicilia e i mille paesi che si vestono d'arte per attirare, in primis gli stranieri, poi anche i nostri compatrioti. Evidentemente tanti avvertono l'**urgenza di fare cultura** per sopperire in larga parte alle lacune di uno Stato che fa aggio su una popolazione che, nonostante le carenze scolastiche, ha ancora gli occhi per vedere le ricchezze da cui è circondata. Forse le numerose battaglie sul valore economico e comunicativo della cultura stanno dando i primi frutti?

Il fermento, come si può vedere, è notevole. A partire da **Movin' Up** promossa dal MiBac: un bando per sostenere la mobilità internazionale dei giovani creativi italiani, invitati ufficialmente all'estero per la realizzazione di produzioni e coproduzioni artistiche da realizzare presso centri e istituzioni straniere. I premi non si contano: da **Artemisia** ad **Arte Laguna**, da **Mondadori** a **Celeste**, dai **MARte Awards** ai **gAt**. Anche i festival non sono da meno: accanto al longevo **Festival di Faenza**, spuntano nuove manifestazioni interessanti, come **Contemporaneamente...al Cassero!** dedicata alla scultura italiana contemporanea. Il progetto realizzato dal Comune di Montevarchi e finanziato insieme alla Regione Toscana nell'ambito dell'iniziativa **Toscanaincontemporanea 2012**, ha visto l'allestimento di ben cinque mostre, quattro delle quali hanno avuto come protagonisti scultori italiani affermati o emergenti, mentre la quinta era dedicata a uno dei materiali principe della scultura contemporanea, l'alluminio. E ancora, la **Biennale del Mediterraneo** appena conclusa ad Ancona, arrivata alla sua 16esima edizione, in cui otto giovani curatori e oltre 200 artisti provenienti da 22 Paesi diversi hanno cercato di portare attenzione sulla dimensione contemporanea del Mediterraneo.

Da questo fermento emergono alcune tendenze rilevanti nell'attuale produzione artistica. Alcune sono oramai consolidate a livello internazionale, altre mantengono ancora una dimensione locale.

In primis, le conseguenze dell'eccesso di comunicazione cui siamo tutti sottoposti. In mezzo al magma di informazioni, tendenze, mode, input di ogni genere che quotidianamente ci sommerge, la rete ha modificato profondamente i parametri della ricezione e della percezione, perché la **comunicazione è aumentata a dismisura** e così gli scambi di informazioni, con grandi vantaggi e grandi pericoli. Se in precedenza, nell'epoca A.I. - Ante Internet per intenderci, i riferimenti nel campo dell'arte erano le accademie, gli studiosi, gli esperti, le gallerie, gli addetti ai lavori, la stampa con le sue prestigiose riviste d'arte, ora passa tutto attraverso la rete e chi sa usare al meglio i suoi strumenti ha le chiavi "del regno". Siti a non finire sfornano di continuo informazioni, giuste o sbagliate che siano. Sta a noi recepirle e, ora più che mai, l'unica arma che abbiamo per navigare sereni è la cultura. È lo stesso **Cattelan** ad affermare provocatoriamente che le quotazioni delle sue opere sono direttamente proporzionali alla sua presenza mediatica, basti pensare al Papa attraversato da un meteoerite. Sensazionalismo e presenza sulla stampa vanno a braccetto. Il grande equivoco si deve al marketing che, entrato a gamba tesa nel delicato mondo dell'arte, ha imposto certi parametri di visibilità dovuti, non al valore del fare arte o del vivere arte, ma alla notorietà e, costi quel che costi, bucare lo schermo pare diventato l'unico parametro del successo. O forse no.

Di fronte a quello che Davide Vizziano<sup>130</sup> (cui si deve il recupero del magnifico Palazzo della Meridiana a Genova) definisce il "rischio di diventare oggetto di una sorta di onanismo mediatico – tecnologico", c'è chi insiste sulla **rivalutazione** del bello e l'importanza dei **contenuti**. Su questa linea si pone, ad esempio,

---

<sup>129</sup> Con opere di De Chirico Guttuso Fontana della Collezione Dalla Ragione.

<sup>130</sup> Presidente Gruppo Vizziano.

**Fiumara d'Arte** di Antonio Presti, sito di scultura in Sicilia, noto in tutto il mondo grazie ad opere di **Pietro Consagra**, **Mario Ceroli** o **Mauro Staccioli**, dove l'artista filosofo Adalberto Abate parla attraverso i suoi tenerissimi omini con frasi così: "oggi si conosce il prezzo di tutto e il valore di niente". Incontestato paladino, Presti ha fatto della dedizione alla Bellezza il suo progetto di vita, per ridarle il ruolo che le compete, riscattandola dall'avvilente stato attuale in cui giace vittima e prigioniera di quella che, al momento, è la linea di pensiero dominante.

Molti altri sono convinti del bisogno di un reset decisivo. Tra questi c'è Lucrezia De Domizio Durini, secondo cui "l'arte del Terzo Millennio necessita di un cambiamento radicale. Il solo linguaggio possibile è la conoscenza profonda di una specifica disciplina traslata nella creatività artistica e l'Artista deve essere al servizio della società"<sup>131</sup>. In quest'ottica si muove da anni **Michelangelo Pistoletto**, che ha concretizzato la sua utopia nel magnifico progetto *Il Paradiso del Terzo Millennio*, ora al Louvre, dove l'ha accolto una folla oceanica. Il "Terzo Paradiso" appunto, concepito dal maestro quale elemento di coesione tra la natura e l'artificio, paradigmatiche essenze del primo e del secondo Paradiso, del passato e del presente che, unendosi, vedono il loro necessario superamento nel movimento prospettico del futuro.

Emblematico è il caso della realtà romana **3/3**, attiva da anni nella realizzazione di progetti fotografici, dalla loro progettazione alla produzione di mostre e pubblicazioni. A proposito di impegno sociale dell'artista, quest'anno la nuova Casa della Fotografia all'Aquila, ha aperto le sue porte al pubblico con un progetto di **Daniele Cincipini**, a cura appunto di 3/3. Il progetto nasce dalla volontà di alcuni giovani fotografi aquilani, che hanno allestito uno spazio a servizio della comunità locale e degli appassionati o degli esperti del settore. Sempre a cura di 3/3 è il progetto fotografico *Saluti da Pineta a mare* di **Salvatore Santoro**, segnalato da Le Monde come uno dei libri fotografici più interessanti del 2012 e selezionato al DUMMY AWARD 2012 al 5th International Photobook Festival.

C'è chi poi vede, di contro, una **tendenza inarrestabile alla smaterializzazione dell'oggetto**<sup>132</sup> fino ad arrivare alle ultime ricerche, come quella di **Luca Vitone**, in cui l'olfatto è protagonista dell'opera, che rivive poi, se pur in maniera riduttiva, nella documentazione fotografica dell'iter creativo. Pensiero che trova molto spazio in numerosi "templi" dell'arte contemporanea e che corrobora l'altro concetto gemellare e preminente oggi, secondo cui **l'opera non può prescindere dal contesto** che l'ha generata per essere capita e recepita. Il 'global' sembra proprio la faccia da padrone è vero, ma per fortuna i conti non si possono fare senza l'oste e l'oste è il vituperato **'glocal'** che, dato per morto sotto l'irruenza del mondo che sfondava la sua porta, non solo oppone resistenza ma addirittura tenacemente testimonia le realtà del territorio, le tradizioni, la cultura. Come dice Vittorio Volpi, le culture non si sradicano neanche a cannonate, resistono a qualunque tipo di pressione. All'appuntamento annuale **Arte e Palazzo** a Firenze ci viene ad esempio mostrato quanto sia labile il confine tra la maestria degli artigiani e il fare Arte con la A maiuscola.

È indubbio che le tradizionali nove Muse, ultimamente si siano viste circondate da altri tipi di "pennelli e scalpelli" come, per esempio, l'obiettivo della macchina fotografica, il video, la light art, le performance, la pop art o meglio i "suoi cascami", con le parole di Ferruccio Giromini<sup>133</sup>. E ancora la street art e le installazioni site specific, segnale della vitalità o meglio della voglia di **committenza** rientrata in questo caso sotto mentite e più povere spoglie. Se è vero che Internet sta indubbiamente ridimensionando "i dictat" che sancivano la validità di questo o quell'artista deciso dagli esperti, dall'altro lato, è vero anche che sta evidenziando la realtà di chi vive, come sempre accaduto nei secoli, del proprio lavoro creato in studio, su incarico. Per intenderci, chi ha fatto grande questo Paese sono stati i Donatello, i Leonardo, i Michelangelo,

---

<sup>131</sup> Personaggio atipico del sistema dell'arte contemporanea, opera da circa quarant'anni nel campo della cultura internazionale: operatrice culturale, giornalista, scrittrice, curatrice, editrice, mecenate.

<sup>132</sup> Anna Orlando, *ArtUnderstanding Guardare l'arte di ieri e oggi*, Il Canneto Editore, Genova, 2013.

<sup>133</sup> Critico e storico dell'immagine.

i nostri eccelsi “avi” che agivano in un’ottica di committenza che, dopo tanti anni di oblio, bussava sempre meno timidamente alla porta dell’Arte, suo interlocutore emblematico. Ma di quale arte stiamo parlando? A quanto pare permea proprio qualsiasi campo: quello della comunicazione, del mercato che ha i suoi templi nelle fiere e, ancora, l’arte della committenza appunto, dell’architettura regina di tutte le arti con “opere” come il Guggenheim di Bilbao di O.Gehry o lo stadio di Renzo Piano a Bari. Infine, anche il design è uno dei suoi protagonisti ormai, con i makers sempre più consapevoli delle loro valenze culturali.

Se vogliamo, non si tratta di un vero e proprio risveglio, perché in realtà la committenza non si è mai addormentata, ma ha continuato a vivere se pur lontano dai riflettori. Incisivo al riguardo è stato l’intervento a Firenze di Caterina Seia, alla presentazione del **MISA Museo internazionale in progress di Scultura per le Aziende**, network che sottolinea il ruolo della committenza nella tradizione che ha reso unico il nostro Paese, presentando opere di artisti contemporanei di livello internazionale particolarmente attivi sul territorio, all’interno di un contesto imprenditoriale, sia esso paesaggistico o urbano o d’interni. “L’Arte genera quel clima di coraggio e apertura che serve al Paese per pensarsi come ad ogni organizzazione che vi opera. È il presupposto per l’innovazione di processi, relazioni interne ed esterne, empowerment. Prima ancora che innovazione di prodotto produce innovazione sociale. Un modo sempre nuovo di guardare il mondo che cambia per continuare ad esserne protagonisti.”

Oggi più che mai, è bene essere consapevoli che la comunicazione sarà la star sempre più indiscussa e idolatrata e sicuramente ci sono persone che amano godere di un pezzo “famoso”, magari ammantato dell’aura della biennale o di Kassel, ma ci sono sempre più persone che fanno proprio il “testimone” della committenza tradizionale. A supporto di questa tesi la Chiesa di Terni commissionata a Paolo Portoghesi che ha chiamato **Oliviero Rainaldi** per scolpire l’altare, l’ambone e gli interni in genere, così come Mario Botta con **Enzo Cucchi** per la chiesa S. Maria degli Angeli sul Tamaro. Ma anche i coniugi **Remotti** che per la loro fondazione hanno chiamato, tra gli altri, Pistoletto e Garutti a realizzare la sede e gli interni: non opere quindi ma “cose”, dai pavimenti alle ringhiere e via dicendo.

Che sia finalmente questo il modo per ritornare a canoni più liberi di quelli stigmatizzati da Leon Battista Alberti, poi ribaditi dagli Inglesi a fine ‘800 con le Art& Crafts? Solo il Bauhaus negli anni 20 del Novecento in qualche modo inizia a lanciare un segnale diverso. Impadronirsi di un **lessico trasversale e transnazionale** è oggi fondamentale. Come quello della Maddalena pentita di Donatello, capolavoro dei capolavori, di un’attualità sconcertante nonostante i suoi 500 anni, che emana la sua potenza perché ‘parla’ contemporaneamente a più livelli e a qualsiasi suo interlocutore. Per questo è necessario che la storia dell’arte si riscatti dal ruolo di Cenerentola in cui è stata paradossalmente relegata pur essendo l’Italia uno scrigno d’arte. Quindi a maggior ragione oggi dobbiamo educare i nostri giovani, ovvero renderli consapevoli ed orgogliosi come accadeva nel passato, tanto da farci tacciare di supponenza da Erasmo da Rotterdam nell’Elogio della Pazzia.

Possiamo azzardare che l’arte e le sue tendenze futuribili saranno perlopiù specchio del gusto corrente e quindi della cultura che ci daranno da mangiare. Per questo è bene salvaguardare non solo la nostra cultura, ma tutto ciò che ad essa è legato, come il patrimonio artistico che è a sua volta fonte inestinguibile di ispirazione per l’imprenditoria in generale, in tutte le sue branche: dall’edilizia all’enogastronomia, dalla moda al teatro, al cinema.

Se non si vuole sottolineare solo l’aspetto di innovazione sociale e crescita del capitale umano che il settore culturale permette, **la cultura può essere rivalutata anche attraverso l’economia che genera**. “Non c’è mercato se non c’è cultura”, il claim lanciato nel 2006 in una delle prime edizioni di **Artour-o the Must**, appuntamento internazionale d’arte contemporanea pensato sulla rivoluzione innescata da Internet, è stato recepito ora anche da ribalte eccezionali come quella del *Il Sole 24Ore* che recita “non c’è sviluppo senza cultura”. L’arte di domani e di conseguenza l’economia che genera, è il cibo culturale di oggi,

qualunque sia la cultura scelta. Oggi è chiaramente visibile quella del nostro recente passato nelle opere di grandi dimensioni che riprendono Batman o i fumetti giapponesi ma se, come anticipato, guardiamo anche alla committenza, sappiamo che ci sono parametri diversi, meno soggetti alla pressione del marketing, più glocal e meno moda. Una tendenza questa che unisce tradizione e innovazione perché **tra Arte e Impresa** esiste un rapporto antico, lo stesso che per secoli ha coinvolto l'arte e l'aristocrazia, arricchito oggi dalla mentalità innovativa imprenditoriale. Tante aziende hanno accolto l'arte, qualcuna forse spinta solo dagli incentivi fiscali (attivi ormai da 4 anni) ma altre forse perché le ricadute sono molteplici e funzionali al buon andamento dell'impresa. L'arte occidentale ha dettato legge per secoli, indiscussa, ma anche quella cinese o quella indiana. Agivano tutte in sistemi chiusi, le comunicazioni erano rare e difficili a meno di essere Marco Polo o Alessandro Valignano. Ora invece il menu è ricco di tantissime pietanze esotiche e nostrane, mai viste prima tutte insieme, grazie a travasi di culture in alcuni casi poderosamente sospinti dal marketing. Quello che è oggi in gioco è l'identità e il rischio di perderla. Alternativa tanto poco appetibile che, più si tende a globalizzare, più si vivifica la glocalizzazione e il territorio.

Ma c'è di più, un intero nuovo si sta spalancando, per chi crede alla crescita esponenziale delle **plurimodalità** legate all'arte, come **Alessandra Oddi Baglioni**, con opere che coinvolgono tutti e cinque i sensi, non solo la vista. Poesia, letteratura, musica, teatro, cinema, moda: tutto si compenetra, i confini non più rigidi tra una disciplina e l'altra si dissolvono percorsi da una curiosità insaziabile, la dote imprescindibile, che attiva, fa da moltiplicatore e permette l'espansione. Sono stati così riconquistati territori dopo decenni di oblio dovuto al prevalere di un certo tipo di mentalità che voleva costringere l'arte nella specializzazione tarpando le ali agli artisti e privilegiando la ripetitività come cifra per il riconoscimento e quindi rendere facile l'assorbimento da parte del mercato.

Dove va l'arte allora? Pare proprio che ormai libera da qualsiasi costrizione e da qualsiasi schema non abbia confini di tempo, di spazio, nè di emozioni. Lasciamo la parola al mai troppo citato Marco Valsecchi che "metteva agli atti" in suo saggio pubblicato nel 1972 che "gli Italiani possiedono una naturale tendenza al bello". Allora, prendendo a prestito il titolo del Convegno dei Giovani Imprenditori di Santa Margherita Ligure, SCATENIAMOCI!

### 5.4.3 Organizzazione Eventi

#### 5.4.3.1 Economia degli eventi: profili di innovazione<sup>134</sup>

Oggi non si pensa all'evento come ad un singolo accadimento, ma sempre di più come a un "driver" di crescita e valorizzazione di un intero sistema socio-economico. Mentre quote consistenti di consumo si sono trasferite dall'acquisto di beni materiali alla spesa per soddisfare esigenze esperienziali, il cliente ha smesso di essere un semplice fruitore di servizi di intrattenimento. Al contrario, i nuovi *consumatori* si aggregano per stili e gusti corrispondenti ad altrettanti flussi culturali dotati di senso e significato, che consentono il reciproco riconoscimento come parte della medesima comunità. In quest'ottica, eventi e festival sono "fabbriche dell'esperienza" in cui si sostanzia questo riconoscimento.

Secondo la letteratura più recente<sup>135</sup>, le dimensioni analitiche dell'evento sono riconducibili a tre parametri essenziali. La dimensione epistemica insiste sulla "comune adesione di organizzatori e partecipanti attorno a un'idea forte che caratterizza il modo di vivere"; la seconda dimensione interpretativa è quella territoriale

---

<sup>134</sup> Realizzato in collaborazione con Claudio Calveri, Content Manager DeRev e Coordinatore del progetto per Napoli Città della Letteratura UNESCO e Fabio Borghese, Founder e Direttore Creativitas, Laboratorio di Economia Creativa dell'Università degli Studi di Salerno.

<sup>135</sup> A. Bonomi, *Industrie Culturali Rapporto 2012*, I Quaderni di Symbola.



e vocazionale, con l'individuazione dell'elemento autoctono quale proiezione di valore dell'evento stesso; infine, l'ultima insiste sulla esperienzialità dell'evento, la sua capacità di generare una risposta emotiva e quindi un dialogo con il pubblico (e non solo).

L'**innovatività** di un evento culturale va quindi commisurata in relazione a queste tre diverse prospettive. La dimensione epistemica definisce l'incisività e la rilevanza di un evento in ragione della "forza" aggregante dell'idea di base, capace di motivare l'adesione della comunità. Ciò porta a individuare i possibili target cui l'evento si rivolge, in seguito alla carica evocativa generata nell'immaginario della comunità cui l'evento è rivolto. I contenuti dell'evento costituiscono quindi un elemento caratterizzante per il suo posizionamento competitivo. La vocazione territoriale apre un secondo ambito di riflessione interessante, focalizzato sulla prospettiva "spaziale" della contestualizzazione delle attività dell'evento nei luoghi e nella penetrazione con i suoi asset emergenti. La relazione tra evento e territorio si esplica in modi differenti e secondo pratiche rinnovate dall'ampliamento dell'orizzonte operativo legato alla progressiva affermazione dell'universo digitale come dimensione complementare a quella fisica. Il "digital shift" è anche parte integrante del discorso relativo alla esperienzialità dell'evento. Se la realtà aumentata non esaurisce il discorso in materia, sicuramente offre una serie di opportunità per una partecipazione e un coinvolgimento prima non ipotizzabili e tarati sulla cifra del "real time" e sulla contestualità.

Partendo dal panorama italiano più recente, in relazione al primo dei parametri indicati – la **forza dell'idea capace di aggregare la comunità** (non in senso esclusivamente materiale) - l'emergere di ambiti tematici nuovi è rappresentativo della necessaria evoluzione delle iniziative culturali, tese a catturare e sviluppare spunti connessi alla sensibilità comune.

L'evento culturale non è solo momento apicale della catena performativa, ma risponde anche alle esigenze di connessione e condivisione degli operatori, tesi a "**fare sistema**" attraverso networking e clustering. La formula dell'evento diviene quindi lo strumento di incontro e perfezionamento delle relazioni, andando a costituire un passaggio essenziale nelle pratiche di lobbying virtuose. L'evento è lo snodo di una rete, di un sistema passante di conoscenze ed esperienze che l'appuntamento si propone di perpetuare regalando nuovi impulsi. L'integrazione degli stakeholder prende corpo in eventi come **DNA Italia**, che ogni anno a Torino cerca di consolidare, con la forza dei numeri e della partecipazione degli operatori della filiera culturale, una consapevolezza piena sulle reali potenzialità dello sviluppo legato alla valorizzazione del patrimonio culturale e paesaggistico, esplicitamente indicato come "la più grande risorsa economica e sociale italiana". La formula del think tank è anche quella adottata dalla Fondazione Fitzcarraldo per l'appuntamento di **ArtLab** che, dopo le prime edizioni a Torino, è divenuto itinerante, trovando casa dal 2011 a Lecce, nel contesto di una Regione dimostratasi estremamente reattiva nella promozione di nuove visioni in tema di industrie creative. Anche in questo caso, l'incontro tra artisti e intellettuali da un lato, manager e rappresentanti delle istituzioni e amministrazioni pubbliche dall'altro, suggerisce la volontà e l'esigenza di annullare la tradizionale distanza, a favore di un dialogo per l'implementazione di politiche culturali efficaci.

La declinazione di una prospettiva legata allo sviluppo economico e imprenditoriale del tessuto sociale attraverso la stimolazione di più filiere è il fulcro di una new wave di eventi tematici diffusi su tutto il territorio nazionale, che considerano **centrale il tema dell'innovazione**. Sempre più numerose sono le iniziative volte a individuare talenti adatti alla costruzione di business ad alto valore aggiunto di creatività ed efficacia innovativa, con l'intento divulgativo di rendere i giovani (e non solo) parte attiva e proattiva di un simile percorso. La rivista Wired Italia, ad esempio, emanazione della bibbia americana dell'innovazione Wired USA, assolve la sua funzione di faro mediatico divulgativo della cultura dell'innovazione, promuovendo il **Wired Next Fest**, manifestazione dedicata all'innovazione in senso trasversale fatta di incontri su innovazioni di processo (coworking, percorsi di startup) o di beni e servizi. Di grande interesse

nell'edizione 2013, i seminari dedicati ai giocattoli e alle comunità dei "maker", i cosiddetti artigiani della tecnologia.

Lo scouting itinerante di idee imprenditoriali dal grande potenziale e dalla forte scalabilità è il tema e lo scopo del tour attraverso il quale si svolge l'evento **Barcamper**, strutturato in una serie di appuntamenti lungo tutta la penisola, con un camper a fare da cursore e da mezzo di trasporto ideale per un percorso di ricerca e alfabetizzazione imprenditoriale. Il format prevede incontri tra aspiranti imprenditori innovativi e investitori, delle brevi business school ("startup school") della durata di una settimana per le idee selezionate e il "techgarage", delle competizioni aperte per i pitch dei progetti. Un'esperienza dedicata a tutto tondo alla creazione di impresa, organizzato da Gianluca Dettori in collaborazione con un vasto gruppo di professionisti dei vari settori coinvolti. Bari è invece teatro del **Festival dell'Innovazione**, nell'ambito del quale i temi dell'innovazione vengono sviluppati in senso ampio (non solo tecnologico), attraverso momenti come *Racconti d'impresa*, pièces teatrali ispirate a racconti d'autore su storie di imprese innovative o il *Pugilato letterario*, un reading contest tra autori, con votazione da parte del pubblico, sulla falsariga degli "slam" dei rapper americani.

L'evento culturale si afferma, inoltre, come valido **complemento strumentale al fundraising**. È questo il caso del progetto "**Unite the Two Bays – From Vesuvio to Silicon Valley**", promosso dal Teatro di San Carlo di Napoli per mettere in connessione la città all'ombra del Vesuvio e San Francisco, allo scopo di favorire opportunità e partnership in campo artistico, imprenditoriale, turistico e nel settore della ricerca scientifica. Il celebre Teatro dell'opera diventa ambasciatore e facilitatore dell'incontro tra territori così diversi e distanti, attraverso alcuni eventi che forniscono un'infrastruttura riconoscibile e fruibile all'operazione: un concerto nella città americana ad ottobre 2013 presso la War Memorial Opera House, dedicato alle musiche di Giuseppe Verdi e intitolato icasticamente *Concert of Two Bays*. Sempre in quest'ottica, una novità recente è quella della pratica del **Food raising**: eventi gastronomici a sfondo mecenatistico, articolati in un brunch a pagamento per un numero massimo di persone, chiamate a consumare il pasto e insieme a esprimere una preferenza circa una serie di progetti culturali presentati per l'occasione. In base alla classifica dei voti, il denaro raccolto viene destinato al finanziamento dei diversi progetti, senza coprire mai tutta la cifra necessaria (il numero dei partecipanti varia da 50 a 90 commensali al massimo), ma fornendo una base finanziaria e una prima potenziale rete di contatti. Il format, nato a Chicago, ha trovato numerosi proseliti in Italia e, grazie a Katia Meneghini, coordinatrice dello studio milanese di design Cntrlzak, anche un'applicazione concreta. È nata infatti l'iniziativa del gruppo **Tavola Periodica**, evento itinerante che ha fatto tappa in molte città, da Milano a Siracusa. Analoga esperienza quella promossa a Bologna dall'associazione culturale Ossigeno: **Cosa bolle in pentola?** utilizza la medesima formula per il sostegno di progetti ad alta sostenibilità ambientale da realizzare sul territorio, proponendo menù composti secondo la medesima filosofia, ovvero con prodotti a chilometro zero.

Altro settore a caccia di una nuova identità funzionale al riposizionamento su un mercato che sta di fatto escludendo – anche a causa della crisi economica – i meccanismi tradizionali della sponsorship, è quello dedicato al sociale. Proprio come accade per altri settori – la cultura su tutte – la necessità primaria è quella di ritarare la struttura e le dinamiche dei flussi di finanziamento delle attività, assumendo una propensione sempre più vicina alla filosofia e agli indicatori dell'economia di impresa, asseverando nella mentalità del pubblico e anche in quella degli operatori e delle istituzioni, l'idea del valore trasversale di pratiche inquadrare da sempre come "volontariato" e per una loro confluenza progressiva nella cornice del "social business".

A favorire i passaggi di una così ardua transizione culturale, contribuiscono eventi incentrati sui temi della responsabilità sociale in senso ampio, con un'apertura prospettica tesa ad intrecciare le direttrici della stessa con gli orizzonti della responsabilità sociale d'impresa in senso classico. Gli appuntamenti cruciali di

questa traccia di lavoro sono **Dal Dire al Fare - Il Salone della Responsabilità Sociale d'Impresa e Spazio alla Responsabilità - Salone Mediterraneo della Responsabilità Sociale Condivisa**. Nel primo caso l'evento – l'unico in Italia focalizzato sulle nuove frontiere della responsabilità sociale di impresa – si svolge a Milano, promosso dalle amministrazioni pubbliche della Regione con il più alto tasso di PIL nazionale, negli spazi della Università Bocconi. L'ultima edizione (l'ottava della serie) è stata arricchita anche dal punto di vista della esperienzialità, con un'apertura alle tecnologie e alla realtà aumentata, grazie ad un'infrastruttura digitale di fruizione, offerta da tablet e altri supporti interattivi (codici QR). Nel secondo caso, il 2013 è stato l'anno dell'inaugurazione ufficiale. Il concetto di "responsabilità sociale condivisa" ha fatto da topic ad una convention tenuta a Napoli, dove si sono raccolti oltre 130 relatori, e punta a diventare, attraverso convegni, seminari, workshop ed aree espositive, il primo marketplace per l'incontro tra la domanda e l'offerta di comportamenti responsabili al centro del Mediterraneo, per valorizzare quest'area geografica, naturalisticamente e antropologicamente tra le più ricche del pianeta.

Passando al secondo parametro della matrice analitica, quello imperniato sull'**elemento territoriale** e la sua evoluzione funzionale da semplice "location" – luogo di svolgimento – a elemento caratterizzante e germinale dell'identità peculiare dell'evento culturale, i profili innovativi toccano in particolar modo la **dimensione del placemaking**. Affermazione che può suonare scontata, pensando ai vari master plan di eventi globali, come alle presentazioni di iniziative di dimensioni minori, tese a sottolineare i vantaggi di una localizzazione dell'offerta culturale per vivificare il territorio. Parlando di "placemaking", si delinea una volontà ulteriore: chiamare direttamente in causa la comunità locale come parte attiva e proattiva, in un'operazione che non vede i residenti come corpo estraneo rispetto all'evento, relegato alla funzione di spettatore tollerante, quanto come driver stesso dell'evento. I movimenti, i comportamenti, le attività di chi è chiamato a vivere l'evento diventano il fattore connettivo della dinamica dell'evento culturale, segnandone i percorsi e dettandone i ritmi.

È il caso della ormai storica manifestazione del **Maggio dei Monumenti** che, con cadenza annuale, celebra a Napoli la riapertura di gran parte del patrimonio monumentale e artistico cittadino, solitamente preclusa nel resto dell'anno da esigenze di bilancio che rendono impossibile – almeno allo stato attuale delle cose – un presidio e una manutenzione adeguata. Sulla scorta di questo esempio virtuoso sono modellati altri appuntamenti, da quello di **Monumenti aperti**, che in Sardegna è stato declinato a livello regionale con oltre 150 siti a disposizione del pubblico dal nord al sud dell'isola. In altri casi si va oltre il patrimonio monumentale, coinvolgendo anche altri pezzi del tessuto architettonico e culturale urbano e suburbano, come in **Fabbriche Aperte**, percorso di cultura d'impresa orientato alla scoperta degli spazi produttivi, dei siti di archeologia industriale e dei musei del lavoro svolto nell'ambito della recente edizione del Festival Città Impresa. La riapertura o l'**apertura di luoghi abitualmente preclusi** è un meccanismo che stimola il senso di appartenenza e insieme favorisce la reinterpretazione stessa dei luoghi da parte di chi è invitato a viverli, percorrerli e occuparli fisicamente in occasione dell'evento. Una modalità per proporre i luoghi oltre la semplice riqualificazione vagheggiata da quella *geography of nowhere*<sup>136</sup>, che dalle periferie si è estesa, complici le politiche economiche contemporanee, fino a spopolare i centri storici delle città.

Una nuova chiave di definizione della relazione con il territorio passa attraverso il **concetto di gioco** e culmina con pratiche collettive come il **Guerrilla gardening**, in nome del quale si organizzano delle vere e proprie "irruzioni" per realizzare operazioni di riqualificazione e ripristino (laddove non proprio di prima predisposizione) di spazi verdi nelle città. Il sito guerrillagardening.it è oggi un punto di riferimento per chiunque in Italia voglia partecipare – anche come nucleo autonomo e indipendente, votato alla cura dei propri luoghi – ad appuntamenti come *Piantattack di Primavera*, lanciato nello scorso mese di marzo.

---

<sup>136</sup> James Howard Kunstler, *The Geography of Nowhere: The Rise and Decline of America's Man-Made Landscape*, Free Press 1993.

Altro modo di interagire creativamente con l'ambiente urbano reinventandolo mediante l'arte, è l'insieme di **pratiche ispirate alla cultura urbana underground**. Si va dal filone degli eventi dedicati al **parkour**, con l'allestimento di percorsi che sfruttano le architetture della città come playground per le evoluzioni tipiche degli specialisti di questa disciplina a cavallo tra sport e protesta sociale (come nel caso di **Genova Parkour**, **Parkour Roma**, **Parkour Milano**) fino alla più (relativamente) "classica" cultura visuale dei graffiti, per raccontare la quale si organizzano eventi come il **Meeting internazionale di graffiti** a Bolzano o **Saracinesche d'artista** a Torino, nei quali gli urban artist sono chiamati alla decorazione di porzioni più o meno definite del panorama metropolitano.

L'evento culturale come riferimento e proiezione di un sistema territoriale produttivo (in senso socio-economico), fondato sulle risorse locali, trova naturale esplicazione nella valorizzazione dei prodotti e della cultura tradizionale locale. Tuttavia, è anche vero il contrario. Innervare i luoghi dell'energia di una **proposta nuova e forte** può anche – nei casi più fortunati e meglio gestiti – produrre effetti scalabili nella **riproposizione del territorio**. In questo senso **Giffoni Experience** è frutto della straordinaria evoluzione di un festival del cinema per ragazzi che ha trasformato un territorio scarsamente dotato di elementi di attrattività, in una grande azienda culturale di respiro internazionale, che attira migliaia di visitatori e addetti ai lavori ed esporta con successo il suo format capace di coniugare il cinema con l'educational. L'intuizione vincente è stata quella di scegliere un concept dedicato al cinema per ragazzi, per offrire un punto di incontro ai giovani che volessero parlare, di cinema e attraverso il cinema, di loro stessi e del loro universo. Gli stessi ragazzi, divisi in fasce d'età, sono chiamati a far parte della giuria del concorso. I giurati, provenienti da ogni parte del mondo, vengono ospitati dalle famiglie di Giffoni e dintorni e si occupano di visionare i film e discuterne con registi, autori e interpreti, confrontandosi anche con personaggi del mondo della cultura e delle istituzioni. Le attività del Giffoni Film Festival si sono estese tanto da rinnovare continuamente l'evento stesso che ha abbracciato e intercettato nel tempo più campi: non solo cinema, ma anche musica e teatro. Questa "rivoluzione" è stata visibile dapprima grazie al cambiamento del logo, elemento rappresentativo di un'immagine precisa, importante, chiaramente funzionale all'evoluzione del concept. Sparisce la dicitura Film Festival (che resta comunque simbolicamente rappresentata dalle due grandi F nel nome stesso di Giffoni) a favore di una parola (Experience) che ben condensa l'idea di un evento che non è orientato solo al cinema, alla cultura, all'arte, ma si pone come un'autentica esperienza di viaggio all'interno della dimensione culturale giovanile.

Sempre in tema della continuità tra evento culturale e sistema territoriale, altra esperienza in grande crescita è quella di **Malazè**, evento diffuso che ha costruito una rete e una piattaforma per valorizzare e raccontare i Campi Flegrei, luoghi del mito e dei vulcani, intesi come ecosistema e distretto culturale, attraverso la cifra dell'archeoenogastronomia. Uno spazio concettuale e operativo in cui far prendere forma alle istanze culturali che provengono dalla comunità locale e tradurle in una visione di sviluppo legata alle tradizioni e ai prodotti che sono la migliore e più autentica espressione del territorio. Un contenitore laboratoriale di iniziative messe insieme attraverso un processo di partecipazione attiva degli operatori e delle associazioni, per costruire un sistema multidimensionale di offerta turistica integrata, con una formula che combina e connette le espressioni delle eccellenze enogastronomiche di tradizione millenaria presenti nel contesto di riferimento, con il suo straordinario patrimonio archeologico, ambientale e paesaggistico. Far dialogare, al tramonto, il Vulcano della Solfatara con il meglio della produzione agricola e della pesca attraverso pratiche innovative di cucina geotermica sui soffioni presenti nel cratere, o degustare Falanghina accompagnati dalle narrazioni dei miti, nei vigneti millenari, presenti nel magico scenario del lago d'Averno, considerato la porta dell'Ade, rappresentano esperienze sensoriali e cognitive molto intense, capaci di generare una formidabile proposizione di valore dotata di un humus, che non è riproducibile altrove, in quanto incorpora le specificità e il genius loci di quei luoghi e della loro storia.

Una buona pratica di progettazione culture based di tipo bottom up ed un prototipo attivo di distretto culturale.

L'**esperienzialità** è il terzo parametro sulla base del quale misurare la carica innovativa dell'evento culturale, per valutare la quale è bene riferirsi al format scelto e alla sua capacità di produzione di senso nell'interazione con l'utente (ancora una volta non più esclusivamente spettatore).

La difficoltà di individuare delle metriche precise di riferimento per la **valutazione della legacy** è una delle tematiche più sentite a livello internazionale, ed è italiana una delle più recenti sperimentazioni in materia. In termini di innovazione **nella misurabilità degli effetti dell'evento DeRev** – piattaforma web dedicata alla social innovation – ha proposto un unicum nel panorama internazionale. In occasione della edizione di aprile 2013 della America's Cup Napoli, DeRev ha realizzato una rubrica indipendente speciale dedicata all'evento, con l'intento di stilare una valutazione di impatto 'social' dell'evento, utilizzando gli strumenti del web e offrendo la rilevazione di una serie di dati utili a proporre e produrre nuove metriche di valutazione della risposta che gli utenti offrono di fronte a una sollecitazione collettiva come un grande evento. Per ricostruire il sentimento della popolazione locale (e non solo) nei confronti di un evento, DeRev ha preparato tre linee di produzione dei contenuti (informazione, gamification e percezione), basandosi su un criterio misto (geolocalizzazione e tematico) per alimentare il dialogo con gli utenti, mirando rispettivamente a informare, interagire, restituire feedback circa la percezione dell'evento. I risultati parlano di 1.900.000 interazioni di utenti singoli sui social media, rivelando una profilazione precisa degli argomenti e le tematiche maggiormente avvertite.

Esperienza è (anche) **racconto dell'evento**. Il racconto inusuale del territorio e di una comunità attraverso la lente di un evento è stato l'obiettivo del progetto **"Le Città Visibili"**, proposto a sostegno della candidatura di Napoli a Città della Letteratura UNESCO, sviluppato all'interno di un altro evento maggiore. Nel novembre 2012, nell'ambito della Fiera del baratto e dell'usato (storico appuntamento dedicato a tutte le tematiche "eco" e "green" in programma presso la Mostra d'Oltremare), scrittori napoletani pubblicati a livello nazionale ed internazionale sono stati invitati a partecipare ad un esperimento di ispirazione e scrittura collettiva in tempo reale. Una mini-residenza d'artista destinata a culminare nella pubblicazione di un libro digitale da distribuire gratuitamente al pubblico dell'evento nelle edizioni successive. L'iniziativa ha ottenuto il Patrocinio della Commissione Nazionale Italiana UNESCO oltre che di tutte le Città della Letteratura del mondo, insignite del titolo UNESCO e candidate.

Se evoluzione dell'evento vuol dire scardinamento del sistema "statico" di elementi dentro il quale esso era rinchiuso fino a pochi anni addietro, allora particolarmente rappresentativo del nuovo trend dinamico è il filone di iniziative che fanno della **diffusione** il loro cuore. Il **Gran Tour dei Musei**, organizzato dalla Regione Marche, è un viaggio alla scoperta del patrimonio culturale delle Marche in un weekend nel quale si celebrano due eventi di portata internazionale, come la Giornata Internazionale dei Musei e la Notte dei Musei. Da un lato, è l'occasione nella quale il pubblico può "scoprire" l'offerta museale in chiave sistemica. Dall'altro, è l'opportunità per chi dirige e gestisce il museo di incontrare gli utenti e dialogare con loro, stabilendo un contatto diretto molto utile per la valutazione strategica delle scelte riguardanti le loro istituzioni culturali. **Open House Roma** è anch'esso un evento in tour, un circuito gratuito grazie al quale il pubblico ha la possibilità di visitare (e ri-visitare) le architetture della capitale, 170 delle quali sono state aperte, nell'ultima edizione di maggio 2013, in quanto siti storici.

Movimento e connessione come scambio è il concetto che ha ispirato il format di alcuni eventi particolarmente significativi, come **Torino incontra la Francia**, serie di eventi musicali organizzati a bordo del treno ad alta velocità per celebrare la volontà di scambio e osmosi culturale tra Italia e Francia. I viaggiatori hanno potuto godere, durante il loro viaggio sulla tratta Torino – Parigi, di performance musicali a cura dei musicisti del Teatro Regio di Torino, mentre il giorno successivo il percorso è stato completato da

un concerto più tradizionale dell'Orchestra e del Coro del Teatro Regio, guidati dal Direttore Musicale Gianandrea Noseda, che si sono esibiti al Theatre des Champs-Élysées di Parigi con il 'Don Carlo', in occasione delle celebrazioni del bicentenario della nascita di Giuseppe Verdi. Il sistema dei trasporti è stato poi luogo performativo anche in chiave dimensionale (ma non concettuale), grazie alla milanese Sofia Corben, pseudonimo con la quale una tassista milanese firma i pezzi del blog [www.psicotaxi.it](http://www.psicotaxi.it). Con un patrimonio di 117.000 visite fino ad oggi, la scrittrice-conduttrice ha ideato e organizzato **Libri in taxi**: dodici incontri all'anno, nei quali uno scrittore sale a bordo e legge personalmente il suo libro per i clienti che vengono scarrozzati in giro per la città. Una tipologia di attività che vuole scardinare la percezione comune dell'evento letterario e della prevedibilità del prodotto culturale.

#### **5.4.3.2 Le fiere nella metamorfosi del capitalismo di territorio<sup>137</sup>**

Nella buona e nella cattiva sorte, quello del capitalismo di territorio è stato, negli ultimi trent'anni, il modello che meglio ha distinto e caratterizzato la struttura imprenditoriale ed economica del nostro Paese. Territorio, a ben vedere, è la parola chiave che segna **le quattro stagioni del capitalismo italiano, tra flussi e luoghi**. Parabola che comincia con Adriano Olivetti e con la sua visione di una fabbrica dolce e empatica in cui si prova a tenere assieme la coscienza di classe con la coscienza di luogo, coniugate nella parola chiave comunità. Una prima stagione, questa, seguita da una seconda fatta, più che dalla fabbrica, di territori, di sommerso e di sottoscala, di imprenditori "mediocri" alle prime armi con la manifattura, segnati dalla dissolvenza della comunità originaria fatta di mezzadri e cascine agricole. A cui si aggiungono, a fronte delle prime crisi della fabbriche dove lavoravano, diversi ex operai senza più comunità di appartenenza. Vi è poi una terza stagione fatta di distretti, dove i saperi contestuali si uniscono ai saperi formali, dove si ritrovano le tracce di comunità raccontate da Arnaldo Bagnasco e l'Italia borghigiana del campanile di De Rita. Un'Italia che si evolve poi nelle piattaforme produttive di area vasta, in cui si prendono le misure per andare nel mondo con il made in Italy. Un'ultima evoluzione, questa, che prende forma attraverso nuove logiche di organizzazione dello spazio economico e sociale. Difatti, se la crescita del sistema produttivo italiano, ed in particolare della sua capacità di competere nel mondo, è tipicamente avvenuta all'interno dell'alveo di economie locali (sistemi locali specializzati, distretti industriali, etc.) incardinate su circuiti di produzione e diffusione di saperi informali, impliciti nella manualità o nell'intuizione creativa derivante da reticoli di trasmissione della conoscenza a base comunitaria, l'apertura internazionale della competizione economica impone alle imprese di emanciparsi dall'angusta cerchia delle relazioni localistico-distrettuali, per adattarsi ad un ambiente competitivo più complesso. Di tale, grande transizione sono protagoniste **le 4000 medie imprese** censite e rappresentate da Unioncamere e Mediobanca e ben **71.000 gruppi di imprese**. Il tutto **all'interno di una nebulosa di 5 milioni di micro e piccole imprese**. Soggetti, questi, che non interrompono i rapporti locali nel nome della proiezione internazionale, ma che rinsaldano al contrario la propria presenza su scala globale utilizzando e trasferendo risorse di conoscenza alla rete delle imprese minori, che continuano ad operare nella ristretta dimensione locale e che in questo modo si aprono all'innovazione di cui le medie imprese si fanno interpreti.

Quest'ultima evoluzione mette al centro come fattori di competitività imprescindibili i cosiddetti beni competitivi territoriali, "beni collettivi" al servizio della comunità degli interessi economici del territorio: infrastrutture di collegamento, nodi logistici, risorse scientifiche e tecnologiche, qualità del sistema formativo, *know how*, dorsali e nodi telematici, insediamenti innovativi e servizi qualificati, facilità

---

<sup>137</sup> Realizzato con la collaborazione di Albo Bonomi - Direttore Consorzio Aaster e Francesco Cancellato - Ricercatore Consorzio Aaster.

d'accesso al credito, sistemi di welfare efficienti, infrastrutture culturali, ambientali e ricreative. E, ovviamente, le fiere.

**La fiera come bene competitivo territoriale**, non tanto e non solo perché sono il luogo della rappresentazione del prodotto, lo snodo in cui si incrociano la domanda e l'offerta di una determinata categoria merceologica o di un determinato settore. Questo poteva essere certamente vero fino a qualche decennio fa. Oggi, tuttavia, le fiere assumono altri ruoli: innanzitutto, uno degli attributi fondamentali del sistema fieristico è la sua capacità di interpretazione del cambiamento. La vendita degli spazi espositivi, la quantità di persone presente ad un'esposizione, le modalità di relazione tra espositori e utenti/clienti, le innovazioni presentate nei padiglioni, gli eventi che si diffondono nella città, all'esterno degli stessi: sono solo alcuni esempi, questi, che rendono al meglio l'idea di quanto le fiere riescano a rappresentare il dispiegarsi – e in alcuni casi ad anticiparle - delle tendenze economiche in atto in una filiera o in un sistema paese.

Tutto questo, del resto, trova conferme nella storia del settore fieristico italiano. Dopo una prima fase di sviluppo industrialista delle fiere, rappresentata al suo meglio dalla **Fiera Campionaria di Milano**, cui prendeva parte la grande industria del Paese, l'emersione dei distretti produttivi e del capitalismo di territorio ha dato il là alle **fiere di settore** e specializzate.

Nell'ultimo decennio – perlomeno fino alla crisi – si è invece trattato di accompagnare il passaggio dalla fase distrettuale a quella post-fordista. Un passaggio difficile, in quanto non è cambiato tanto il luogo o il settore da rappresentare, bensì il concetto stesso di **evento fieristico**. Così, se prima si rappresentavano le imprese a seconda del loro profilo produttivo e di categorie merceologiche affini, sempre più, oggi, si creano eventi fieristici indirizzati a specifiche tipologie di consumo: non si tratta più, in altre parole, di rappresentare settori, filiere e distretti, ma di raccontare stili di vita attraverso le imprese e i prodotti. Si assiste pertanto all'esplosione dei concetti di spazio e di tempo espositivo, con eventi off come il Fuori Salone, per citare un esempio noto, che spingono le imprese e i soggetti – non solo quelli che partecipano al **Salone del Mobile** - a creare eventi di comunicazione fuori dai padiglioni della fiera e dentro la città di Milano, ad ogni ora del giorno e della notte. In altre parole, vendere spazi espositivi rimane uno dei principali obiettivi di un ente o di un evento fieristico, ma non è più l'unico. Sempre più emerge infatti l'obiettivo di creare un evento che comunichi emozioni, distintività e innovazione culturale. E sempre più le fiere assumono il ruolo di capitalisti delle reti, autonomie funzionali che connettono il territorio al mondo.

Le prospettive delle fiere italiane sono passate attraverso la piena accettazione di questa nuova sfida. Quella di una fiera che risale la catena del valore accompagnando l'impresa lungo tutto il processo produttivo. Una fiera che, rapportandole all'utente-cliente, accompagna le imprese nel definire sé stesse e i propri valori. Che le aiuta, attraverso una riflessione culturale e tecnica, ad evolvere i processi produttivi e di comunicazione, compreso l'approccio agli eventi fieristici stessi. Che fa da vetrina alle idee innovative e ai prototipi. Che ne facilita la comprensione delle tendenze di mercato e delle forze competitive che agiscono attorno all'impresa. Ed infine, ma solo infine, che costituisce un'interfaccia coerente e credibile con la clientela.

Caso scuola di tutte le fiere-evento italiane e dell'interdipendenza tra il momento fieristico istituzionale e quello *off* è indubbiamente quello del **Salone del Mobile di Milano** e del **Fuorisalone**, due manifestazioni estremamente diverse, ma che nella loro diversità sanno bene esprimere cos'è oggi una fiera post-fordista, perlomeno in Italia. Si tratta di una manifestazione, peraltro, che durante questi anni di crisi si è segnalata per il suo essere stata in un certo senso "anticiclica", facendo segnare, anche in un anno difficile come il 2013, performance molto positive, con oltre 2.500 espositori italiani e stranieri divisi tra il Salone Internazionale del Mobile, il Salone Internazionale del Complemento d'Arredo, il SaloneSatellite e le biennali EuroLuce e SaloneUfficio e con 324.093 i visitatori complessivi - di cui 285.698 gli operatori del

settore - provenienti da 160 paesi, con una percentuale di presenze straniere che lambisce il 70% delle presenze totali.

Più del Salone del Mobile - considerato ormai degli operatori come una macchina "consolidata" - l'attenzione si concentra sempre più sul Fuorisalone. La vivacità che in esso si esprime è infatti considerata dai molti la più chiara esemplificazione del vitalismo economico e sociale che da sempre contraddistingue la metropoli milanese. Interessante è la genesi: Fuorisalone è un evento complesso e spontaneo che nasce più di vent'anni fa per merito della rivista Interni e di alcune aziende del mondo del design, che hanno deciso di uscire dalla fiera perché fisicamente in fiera avevano problemi di costi, di visibilità. Così per trovarsi comunque a Milano durante la settimana in cui si tiene il più importante evento fieristico mondiale del loro settore, sono usciti dal quartiere fieristico occupando gli spazi dei loro showroom per organizzare manifestazioni e mostre. Una dinamica, questa, che è cresciuta e si è autoalimentata in un contesto estremamente libero, in cui non c'è né una regia, né un'organizzazione che decide chi è dentro e chi è fuori, quali sono i paletti, quali sono le aree e le zone. Come spiega uno degli storici animatori del Fuorisalone, Paolo Casati di Studiolabo, "per molti è impossibile che una cosa che riesce così bene, l'evento più importante della città di Milano, quello che ha più visitatori, quello con più visibilità, alla fin dei conti non abbia un organizzatore".

Oggi, addirittura, si è innescato una dialettica tra l'evento principale, il Salone del Mobile, e l'evento *off*, il Fuorisalone. Se da un lato c'è chi sottolinea il fatto che a essere nato "per primo" è il Salone del Mobile - e che il Fuorisalone non sarebbe neppure esistito senza il Salone "ufficiale" - dall'altro c'è chi osserva che gran parte del successo di quest'ultimo è stato figlio, soprattutto nel corso degli ultimi anni, proprio dal potere di attrazione degli eventi "informali" del Fuorisalone. Tanto che alcuni operatori del settore affermano addirittura che, fosse per loro, non lo chiamerebbero più Salone del Mobile, ma Settimana milanese del design. Settimana che ha un'anima fieristica, il Salone del Mobile, e un'anima cittadina, il Fuori Salone.

A margine di questa discussione vi sono anche concezioni differenti sul settore del mobile, del complemento d'arredo e, più in generale, delle filiere del design: per chi insiste soprattutto sull'esigenza di un ritorno alla centralità del "prodotto" e del "cliente" in senso stretto, il Salone fieristico rimane il momento centrale; per chi, invece mette l'accento più sul tema dell'esperienza, dell'intreccio con arte, cultura e, più in generale, con la città, l'enfasi scivola sul momento del Fuorisalone, assunto come massima espressione di creatività virale e sociale. È indubbio infatti che, comunque la si pensi, Fuorisalone è un momento di massima spettacolarizzazione e trasformazione degli spazi urbani, che trasforma in profondità linguaggi, codici, significato e ruolo delle merci. In questo senso, per molti versi è lo zenit della rappresentazione della trasformazione postfordista della città intera. Alcuni operatori del settore arrivano a definire il Fuorisalone come un vero e proprio corso di aggiornamento del linguaggio comunicativo delle aziende di design. Un luogo in cui le persone possono partecipare alla vita delle merci, in cui la rappresentazione e il consumo stesso diventano momenti di produzione di senso delle merci.

Come ogni cosa, anche il Fuorisalone e, più in generale, gli eventi *off* non sono immuni dalla crisi e da fasi di declino e ridefinizione. Più che in relazione alla crisi - dell'economia globale prima e di quella italiana poi - alcune difficoltà del Fuorisalone di questi ultimi anni vengono imputate più che altro all'esaurimento della sua spinta extra-sistemica e spontanea all'interno di circuiti strettamente commerciali. In altre parole, alla sua progressiva istituzionalizzazione.

**La nuova stagione è un non ancora.** Sono deboli le tracce della metamorfosi in atto dentro la crisi. Di certo, questa è una crisi che non si risolverà con un semplice attraversamento o con ulteriori iniezioni di morfina tecnocratica e finanziaria. Al contrario, produrrà una metamorfosi radicale delle forme del produrre, del consumare, del vivere e giocoforza, del rappresentare. È una metamorfosi, questa, che pare situarsi dentro



il concetto di “green economy”, intesa come modello di capitalismo che incorpora il limite ambientale nel suo processo di accumulazione. Limite che, per quanto possa apparire paradossale, diventa il motore di un nuovo ciclo. Nel nostro caso, si tratta di ragionare di una green economy territoriale che in parte sta già crescendo come esito di due processi evolutivi. Da una parte, come evoluzione del capitalismo molecolare, come adattamento delle economie produttive di piccola e media impresa sul lato della maggiore efficienza energetica, della compatibilità ambientale delle produzioni, di una innovazione leggera dei processi produttivi e del design dei prodotti. Dall'altra parte, come evoluzione della tendenza al vivere “borghigiano” e della propensione ad una migliore qualità localistica della vita. In altre parole, si tratta di mettere a sistema le 3 T del nuovo terziario avanzato (Tecnologia, Talento e Tolleranza) con le 3 T di un'economia sostenibile che tenga conto della terra, del territorio e della tenuta dell'ecosistema.

Il sistema fieristico non fa eccezione dentro questo nuovo paradigma: i dati raccontano come in questi anni crescano forti tre tendenze, dentro il mondo fieristico. La prima tendenza è quella della **specializzazione delle fiere di nicchia** o degli eventi legate a community professionali o epistemiche, tra le quali **Fa la cosa giusta**, la fiera milanese del vivere etico, equo e solidale è solo uno dei molti esempi che si potrebbero citare.

La seconda tendenza è quella delle fiere che si aprono ad una **dimensione** non più territoriale, ma **internazionale**, per agganciare buyer, distributori, partner e grandi imprese che esportano tirandosi dietro tutta la filiera. Segnale di questa tendenza, il moltiplicarsi delle missioni e dei tour all'estero delle fiere italiane, come ad esempio quello di **Cibus (Fiera di Parma)** in Thailandia, che ha portato cento imprese italiane del food in un mercato nuovo e potenzialmente molto profittabile per il made in Italy agroalimentare; in quest'ambito si segnala anche **Cosmoprof (Fiera di Bologna)**, l'unica fiera italiana globale con due appuntamenti consolidati, uno ad Hong Kong ed uno a Las Vegas; o anche **Veronafiere**, che con **Vinitaly in the World** promuove l'eccellenza dei vini italiani nel mondo, da Mosca all'Estremo Oriente, che si accompagna ad accordi strategici come quello con l'Hong Kong Trade Development Council (HKTDC), organizzatore dell'International Wine & Spirits Fair, il più importante evento dedicato al vino del continente asiatico. Non solo: l'attività di snodo tra i flussi globale e il locale è svolta anche da organizzatori “senza quartiere” come **Milano Unica**, che porta 128 aziende del tessile italiano in Cina, all'interno di Intertextile Apparel Fabrics di Pechino, o come **Cosmit** che porta il mobile italiano in Russia.

La terza **dimensione** è, infine, quella **green**, con esposizioni come **Solargreen (Veronafiere)** la più importante fiera italiana (e tra le prime a livello mondiale) dedicata alla sostenibilità energetica e alla green economy; o come **Greenbuilding**, sempre di **Veronafiere**, mostra convegno internazionale dedicata all'architettura sostenibile e all'efficienza energetica nell'involucro edilizio e negli impianti tecnologici.

A margine di tutto questo, sono in atto altre importanti tendenze. Come **l'ingresso nel mercato fieristico italiano dei grandi player fieristici stranieri**, come Messe Frankfurt che si allea con la **Fiera di Parma** per fare versione italiana della fiera sull'automazione che ogni anno si tiene a Norimberga. O come la crescita di momenti formativi e culturali all'interno delle fiere stesse, dai workshop ai convegni tecnici, sino alle lezioni universitarie tenute in fiera. O ancora, come la diversificazione dei quartieri fieristici, che aprono i loro spazi ad altre tipologie di evento, con **Fiera di Milano** che ha aperto i suoi spazi alla musica o **Fiera di Bologna** che con **Jambo** ha lanciato un nuovo appuntamento per i giovani che lega endurance a musica.

Tutti questi ragionamenti, va da se, precipitano dentro **Expo 2015**, il grande momento fieristico che attende Milano e l'Italia, quello da cui si spera possa partire il rilancio del sistema Paese.

Molto è cambiato, del resto, nel concept stesso delle esposizioni universali. Gli Expo della prima e seconda modernità tra '800 e '900 erano eventi che celebravano l'ascesa del capitalismo e della sua illimitata capacità di trasformare la natura in cultura. Erano Expo di potenza in cui l'economia di mercato celebrava

sé stessa e la sua capacità espansiva. Erano fondati sulla polarità tecnica e del potere propulsivo del capitalismo, sull'esposizione di un "hard" power.

Gli Expo del XXI secolo sono espressione di una terza modernità in cui il tema di fondo è la capacità del capitalismo e della sua civilizzazione materiale di fare i conti con il **concetto di limite ambientale** assumendolo **come nuovo volano di sviluppo**. Grandi parchi a tema, in altre parole, che mettono in mostra l'ancora difficile equilibrio tra sviluppo e natura, eventi nei quali le soglie critiche e concettuali di cui tenere in conto diventano "limite, scarsità, prossimità" rispetto a "proliferazione, abbondanza, simultaneità". Dall'evento di Saragozza dedicato al tema dell'acqua, passando per il tema *Better City, Better life* di Shanghai (anche se a rigore quello cinese potrebbe essere considerato l'ultimo Expo del '900 tutto orientato a celebrare i fasti della nuova potenza globale), fino a **Nutrire il pianeta/energia per la vita** di Milano 2015, il cuore del problema è la qualità più la quantità nel rapporto cultura-natura.

Non c'è Expo senza idea di futuro e di progresso. L'importanza dell'idea di limite non significa affermare che i due concetti di futuro e progresso siano irrimediabilmente destinati a percorrere strade divergenti e che l'Expo debba riflettere l'idea di crisi come perdita. Esattamente il contrario. Assumere il concetto di limite significa anche far propria un'idea di diversità degli approdi possibili, di apertura di nuove prospettive, dentro una crisi da interpretarsi soprattutto come *krisis*, transizione. Expo deve avere una funzione di propulsore culturale nell'uscita dalla crisi ragionando di terza rivoluzione industriale capace di spingere avanti la frontiera dell'innovazione tecnologica sulla sostenibilità. Il cibo può essere il perno di un nuovo modello di "ragnatela del valore" in cui temi etici e transizione industriale si tengono. Una nuova idea di progresso in grado di creare nel visitatore l'esperienza e la speranza che una nuova idea di sviluppo sia possibile. Al centro della quale il cibo diventa uno dei perni attorno a cui far ruotare questa nuova ideologia.

In un mondo che sembra essere destinato a trasformarsi in una grande città diffusa, è evidente come il rapporto tra metropoli e contado costituisce un elemento centrale nella narrazione di Expo. In primo luogo, decidendo quale deve essere l'equilibrio nei rapporti tra le due dimensioni. Nel mondo si confrontano due modelli. Il primo, quello della megalopoli globale centro direzionale dell'economia dei flussi e luogo di atterraggio delle migrazioni ripropone una distinzione gerarchica tra città e campagna. Un modello che ha anche precise valenze culturali identificando la prima con la modernità e la seconda con le resistenze del tradizionale. Esiste però anche un secondo modello che è anche tipicamente italiano, il modello della **metropolizzazione "dolce"** fondata sulla mediazione tra città e campagna, sull'intreccio tra le due dimensioni, senza una frattura netta. È il modello di urbanizzazione delle cento città, dell'Italia borghigiana che andrebbe raccontato dentro l'Expo come esempio di intreccio tra modernità possibile e antropologia del buon vivere e del buon cibo. Sul fronte nazionale, un tema da declinare dentro l'Expo anche attraverso la mobilitazione delle eccellenze di un capitalismo molecolare e di territorio che per quanto riguarda lo "sviluppo senza fratture" ha ancora molte cose da dire e da presentare al mondo.

Non solo: Expo dovrà essere anche un momento di orgoglio cittadino. In grado di dare l'impulso per fare di Milano una vera smart city anche in relazione a quello che oggi è il suo tallone d'Achille, la vivibilità ambientale e sociale. Chiedendo che l'evento non rimanga confinato nella cittadella fieristica. Milano è da sempre città anseatica e reticolare, ricca di energie culturali e sociali. Che tuttavia oggi hanno bisogno di nodi aggregatori in grado di costruire una narrazione condivisa oltre la frammentazione in mille rivoli. Expo potrebbe essere per Milano una porta globale che ne riposizioni l'immagine non solo sulle classifiche di potenza, ma tra le smart city ad alta qualità della vita. Succederà, se l'esposizione saprà muoversi in tre direzioni: aprirsi alla società e contemporaneamente entrare in relazione con le élite della Milano globale, produrre la rappresentazione collettiva della trasformazione della città ed essere nodo di connessione tra i saperi metropolitani e la metamorfosi dei modelli produttivi.



**6**

**IL SISTEMA  
PRODUTTIVO  
CULTURALE DELLE  
MARCHE**

Le **imprese del sistema produttivo culturale** nelle Marche sono 13.186 (2,9% del totale nazionale), una cifra ragguardevole che incide per il 7,5% sull'insieme delle aziende operanti nella regione e che ha visto nell'ultimo anno un incremento del 3,8%, superiore al dato registrato a livello nazionale (3,3%).

Quella della cultura rappresenta dunque una dimensione per le attività produttive marchigiane, soprattutto con riferimento alle industrie creative (che rappresentano il 75% del totale contro il 67,6% medio nazionale) e in questo ambito particolare forza ha l'artigianato la cui incidenza (32,1%)

### Imprese registrate del sistema produttivo culturale nelle Marche, per settore

Anno 2012 (valori assoluti e composizioni percentuali)

Settori	Imprese registrate	
	v.a.	%
<b>Industrie creative</b>	<b>9.885</b>	<b>75,0</b>
Architettura	3.593	27,2
Comunicazione e branding	889	6,7
Design e produzione di stile	1.172	8,9
Artigianato	4.231	32,1
<b>Industrie culturali</b>	<b>2.650</b>	<b>20,1</b>
Film, video, radio-tv	315	2,4
Videogiochi e software	859	6,5
Musica	53	0,4
Libri e stampa	1.423	10,8
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>34</b>	<b>0,3</b>
Musei, biblioteche, archivi e gestione di luoghi e monumenti storici	34	0,3
<b>Performing arts e arti visive</b>	<b>617</b>	<b>4,7</b>
Rappresentazioni artistiche, intrattenimento, convegni e fiere	617	4,7
<b>TOTALE</b>	<b>13.186</b>	<b>100,0</b>
<b>Incidenza percentuale sul totale imprese</b>	-	<b>7,5</b>
<b>TOTALE IMPRESE</b>	<b>6.093.158</b>	-

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

**Le province di Pesaro e Urbino e Ancona concentrano oltre la metà delle imprese del sistema produttivo culturale marchigiano** (55,2%) presentando nel contempo le maggiori incidenze di imprese culturali sul totale (rispettivamente 8,4 e 7,9%). Questi valori collocano Pesaro e Urbino al 12° posto della classifica nazionale stilata in base all'indicatore e Ancona al 22°.

Pesaro e Urbino evidenzia una quota ancora più elevata di imprese creative (quasi 4 su 5) mentre quelle artigiane rappresentano oltre i 2/5 delle imprese del sistema produttivo culturale. Seguono nella classifica regionale Macerata (7,1%), Ascoli Piceno (7,0%) e Fermo (5,9% corrispondente al 71° posto nella graduatoria nazionale delle province),

Le imprese del sistema produttivo culturale marchigiano presentano alcune connotazioni: sono **mediamente più giovani** (la quota di imprese giovanili è pari a 11,5% contro il 10,8% della media nazionale), e a **maggiore presenza femminile**, dato che la quota di imprese "rosa" è del 25,6%, a fronte del 23,1% riscontrato a livello Italia. Anche le **imprese straniere** (se ne rilevano 588) sono relativamente più presenti, con una quota pari a 5,9% (il dato Italia è 5,5%).

## Imprese registrate del sistema produttivo culturale nelle Marche, per provincia

Anno 2012 (valori assoluti e composizioni percentuali)

Province	Imprese registrate	%	Inc. % sul totale imprese
Pesaro e Urbino	3.546	26,9	8,4
Ancona	3.734	28,3	7,9
Macerata	2.837	21,5	7,1
Ascoli Piceno	1.728	13,1	7,0
Fermo	1.341	10,2	5,9
<b>MARCHE</b>	<b>13.186</b>	<b>100,0</b>	<b>7,5</b>

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

Nella regione si pone in evidenza anche una **particolare capacità aggregativa delle imprese** appartenenti al sistema, visto che si rilevano 27 imprese coinvolte in contratti rete, pari al 17,0% del totale delle imprese in rete nella regione. Rispetto a quest'ultimo indicatore, il dato nazionale è pari a 13,8%.

Le valutazioni su **valore aggiunto e occupazione** elaborate nel nuovo rapporto Unioncamere-Symbola confermano – e a confronto con le altre regioni ampliano – la rilevanza di questo comparto.

## Valore aggiunto e occupazione del sistema produttivo culturale privato nelle Marche per settore

Anno 2012 (valori assoluti, composizioni e incidenze percentuali sul totale economia)

Settori	Valore aggiunto		Occupazione	
	mil.ni di euro	%	migliaia	%
<b>Industrie creative</b>	<b>1.459,0</b>	<b>62,3</b>	<b>35,0</b>	<b>69,3</b>
Architettura	288,9	12,3	5,9	11,7
Comunicazione e branding	92,8	4,0	2,0	4,0
Design e produzione di stile	532,5	22,7	13,0	25,7
Artigianato	544,8	23,3	14,1	27,9
<b>Industrie culturali</b>	<b>797,9</b>	<b>34,1</b>	<b>13,3</b>	<b>26,4</b>
Film, video, radio-tv	151,2	6,5	2,1	4,1
Videogiochi e software	226,1	9,7	3,8	7,5
Musica	9,2	0,4	0,1	0,2
Libri e stampa	411,4	17,6	7,4	14,6
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>22,4</b>	<b>1,0</b>	<b>0,6</b>	<b>1,3</b>
Musei, biblioteche, archivi e gestione di luoghi e monumenti storici	22,4	1,0	0,6	1,3
<b>Performing arts e arti visive</b>	<b>62,0</b>	<b>2,6</b>	<b>1,5</b>	<b>3,0</b>
Rappresentazioni artistiche, divertimento e convegni e fiere	62,0	2,6	1,5	3,0
<b>TOTALE</b>	<b>2.341,4</b>	<b>100,0</b>	<b>50,5</b>	<b>100,0</b>
<b>Incidenza sul totale economia</b>		<b>6,4</b>		<b>7,0</b>

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

Nelle Marche con la cultura si mangia, oltre a ristorare l'anima. Il sistema cultura ha infatti prodotto nel 2012 ben 2.341,4 milioni di euro (3,1% del valore nazionale), dato che contribuisce per il 6,4% alla

economia regionale, mentre gli occupati sono 50,5 mila (3,6% del dato Italia) e il loro contributo alla occupazione complessiva è il 7,0%.

Le industrie creative rappresentano anche sulla base di questi indicatori evidenziano una incidenza molto elevata come contributo al totale regionale, pari a 62,3% in termini di valore aggiunto e 69,3% nel caso dell'occupazione.

Queste incidenze sul dato regionale pongono le Marche - in entrambi i casi - al secondo posto in Italia. Per valore aggiunto la regione è seconda solo al Lazio, mentre per l'occupazione - per un solo decimo di punto - al Veneto. In continuità con quanto visto per il sistema delle imprese i settori trainanti sono quelli delle industrie creative e in questo novero quelle artigiane.

**Pesaro e Urbino** con una incidenza del valore aggiunto sul totale dell'8,1% **occupa il terzo posto fra le province italiane a maggiore contributo di prodotto collegato alla cultura**, posizione che diviene la **seconda dopo Arezzo per quanto concerne l'occupazione**. Ma anche Macerata riesce a collocarsi nella top ten delle due classifiche (ottava per incidenza del valore aggiunto e sesta per peso dell'occupazione). E nell'ambito delle seconde dieci posizioni si trova Ancona.

In termini di export, le Marche riescono a vendere 1.438,6 milioni di euro nel 2012, dato che posto a confronto con i 1.406,5 milioni di euro esportati nel 2011 restituisce un incremento di 2,3% (3,4% in Italia). Nel trienni 2009-2012 la crescita media annua è stata del 5,5%, a fronte di un dato Italia pari a 8,7%.

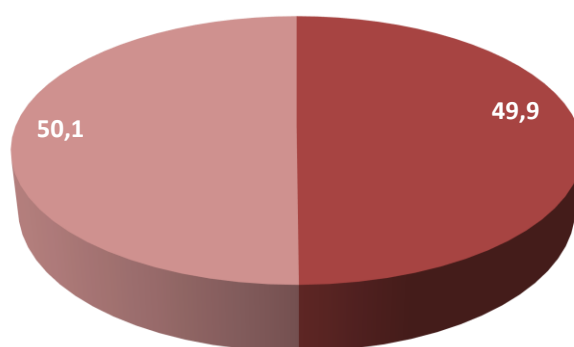
L'export culturale rapportato al totale del valore aggiunto prodotto per la regione è pari a 3,6% (4° posto nella classifica delle regioni, la quota 2011 era pari a 3,4%). laddove il dato Italia è 2,5%

C'è infine un aspetto che deve far riflettere circa il livello strategico della cultura per lo sviluppo della regione marchigiana, ed è il suo **stretto legame con l'attrattività turistica dell'area**.

**Le Marche sono la prima regione in Italia per quota dispesa turistica attivata dalla componente culturale**, pari a ben il 49,9% (in valori assoluti 872 milioni di euro), laddove il dato medio nazionale è 36,5%. In sostanza ciò significa che per ogni euro speso da turisti nella regione, 50 centesimi sono da attribuire alla componente culturale direttamente (musei, mostre, siti, ecc.) o indirettamente (alberghi, ristoranti, negozi, ecc.) attivata.

### Spesa turistica attivata nelle Marche dall'industria culturale

Anno 2012 (valori assoluti e incidenze percentuali)



■ Spesa attivata dall'industria culturale

■ Spesa non attivata dall'industria culturale

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

## | **APPENDICE**



**Perimetro delle attività economiche del sistema produttivo cultura**

Settori	Sottosettori	Codice Ateco 2007	Descrizione attività
Industrie culturali	Film, video, radio-tv	59110	Attività di produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi
		59120	Attività di post-produzione cinematografica, di video e di programmi televisivi
		26400	Fabbricazione di apparecchi per la riproduzione e registrazione del suono e delle immagini
		60200	Programmazione e trasmissioni televisive
		59140	Attività di proiezione cinematografica
		26702	Fabbricazione di apparecchiature fotografiche e cinematografiche
		59130	Attività di distribuzione cinematografica, di video e di programmi televisivi
		60100	Trasmissioni radiofoniche
	Videogiochi e software	62010	Produzione di software non connesso all'edizione
		62020	Consulenza nel settore delle tecnologie dell'informatica
		62090	Altre attività dei servizi connessi alle tecnologie dell'informatica
		58210	Edizione di giochi per computer
		32401	Fabbricazione di giochi (inclusi i giochi elettronici)
	Musica	59202	Edizione di musica stampata
		59201	Edizione di registrazioni sonore
		18200	Riproduzione di supporti registrati
		59203	Studi di registrazione sonora
	Libri e stampa	74202	Laboratori fotografici per lo sviluppo e la stampa
		90030	Creazioni artistiche e letterarie
		18120	Altra stampa
		47610	Commercio al dettaglio di libri nuovi in esercizi specializzati
		18130	Lavorazioni preliminari alla stampa e ai media
		58140	Edizione di riviste e periodici
		58110	Edizione di libri
		58130	Edizione di quotidiani

		17230	Fabbricazione di prodotti cartotecnici
		63910	Attività delle agenzie di stampa
		18110	Stampa di giornali
		18140	Legatoria e servizi connessi
		58190	Altre attività editoriali
		82992	Agenzie di distribuzione di libri, giornali e riviste
<b>Industrie creative</b>	<b>Architettura</b>	71110	Attività degli studi di architettura
		71121	Attività degli studi di ingegneria
		71122	Servizi di progettazione di ingegneria integrata
	<b>Comunicazione e branding</b>	70210	Pubbliche relazioni e comunicazione
		73110	Agenzie pubblicitarie
		73120	Attività delle concessionarie e degli altri intermediari di servizi pubblicitari
	<b>Design e produzione di stile</b>	74101	Attività di design di moda e design industriale
		74102	Attività dei disegnatori grafici
		74103	Attività dei disegnatori tecnici
		74109	Altre attività di design
		56101(a)	Ristorazione con somministrazione; ristorazione connessa alle aziende agricole
		10730(a)	Produzione di paste alimentari, di cuscus e di prodotti farinacei e simili
		11022(a)	Produzione di vino spumante e altri vini speciali
		11010(a)	Distillazione, rettifica e miscelatura degli alcolici
		11021(a)	Produzione di vini da tavola e v.q.p.r.d.
		31091(a)	Fabbricazione di mobili per arredo domestico
		95240(a)	Riparazione di mobili e di oggetti di arredamento; laboratori di tappezzeria
		16294(a)	Laboratori di cornici
		23410(a)	Fabbricazione di prodotti in ceramica per usi domestici e ornamentali
		23702(a)	Lavorazione artistica del marmo e di altre pietre affini, lavori in mosaico
	15110(a)	Preparazione e concia del cuoio e pelle; preparazione e tintura di pellicce	
	23199(a)	Fabbricazione di altri prodotti in vetro (inclusa la vetreria tecnica)	

		32122(a)	Lavorazione di pietre preziose e semipreziose per gioielleria e per uso industriale
		32121(a)	Fabbricazione di oggetti di gioielleria ed oreficeria in metalli preziosi o rivestiti di metalli preziosi
		32200(a)	Fabbricazione di strumenti musicali (incluse parti e accessori)
		13991(a)	Fabbricazione di ricami
		13992(a)	Fabbricazione di tulle, pizzi e merletti
		31095(a)	Finitura di mobili
		25993(a)	Fabbricazione di oggetti in ferro, in rame ed altri metalli
		23192(a)	Lavorazione di vetro a mano e a soffio artistico
		15120(a)	Fabbricazione di articoli da viaggio, borse e simili, pelletteria e selleria
		14132(a)	Sartoria e confezione su misura di abbigliamento esterno
		30120(a)	Costruzione di imbarcazioni da diporto e sportive
		31093(a)	Fabbricazione di poltrone e divani
		31011(a)	Fabbricazione di sedie e poltrone per ufficio e negozi
		32402(a)	Fabbricazione di giocattoli (inclusi i tricicli e gli strumenti musicali giocattolo)
		31092(a)	Fabbricazione di sedie e sedili (esclusi quelli per aeromobili, autoveicoli, navi, treni, ufficio e negozi)
		31020(a)	Fabbricazione di mobili per cucina
		26520(a)	Fabbricazione di orologi
		31099(a)	Fabbricazione di altri mobili (inclusi quelli per arredo esterno)
		31094(a)	Fabbricazione di parti e accessori di mobili
		25121(a)	Fabbricazione di porte, finestre e loro telai, imposte e cancelli metallici
	<b>Artigianato</b>	56101(b)	Ristorazione con somministrazione; ristorazione connessa alle aziende agricole
		10730(b)	Produzione di paste alimentari, di cuscus e di prodotti farinacei e simili
		11022(b)	Produzione di vino spumante e altri vini speciali
		11010(b)	Distillazione, rettifica e miscelatura degli alcolici

	11021(b)	Produzione di vini da tavola e v.q.p.r.d.
	31091(b)	Fabbricazione di mobili per arredo domestico
	95240(b)	Riparazione di mobili e di oggetti di arredamento; laboratori di tappezzeria
	16294(b)	Laboratori di cornici
	23410(b)	Fabbricazione di prodotti in ceramica per usi domestici e ornamentali
	23702(b)	Lavorazione artistica del marmo e di altre pietre affini, lavori in mosaico
	15110(b)	Preparazione e concia del cuoio e pelle; preparazione e tintura di pellicce
	23199(b)	Fabbricazione di altri prodotti in vetro (inclusa la vetreria tecnica)
	32122(b)	Lavorazione di pietre preziose e semipreziose per gioielleria e per uso industriale
	32121(b)	Fabbricazione di oggetti di gioielleria ed oreficeria in metalli preziosi o rivestiti di metalli preziosi
	32200(b)	Fabbricazione di strumenti musicali (incluse parti e accessori)
	13991(b)	Fabbricazione di ricami
	13992(b)	Fabbricazione di tulle, pizzi e merletti
	31095(b)	Finitura di mobili
	25993(b)	Fabbricazione di oggetti in ferro, in rame ed altri metalli
	23192(b)	Lavorazione di vetro a mano e a soffio artistico
	15120(b)	Fabbricazione di articoli da viaggio, borse e simili, pelletteria e selleria
	14132(b)	Sartoria e confezione su misura di abbigliamento esterno
	30120(b)	Costruzione di imbarcazioni da diporto e sportive
	31093(b)	Fabbricazione di poltrone e divani
	31011(b)	Fabbricazione di sedie e poltrone per ufficio e negozi
	32402(b)	Fabbricazione di giocattoli (inclusi i tricicli e gli strumenti musicali giocattolo)
	31092(b)	Fabbricazione di sedie e sedili (esclusi quelli per aeromobili, autoveicoli, navi, treni, ufficio e negozi)
	31020(b)	Fabbricazione di mobili per cucina
	26520(b)	Fabbricazione di orologi

		31099(b)	Fabbricazione di altri mobili (inclusi quelli per arredo esterno)
		31094(b)	Fabbricazione di parti e accessori di mobili
		25121(b)	Fabbricazione di porte, finestre e loro telai, imposte e cancelli metallici
<b>Performing arts e arti visive</b>	<b>Rappresentazioni artistiche, intrattenimento, convegni e fiere</b>	90010	Rappresentazioni artistiche
		93299	Altre attività di intrattenimento e di divertimento nca
		90020	Attività di supporto alle rappresentazioni artistiche
		93210	Parchi di divertimento e parchi tematici
		90040	Gestione di teatri, sale da concerto e altre strutture artistiche
		82300	Organizzazione di convegni e fiere
<b>Patrimonio storico-artistico</b>	<b>Musei, biblioteche, archivi e gestione di luoghi e monumenti storici</b>	91020	Attività di musei
		91030	Gestione di luoghi e monumenti storici e attrazioni simili
		91010	Attività di biblioteche ed archivi

## Elenco delle figure professionali riconducibili al core dell'attività delle industrie del sistema produttivo culturale secondo la classificazione Istat CP2011

Codici categorie	Figure professionali
1123	Direttori degli uffici scolastici territoriali, sovrintendenti al patrimonio culturale nazionale ed equiparati
1142	Dirigenti di associazioni umanitarie, culturali, scientifiche e sportive di interesse nazionale o sovranazionale
1219	Impren. e amm. di grandi aziende private nei servizi di istruzione, sanità, ass. sociale, att. artistiche, sportive, di intratt. e divertimento
1229	Direttori e dirigenti generali di aziende nel settore delle attività artistiche, sportive, di intrattenimento e di divertimento
1234	Direttori e dirigenti del dipartimento comunicazione, pubblicità e pubbliche relazioni
1319	Impren. e resp. di piccole aziende nei servizi di istruz., formaz., ricerca, sanità, ass. sociale, att. artistiche, sportive, di intratt. e divertimento
2114	Analisti e progettisti di software
2115	Progettisti e amministratori di sistemi
2214	Ingegneri elettronici e in telecomunicazioni
2216	Ingegneri civili e professioni assimilate
2217	Ingegneri industriali e gestionali
2221	Architetti, pianificatori, paesaggisti e specialisti del recupero e della conservazione del territorio
2515	Specialisti nei rapporti con il mercato
2516	Specialisti nelle pubbliche relazioni, dell'immagine e simili
2534	Specialisti in scienze storiche, artistiche, politiche e filosofiche
2541	Scrittori e professioni assimilate
2542	Giornalisti
2543	Interpreti e traduttori a livello elevato
2544	Linguisti e filologi
2545	Archivisti, bibliotecari, conservatori di musei e professioni assimilate
2551	Pittori, scultori, disegnatori e restauratori di beni culturali
2552	Registi, direttori artistici, attori, sceneggiatori e scenografi
2553	Coreografi e ballerini
2554	Compositori, musicisti e cantanti
2555	Artisti delle forme di cultura popolare, di varietà e acrobati
2561	Specialisti in discipline religiose e teologiche
2613	Docenti universitari in scienze ingegneristiche e dell'architettura
2614	Docenti universitari in scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche
2615	Docenti universitari in scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche
2623	Ricercatori e tecnici laureati nelle scienze ingegneristiche e dell'architettura
2624	Ricercatori e tecnici laureati nelle scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche
2625	Ricercatori e tecnici laureati nelle scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche
2655	Insegnanti di discipline artistiche e letterarie
3121	Tecnici programmatori
3123	Tecnici web
3125	Tecnici gestori di reti e di sistemi telematici
3126	Tecnici per la trasmissione radio-televisiva e per le telecomunicazioni
3132	Tecnici metallurgico-minerari e della ceramica
3137	Disegnatori industriali e professioni assimilate
3153	Tecnici della produzione manifatturiera
3154	Tecnici della produzione e preparazione alimentare
3171	Fotografi e professioni assimilate
3172	Operatori di apparecchi per la ripresa e la produzione audio-video
3313	Tecnici del trasferimento e del trattamento delle informazioni
3314	Corrispondenti in lingue estere e professioni assimilate
3334	Tecnici della vendita e della distribuzione
3335	Tecnici del marketing
3336	Tecnici della pubblicità e delle pubbliche relazioni
3344	Agenti di pubblicità
3347	Agenti e rappresentanti di artisti ed atleti
3412	Tecnici dell'organizzazione di fiere, convegni ed eventi culturali

3423 Istruttori di tecniche in campo artistico  
 3431 Annunciatori e presentatori della radio, della televisione e di altri spettacoli  
 3432 Tecnici dell'organizzazione della produzione radiotelevisiva, cinematografica e teatrale  
 3433 Intrattenitori  
 3441 Grafici, disegnatori e allestitori di scena  
 3442 Tecnici dei musei, delle biblioteche e professioni assimilate  
 3443 Periti, stimatori d'arte e professioni assimilate  
 3444 Tecnici restauratori  
 4121 Addetti alla videoscrittura, dattilografi, stenografi e professioni assimilate  
 4421 Addetti ad archivi, schedari e professioni assimilate  
 4422 Addetti a biblioteche e professioni assimilate  
 5133 Vetrinisti e professioni assimilate  
 5221 Cuochi in alberghi e ristoranti  
 5411 Maestri di arti e mestieri  
 5421 Esercenti di cinema, teatri e attività sportive e ricreative  
 6112 Tagliatori di pietre, scalpellini e marmisti  
 6123 Carpentieri e falegnami nell'edilizia (esclusi i parchettisti)  
 6135 Vetrai  
 6141 Pittori, stuccatori, laccatori e decoratori  
 6221 Fabbri, lingottai e operatori di presse per forgiare  
 6237 Verniciatori artigianali ed industriali  
 6243 Riparatori di apparecchi radio, televisivi e assimilati  
 6244 Installatori e riparatori di apparati di telecomunicazione  
 6246 Installatori, manutentori e riparatori di apparecchiature informatiche  
 6313 Artigiani ed operai addetti alla costruzione, al montaggio e all'accordatura di strumenti musicali  
 6314 Addetti alla costruzione e riparazione di orologi  
 6316 Orafi, gioiellieri e professioni assimilate  
 6321 Vasai e professioni assimilate (prodotti in ceramica ed abrasivi)  
 6322 Soffiatori, modellatori, tagliatori, molatori e levigatori di vetro  
 6323 Incisori ed acquafortisti su vetro  
 6324 Pittori e decoratori su vetro e ceramica  
 6331 Artigiani delle lavorazioni artistiche del legno e di materiali assimilati  
 6332 Artigiani delle lavorazioni artistiche a mano di tessuti, cuoio e simili  
 6341 Operatori delle attività poligrafiche di pre-stampa  
 6342 Stampatori offset e alla rotativa  
 6343 Zincografi, stereotipisti ed elettrotipisti  
 6344 Artigiani incisori, acquafortisti, serigrafisti e professioni assimilate  
 6345 Rilegatori e professioni assimilate  
 6412 Agricoltori e operai agricoli specializzati di coltivazioni legnose agrarie (vite, olivo, agrumi e alberi da frutta)

6512 Panettieri e pastai artigianali  
 6514 Degustatori e classificatori di prodotti alimentari e di bevande  
 6521 Artigiani ed operai specializzati del trattamento del legno (curvature a vapore, stagionatura artificiale, trattamenti chimici)

6522 Falegnami ed attrezzisti di macchine per la lavorazione del legno  
 6523 Impagliatori, cestai, spazzolai, sugherai e professioni assimilate  
 6532 Tessitori e maglieristi a mano e su telai manuali  
 6533 Sarti e tagliatori artigianali, modellisti e cappellai  
 6534 Pellicciai, modellatori di pellicceria e professioni assimilate  
 6535 Biancheristi, ricamatori a mano e professioni assimilate  
 6541 Conciatori di pelli e di pellicce  
 6542 Artigiani ed operai specializzati delle calzature ed assimilati  
 6543 Valigia, borsettieri e professioni assimilate (anche su articoli di similpelle e stoffa)  
 6551 Macchinisti ed attrezzisti di scena  
 7131 Conduttori di impianti per dosare, miscelare ed impastare materiali per la produzione del vetro, della ceramica e dei laterizi

7132 Conduttori di forni e di altri impianti per la lavorazione del vetro  
 7133 Conduttori di impianti per la formatura di articoli in ceramica e terracotta  
 7143 Operatori di impianti per la fabbricazione della carta  
 7181 Conduttori di mulini e impastatrici  
 7221 Finitori, operai dei rivestimenti metallici, della galvanoplastica e assimilati

- 7222 Operai addetti a macchinari per la fabbricazione di prodotti fotografici (film, pellicole e assimilati)
- 7241 Operai addetti a macchinari in impianti per la produzione in serie di mobili e di articoli in legno
- 7251 Conduttori di macchinari per tipografia e stampa su carta e cartone
- 7252 Conduttori di macchinari per la fabbricazione di prodotti in carta e cartone
- 7253 Conduttori di macchinari per rilegatura di libri e assimilati
- 7261 Operai addetti a macchinari per la filatura e la bobinatura
- 7262 Operai addetti a telai meccanici per la tessitura e la maglieria
- 7263 Operai addetti a macchinari industriali per confezioni di abbigliamento in stoffa e assimilati
- 7264 Operai addetti a macchinari per il trattamento di filati e tessuti industriali
- 7265 Operai addetti a macchinari per la stampa dei tessuti
- 7266 Addetti a macchinari industriali per la preparazione e produzione in serie di articoli in pelli e pellicce
- 7267 Addetti a macchinari per la produzione in serie di calzature
- 7269 Altri operai addetti a macchinari dell'industria tessile, delle confezioni ed assimilati
- 7273 Assemblatori e cablatori di apparecchiature elettroniche e di telecomunicazioni
- 7275 Assemblatori in serie di articoli in legno e in materiali assimilati
- 7323 Conduttori di macchinari industriali per la lavorazione dei cereali e delle spezie e per prodotti a base di cereali (pasta e assimilati)
- 7328 Vinificatori industriali, birrai ed operai addetti a macchinari per la preparazione di liquori e bevande analcoliche e gassate
  
- 8211 Personale non qualificato nei servizi ricreativi e culturali



## Distribuzione del valore aggiunto del sistema produttivo culturale privato per provincia, settore e sottosettore

Anno 2012 (valori in milioni di euro)

Province e regioni	Industrie culturali					Industrie creative					Perf. arts e arti visive	Patr. st.-art.	
	Film, video, radio-tv	Videogiochi e software	Musica	Libri e stampa	Totale	Architettura	Comunicazione e branding	Design e produzione di stile	Artigianato	Totale	Rappresentazioni artistiche, intrattenimento, convegni e fiere	Musei, biblioteche, archivi e gestione di luoghi e monumenti storici	Totale cultura
Torino	263,6	989,0	16,0	752,4	2.021,0	679,8	198,8	228,0	271,4	1.378,0	120,9	34,6	3.554,4
Vercelli	23,2	31,1	0,0	33,0	87,5	38,4	30,3	14,9	22,8	106,5	8,8	10,2	212,9
Biella	20,8	17,7	0,4	52,6	91,4	32,4	16,2	12,8	31,9	93,3	10,1	2,6	197,3
Verbano-Cusio-Ossola	15,2	10,9	2,3	36,2	64,7	27,0	10,1	10,9	27,3	75,3	6,0	0,0	146,1
Novara	33,8	79,3	1,2	155,5	269,8	104,8	37,0	45,5	50,1	237,4	23,3	2,5	533,0
Cuneo	59,1	82,0	5,0	190,4	336,5	156,2	53,1	193,1	149,6	552,1	42,0	9,7	940,2
Asti	15,0	15,9	2,8	39,5	73,2	39,3	19,4	55,7	42,7	157,1	14,6	3,8	248,7
Alessandria	49,3	45,7	2,9	81,6	179,5	98,4	50,5	77,8	157,4	384,1	23,0	9,4	596,1
<b>PIEMONTE</b>	<b>480,1</b>	<b>1.271,6</b>	<b>30,5</b>	<b>1.341,3</b>	<b>3.123,5</b>	<b>1.176,3</b>	<b>415,4</b>	<b>638,8</b>	<b>753,1</b>	<b>2.983,7</b>	<b>248,7</b>	<b>72,7</b>	<b>6.428,6</b>
<b>VALLE D'AOSTA</b>	<b>17,4</b>	<b>20,0</b>	<b>0,3</b>	<b>51,5</b>	<b>89,3</b>	<b>20,1</b>	<b>5,3</b>	<b>7,9</b>	<b>13,2</b>	<b>46,5</b>	<b>10,1</b>	<b>2,2</b>	<b>148,1</b>
Varese	93,9	106,8	21,1	330,1	551,9	202,2	60,9	159,3	170,3	592,7	72,4	17,4	1.234,4
Como	68,9	63,8	10,6	207,5	350,8	108,3	42,7	180,1	233,3	564,3	29,1	14,8	959,0
Lecco	42,8	35,9	1,8	107,8	188,4	88,8	33,5	70,0	87,5	279,8	20,8	13,5	502,4
Sondrio	18,5	5,8	2,1	27,8	54,3	46,8	10,8	28,4	67,4	153,5	9,5	6,6	223,9
Milano	1.214,9	2.391,8	60,6	2.403,6	6.071,0	1.223,1	775,2	510,6	329,1	2.837,9	396,0	53,0	9.357,9
Monza e della Brianza	62,3	210,5	3,8	208,8	485,4	226,3	61,1	248,4	237,1	773,0	44,4	8,2	1.311,1
Bergamo	106,5	132,0	25,0	602,5	865,9	242,3	85,5	159,3	270,4	757,6	75,5	14,0	1.713,0
Brescia	119,3	201,4	8,6	372,5	701,7	281,2	81,2	177,7	275,6	815,6	98,5	30,8	1.646,6
Pavia	54,3	52,5	16,5	113,5	236,7	96,1	48,5	55,5	94,5	294,6	55,2	16,6	603,2
Lodi	23,3	53,7	1,4	48,7	127,1	36,9	13,8	3,2	46,5	100,4	20,0	7,7	255,2
Cremona	41,2	26,9	2,8	97,3	168,3	57,6	30,1	30,7	99,8	218,1	43,3	9,4	439,1
Mantova	38,5	47,9	4,1	88,0	178,6	70,4	30,7	67,8	85,5	254,4	21,2	10,5	464,7
<b>LOMBARDIA</b>	<b>1.884,4</b>	<b>3.329,2</b>	<b>###</b>	<b>4.608,2</b>	<b>9.980,0</b>	<b>2.679,9</b>	<b>1.273,9</b>	<b>1.691,3</b>	<b>1.997,0</b>	<b>7.642,1</b>	<b>885,8</b>	<b>202,5</b>	<b>18.710,5</b>
Bolzano/Bozen	66,6	61,2	4,1	143,4	275,4	140,8	48,6	110,7	165,7	465,8	32,6	12,0	785,8
Trento	57,8	87,6	4,3	218,4	368,2	118,0	50,7	110,2	88,6	367,6	19,8	6,4	762,0
<b>TRENTINO-AA</b>	<b>124,5</b>	<b>148,9</b>	<b>8,4</b>	<b>361,8</b>	<b>643,6</b>	<b>258,9</b>	<b>99,2</b>	<b>220,9</b>	<b>254,3</b>	<b>833,3</b>	<b>52,5</b>	<b>18,3</b>	<b>1.547,8</b>
Verona	49,6	251,0	7,2	388,9	696,8	202,1	59,7	274,3	275,5	811,6	170,1	3,6	1.682,1
Vicenza	88,6	124,8	6,5	305,6	525,5	176,5	53,0	672,9	420,9	1.323,3	22,4	8,5	1.879,8
Belluno	38,6	13,8	0,2	35,9	88,5	60,0	11,6	27,7	43,0	142,3	9,8	5,4	246,0
Treviso	78,1	138,6	9,7	249,0	475,4	220,6	51,6	732,5	250,9	1.255,6	24,9	10,2	1.766,2
Venezia	74,1	113,3	4,0	131,8	323,1	225,4	30,2	165,9	174,4	595,9	38,0	46,2	1.003,3
Padova	100,1	325,3	4,8	296,7	726,8	252,2	53,4	224,9	274,0	804,4	41,6	8,2	1.581,1
Rovigo	25,7	25,0	0,0	52,8	103,5	38,4	17,1	7,9	49,7	113,1	35,8	3,3	255,6
<b>VENETO</b>	<b>454,7</b>	<b>991,8</b>	<b>32,4</b>	<b>1.460,6</b>	<b>2.939,6</b>	<b>1.175,2</b>	<b>276,6</b>	<b>2.106,2</b>	<b>1.488,4</b>	<b>5.046,3</b>	<b>342,7</b>	<b>85,3</b>	<b>8.414,0</b>
Pordenone	28,9	34,4	1,8	91,1	156,2	61,4	17,3	328,2	82,0	488,9	13,3	4,5	662,9
Udine	42,8	72,9	5,2	137,8	258,8	104,7	44,7	175,3	166,8	491,5	24,9	7,7	782,8
Gorizia	7,8	8,3	0,1	25,7	41,9	18,6	8,3	45,3	19,6	91,8	3,3	0,7	137,7
Trieste	37,7	83,9	0,7	55,7	177,9	41,6	7,9	20,1	20,7	90,4	13,4	0,9	282,6
<b>FRIULI-VG</b>	<b>117,1</b>	<b>199,5</b>	<b>7,8</b>	<b>310,3</b>	<b>634,8</b>	<b>226,3</b>	<b>78,3</b>	<b>568,8</b>	<b>289,1</b>	<b>1.162,5</b>	<b>54,9</b>	<b>13,7</b>	<b>1.865,9</b>
Imperia	12,1	6,6	0,7	28,5	47,8	42,3	13,4	7,5	30,6	93,7	20,1	1,9	163,6
Savona	19,5	13,5	0,7	36,1	69,7	59,4	11,2	23,1	49,2	142,9	12,0	7,0	231,6
Genova	39,4	121,1	1,3	130,5	292,3	233,3	39,6	30,1	105,7	408,8	62,3	8,2	771,6
La Spezia	10,0	17,8	1,1	24,9	53,8	32,5	10,7	15,0	28,3	86,5	4,6	2,5	147,5
<b>LIGURIA</b>	<b>81,0</b>	<b>159,0</b>	<b>3,8</b>	<b>220,0</b>	<b>463,7</b>	<b>367,6</b>	<b>74,9</b>	<b>75,7</b>	<b>213,8</b>	<b>732,0</b>	<b>98,9</b>	<b>19,7</b>	<b>1.314,3</b>

Piacenza	18,7	48,9	2,8	59,4	129,8	54,5	20,0	33,3	53,3	161,2	28,1	5,2	324,4
Parma	29,8	144,6	2,7	74,3	251,5	85,9	29,2	157,1	72,6	344,8	24,9	9,9	631,0
Reggio nell'Emilia	60,0	67,8	5,1	110,3	243,2	91,3	41,7	99,5	92,1	324,6	26,4	6,6	600,8
Modena	37,0	129,0	6,4	282,9	455,3	124,5	46,7	91,2	130,8	393,2	57,2	8,1	913,8
Bologna	103,8	369,0	8,4	291,7	772,9	228,0	82,6	133,3	155,0	598,8	93,2	15,7	1.480,6
Ferrara	14,4	30,0	0,3	40,5	85,1	71,1	20,9	21,8	61,5	175,4	18,0	13,6	292,1
Ravenna	20,0	56,2	2,4	57,7	136,2	94,7	19,7	63,3	56,2	233,9	64,5	3,9	438,6
Forlì-Cesena	31,7	53,8	3,5	79,4	168,4	97,0	20,8	131,0	127,8	376,6	27,8	6,4	579,1
Rimini	17,6	35,6	3,0	68,2	124,3	68,9	21,8	65,2	77,8	233,7	70,5	3,5	431,9
<b>EMILIA-ROMAGNA</b>	<b>332,8</b>	<b>935,0</b>	<b>34,5</b>	<b>1.064,3</b>	<b>2.366,7</b>	<b>915,9</b>	<b>303,6</b>	<b>795,7</b>	<b>827,1</b>	<b>2.842,2</b>	<b>410,6</b>	<b>72,9</b>	<b>5.692,3</b>
Massa-Carrara	9,2	18,9	0,7	19,1	47,8	31,2	5,9	6,4	25,7	69,1	7,1	1,9	125,9
Lucca	25,1	32,8	2,6	92,6	153,0	81,7	19,1	57,8	79,5	238,1	17,3	7,7	416,2
Pistoia	21,5	19,4	3,1	63,2	107,2	50,4	8,6	37,0	77,4	173,3	7,1	1,7	289,4
Firenze	89,9	268,1	5,5	316,6	680,2	309,4	49,9	303,3	442,9	1.105,5	64,0	15,8	1.865,4
Prato	9,5	31,8	0,6	48,7	90,6	48,9	8,7	15,8	62,0	135,4	5,9	3,1	235,1
Livorno	20,2	14,5	0,0	61,7	96,5	42,4	9,8	16,3	33,3	101,8	27,8	11,0	237,0
Pisa	37,7	127,3	2,9	70,6	238,5	102,9	18,9	177,0	155,7	454,4	22,2	8,9	724,0
Arezzo	29,6	52,9	2,7	57,9	143,0	74,2	14,6	224,2	223,7	536,7	11,2	5,7	696,6
Siena	25,7	43,2	5,4	49,1	123,5	35,5	10,0	43,6	79,5	168,6	12,1	7,3	311,5
Grosseto	30,7	10,2	0,0	28,1	69,0	33,5	8,9	17,2	40,9	100,5	13,6	4,3	187,4
<b>TOSCANA</b>	<b>299,0</b>	<b>619,1</b>	<b>23,6</b>	<b>807,5</b>	<b>1.749,2</b>	<b>810,1</b>	<b>154,4</b>	<b>898,6</b>	<b>1.220,5</b>	<b>3.083,6</b>	<b>188,5</b>	<b>67,3</b>	<b>5.088,6</b>
Perugia	56,4	88,0	2,0	168,0	314,4	129,3	30,7	65,9	122,9	348,8	37,1	12,1	712,4
Terni	14,9	26,9	2,5	24,9	69,3	47,9	11,3	16,0	27,6	102,8	9,4	3,2	184,7
<b>UMBRIA</b>	<b>71,3</b>	<b>114,9</b>	<b>4,5</b>	<b>192,9</b>	<b>383,7</b>	<b>177,2</b>	<b>42,0</b>	<b>81,9</b>	<b>150,6</b>	<b>451,6</b>	<b>46,5</b>	<b>15,3</b>	<b>897,0</b>
Pesaro e Urbino	26,2	43,5	3,8	77,9	151,4	72,7	21,9	251,0	186,9	532,4	14,9	6,3	705,1
Ancona	64,5	100,4	4,4	173,1	342,5	103,5	29,1	124,4	140,4	397,4	18,5	3,6	762,1
Macerata	31,0	43,4	0,7	85,5	160,7	48,1	18,0	119,2	141,1	326,4	13,9	5,4	506,4
Ascoli Piceno	12,6	20,5	0,2	40,9	74,2	40,2	13,9	23,2	37,8	115,1	5,9	3,8	199,0
Fermo	16,9	18,3	0,0	34,0	69,2	24,4	9,8	14,8	38,7	87,7	8,8	3,2	168,8
<b>MARCHE</b>	<b>151,2</b>	<b>226,1</b>	<b>9,2</b>	<b>411,4</b>	<b>797,9</b>	<b>288,9</b>	<b>92,8</b>	<b>532,5</b>	<b>544,8</b>	<b>1.459,0</b>	<b>62,0</b>	<b>22,4</b>	<b>2.341,4</b>
Viterbo	27,1	15,1	1,5	57,9	101,6	48,5	23,8	17,7	56,9	146,9	35,4	14,3	298,2
Rieti	13,1	7,3	0,0	20,9	41,3	25,6	16,7	1,3	24,0	67,6	13,8	10,0	132,7
Roma	2.722,7	2.178,7	34,0	1.358,0	6.293,4	1.404,4	341,5	166,6	280,5	2.193,0	627,0	188,4	9.301,8
Latina	31,6	35,9	0,5	63,8	131,7	104,1	23,3	21,8	52,2	201,4	26,4	7,8	367,3
Frosinone	30,1	22,0	1,5	65,2	118,8	90,5	37,0	17,7	61,0	206,2	30,7	10,5	366,3
<b>LAZIO</b>	<b>2.824,6</b>	<b>2.259,0</b>	<b>37,4</b>	<b>1.565,8</b>	<b>6.686,9</b>	<b>1.673,1</b>	<b>442,3</b>	<b>225,1</b>	<b>474,6</b>	<b>2.815,1</b>	<b>733,4</b>	<b>230,9</b>	<b>10.466,4</b>
L'Aquila	36,9	22,2	0,4	66,2	125,7	38,8	15,2	13,8	48,3	116,2	20,4	2,3	264,6
Teramo	29,4	25,7	1,7	60,1	116,9	39,0	14,3	44,5	84,6	182,3	11,5	4,2	314,9
Pescara	22,9	22,4	3,0	72,0	120,4	60,9	16,3	18,0	51,2	146,4	8,9	1,7	277,4
Chieti	34,4	23,7	3,3	56,6	118,0	58,7	10,6	51,5	71,5	192,3	13,9	4,6	328,7
<b>ABRUZZO</b>	<b>123,6</b>	<b>94,0</b>	<b>8,5</b>	<b>254,9</b>	<b>480,9</b>	<b>197,4</b>	<b>56,4</b>	<b>127,8</b>	<b>255,6</b>	<b>637,2</b>	<b>54,7</b>	<b>12,8</b>	<b>1.185,6</b>
Isernia	4,8	4,9	0,0	7,4	17,1	20,8	5,0	2,4	15,3	43,5	3,0	0,4	63,9
Campobasso	19,1	21,0	2,6	23,2	65,9	38,8	9,7	7,0	51,9	107,5	6,2	1,6	181,2
<b>MOLISE</b>	<b>23,9</b>	<b>25,9</b>	<b>2,6</b>	<b>30,6</b>	<b>83,0</b>	<b>59,6</b>	<b>14,7</b>	<b>9,4</b>	<b>67,2</b>	<b>150,9</b>	<b>9,2</b>	<b>2,0</b>	<b>245,1</b>
Caserta	41,3	45,2	0,5	83,4	170,5	113,3	36,2	20,2	49,7	219,4	26,4	7,0	423,3
Benevento	19,5	29,1	0,9	42,6	92,1	56,7	23,0	24,2	31,3	135,2	10,9	0,0	238,2
Napoli	207,0	469,1	9,8	349,2	1.035,0	359,1	73,8	108,7	162,7	704,3	122,5	30,3	1.892,1
Avellino	43,6	47,6	0,0	58,2	149,5	70,9	30,0	56,5	61,0	218,4	23,3	6,2	397,4
Salerno	73,5	96,6	1,7	144,2	315,9	184,8	44,9	41,9	111,9	383,6	64,7	10,7	774,9
<b>CAMPANIA</b>	<b>384,8</b>	<b>687,5</b>	<b>12,9</b>	<b>677,6</b>	<b>1.762,9</b>	<b>784,8</b>	<b>207,9</b>	<b>251,5</b>	<b>416,7</b>	<b>1.661,0</b>	<b>247,8</b>	<b>54,2</b>	<b>3.725,9</b>
Foggia	18,1	13,9	0,9	60,8	93,7	64,9	22,5	14,7	41,4	143,5	15,6	6,1	258,9
Bari	58,1	219,2	4,2	123,2	404,7	208,2	49,0	163,8	140,4	561,4	50,0	10,6	1.026,7
Taranto	19,7	28,0	0,2	39,8	87,7	65,4	15,9	20,6	35,6	137,4	14,3	3,0	242,4
Brindisi	14,6	27,6	1,1	25,5	68,9	39,4	9,4	14,5	31,3	94,6	10,2	3,5	177,2
Lecce	53,0	55,7	2,5	92,4	203,6	115,4	33,8	36,9	113,7	299,8	29,8	9,1	542,3
Barletta-Andria-Trani	9,0	12,5	1,3	25,9	48,7	38,5	12,9	16,1	38,8	106,3	6,6	1,7	163,3
<b>PUGLIA</b>	<b>172,5</b>	<b>357,0</b>	<b>10,3</b>	<b>367,7</b>	<b>907,4</b>	<b>531,8</b>	<b>143,4</b>	<b>266,6</b>	<b>401,2</b>	<b>1.342,9</b>	<b>126,5</b>	<b>34,0</b>	<b>2.410,8</b>
Potenza	16,6	43,2	1,9	30,4	92,1	69,7	22,7	22,3	49,0	163,7	8,3	2,1	266,3
Matera	5,7	9,8	0,2	15,7	31,3	37,6	6,6	50,3	28,5	123,0	3,2	1,0	158,5
<b>BASILICATA</b>	<b>22,3</b>	<b>53,0</b>	<b>2,0</b>	<b>46,1</b>	<b>123,4</b>	<b>107,3</b>	<b>29,3</b>	<b>72,6</b>	<b>77,5</b>	<b>286,7</b>	<b>11,6</b>	<b>3,1</b>	<b>424,8</b>
Cosenza	54,6	86,1	6,7	61,7	209,1	104,9	25,3	7,2	65,8	203,2	17,7	5,9	435,9
Crotone	7,1	7,1	1,1	11,0	26,3	15,3	4,1	5,7	15,3	40,3	2,3	1,6	70,5
Catanzaro	23,0	28,7	0,0	57,0	108,7	44,0	13,7	4,0	32,1	93,8	10,6	3,1	216,2
Vibo Valentia	13,0	15,6	0,0	14,6	43,2	16,0	7,5	11,3	14,9	49,8	3,7	2,2	98,9
Reggio di Calabria	27,8	29,0	0,3	40,1	97,2	62,1	13,0	3,6	55,6	134,4	11,4	4,2	247,1
<b>CALABRIA</b>	<b>125,5</b>	<b>166,5</b>	<b>8,1</b>	<b>184,3</b>	<b>484,4</b>	<b>242,3</b>	<b>63,5</b>	<b>31,9</b>	<b>183,7</b>	<b>521,5</b>	<b>45,7</b>	<b>17,0</b>	<b>1.068,6</b>
Trapani	18,0	10,7	0,1	29,3	58,1	49,9	10,4	23,2	26,9	110,3	11,7	6,1	186,3
Palermo	66,0	110,5	0,5	97,0	273,9	164,3	34,2	22,8	76,0	297,3	39,1	46,7	657,0
Messina	35,7	31,4	1,6	63,2	131,9	88,9	20,3	15,8	63,0	187,9	18,0	15,3	353,1
Agrigento	24,8	6,5	0,3	26,3	57,9	47,2	9,5	5,5	24,2	86,4	13,9	9,2	167,4
Caltanissetta	10,1	5,6	1,1	17,6	34,5	25,5	7,5	8,5	20,8	62,3	8,1	1,5	106,4
Enna	10,1	5,2	0,0	16,9	32,2	19,5	6,9	1,4	13,1	40,9	4,7	2,7	80,6
Catania	76,3	77,6	4,2	81,9	239,9	128,7	30,2	14,2	85,7	258,8	57,7	14,0	570,4

Ragusa	15,5	17,4	2,5	22,6	58,0	42,2	6,9	6,1	30,2	85,4	7,5	3,0	154,0
Siracusa	13,9	23,7	1,3	24,5	63,4	72,5	6,8	2,7	23,4	105,4	12,0	13,3	194,2
<b>SICILIA</b>	<b>270,4</b>	<b>288,7</b>	<b>11,6</b>	<b>379,3</b>	<b>950,0</b>	<b>638,6</b>	<b>132,5</b>	<b>100,2</b>	<b>363,4</b>	<b>1.234,8</b>	<b>172,8</b>	<b>111,9</b>	<b>2.469,4</b>
Sassari	14,4	19,6	0,4	22,9	57,3	30,9	12,5	7,9	30,1	81,3	9,5	5,0	153,1
Nuoro	7,9	7,0	1,2	21,1	37,1	18,9	9,9	2,5	29,2	60,5	5,2	3,4	106,1
Oristano	13,5	3,4	0,0	15,5	32,3	38,9	9,4	7,4	24,8	80,4	8,9	5,3	127,0
Cagliari	30,4	62,3	1,5	69,4	163,5	135,9	25,6	22,0	61,5	245,0	23,3	10,5	442,4
Olbia-Tempio	10,3	4,5	0,3	15,7	30,7	16,8	4,7	10,8	24,0	56,3	4,0	2,5	93,5
Ogliastra	3,3	2,0	0,0	4,8	10,1	7,1	7,4	1,2	9,2	24,9	2,0	1,1	38,1
Medio Campidano	9,1	2,9	0,0	12,1	24,1	8,0	5,7	0,6	10,3	24,5	5,3	1,9	55,8
Carbonia-Iglesias	6,3	2,5	1,1	13,0	23,0	7,6	8,1	3,1	11,2	29,9	2,1	3,4	58,5
<b>SARDEGNA</b>	<b>95,2</b>	<b>104,1</b>	<b>4,4</b>	<b>174,5</b>	<b>378,1</b>	<b>264,2</b>	<b>83,1</b>	<b>55,5</b>	<b>200,2</b>	<b>602,9</b>	<b>60,4</b>	<b>33,1</b>	<b>1.074,4</b>
<b>NORD-OVEST</b>	<b>2.463,0</b>	<b>4.779,8</b>	<b>###</b>	<b>6.221,0</b>	<b>13.656,6</b>	<b>4.243,9</b>	<b>1.769,5</b>	<b>2.413,7</b>	<b>2.977,2</b>	<b>11.404,3</b>	<b>1.243,6</b>	<b>297,1</b>	<b>26.601,5</b>
<b>NORD-EST</b>	<b>1.029,2</b>	<b>2.275,2</b>	<b>83,2</b>	<b>3.197,0</b>	<b>6.584,6</b>	<b>2.576,3</b>	<b>757,7</b>	<b>3.691,6</b>	<b>2.858,8</b>	<b>9.884,4</b>	<b>860,7</b>	<b>190,3</b>	<b>17.520,1</b>
<b>CENTRO</b>	<b>3.346,1</b>	<b>3.219,1</b>	<b>74,8</b>	<b>2.977,6</b>	<b>9.617,6</b>	<b>2.949,4</b>	<b>731,5</b>	<b>1.738,0</b>	<b>2.390,5</b>	<b>7.809,4</b>	<b>1.030,4</b>	<b>335,9</b>	<b>18.793,4</b>
<b>SUD E ISOLE</b>	<b>1.218,1</b>	<b>1.776,6</b>	<b>60,4</b>	<b>2.115,0</b>	<b>5.170,1</b>	<b>2.826,0</b>	<b>730,9</b>	<b>915,4</b>	<b>1.965,5</b>	<b>6.437,9</b>	<b>728,6</b>	<b>268,0</b>	<b>12.604,6</b>
<b>ITALIA</b>	<b>8.056,3</b>	<b>12.050,8</b>	<b>411,2</b>	<b>14.510,6</b>	<b>35.029,0</b>	<b>12.595,6</b>	<b>3.989,6</b>	<b>8.758,7</b>	<b>10.192,0</b>	<b>35.535,9</b>	<b>3.863,4</b>	<b>1.091,4</b>	<b>75.519,6</b>

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

**Distribuzione degli occupati del sistema produttivo culturale privato per provincia, settore e sottosettore**  
Anno 2012 (valori in migliaia)

Province e regioni	Industrie e culturali					Industrie creative					Perf. arts e arti visive	Patr. st.-art.	Totale cultura
	Film, video, radio-tv	Videogiochi e software	Musica	Libri e stampa	Totale	Architettura	Comunicazione e branding	Design e produzione di stile	Artigianato	Totale	Rappresentazioni artistiche, intrattenimento, convegni e fiere	Musei, biblioteche, archivi e gestione di luoghi e monumenti storici	
Torino	2,7	21,6	0,2	12,3	36,9	14,4	4,7	5,0	6,1	30,1	2,7	0,7	70,4
Vercelli	0,3	0,5	0,0	0,5	1,3	0,5	0,5	0,3	0,6	1,9	0,2	0,2	3,7
Biella	0,3	0,3	0,0	1,0	1,5	0,5	0,3	0,3	1,0	2,0	0,2	0,1	3,9
Verbano-Cusio-Ossola	0,2	0,3	0,0	0,7	1,1	0,5	0,2	0,3	0,6	1,6	0,1	0,0	2,8
Novara	0,4	1,4	0,0	2,1	3,9	1,5	0,7	1,1	1,2	4,4	0,6	0,1	9,0
Cuneo	0,7	1,4	0,1	3,3	5,4	2,3	0,9	3,1	3,3	9,7	1,0	0,3	16,3
Asti	0,2	0,2	0,0	0,6	1,1	0,6	0,4	0,9	1,0	2,8	0,4	0,1	4,4
Alessandria	0,5	0,7	0,0	1,4	2,7	1,4	0,8	1,5	3,4	7,2	0,5	0,2	10,6
<b>PIEMONTE</b>	<b>5,1</b>	<b>26,5</b>	<b>0,4</b>	<b>21,9</b>	<b>53,9</b>	<b>21,6</b>	<b>8,4</b>	<b>12,5</b>	<b>17,2</b>	<b>59,7</b>	<b>5,7</b>	<b>1,7</b>	<b>121,1</b>
<b>VALLE D'AOSTA</b>	<b>0,3</b>	<b>0,8</b>	<b>0,0</b>	<b>0,8</b>	<b>1,9</b>	<b>0,5</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>0,4</b>	<b>1,3</b>	<b>0,2</b>	<b>0,1</b>	<b>3,5</b>
Varese	0,8	1,6	0,2	5,1	7,6	2,5	0,9	3,0	3,7	10,1	1,1	0,3	19,1
Como	0,6	1,2	0,1	3,5	5,3	1,6	0,7	3,8	4,9	11,1	0,5	0,3	17,2
Lecco	0,4	0,6	0,0	1,6	2,6	1,2	0,5	1,2	1,7	4,7	0,4	0,3	7,9
Sondrio	0,2	0,1	0,0	0,4	0,7	0,7	0,2	0,5	1,2	2,5	0,2	0,1	3,5
Milano	8,2	39,6	0,7	32,9	81,5	19,3	14,1	11,0	7,7	52,1	7,1	0,8	141,4
Monza e della Brianza	0,7	3,5	0,0	4,5	8,7	3,4	1,0	5,4	5,3	15,2	0,7	0,1	24,8
Bergamo	0,9	2,1	0,2	8,0	11,2	3,4	1,3	3,2	5,5	13,3	1,2	0,3	26,0
Brescia	1,1	2,8	0,1	5,1	9,0	3,4	1,1	3,0	5,0	12,5	1,6	0,6	23,7
Pavia	0,4	0,7	0,1	1,5	2,8	1,1	0,7	0,9	1,8	4,5	0,8	0,3	8,4
Lodi	0,2	0,8	0,0	0,8	1,8	0,5	0,2	0,1	0,8	1,7	0,3	0,1	3,9
Cremona	0,4	0,4	0,0	1,4	2,2	0,7	0,4	0,5	1,9	3,5	0,7	0,2	6,6
Mantova	0,4	0,8	0,0	1,3	2,4	0,9	0,4	1,5	1,6	4,5	0,4	0,3	7,6
<b>LOMBARDIA</b>	<b>14,1</b>	<b>54,1</b>	<b>1,6</b>	<b>66,1</b>	<b>135,9</b>	<b>38,6</b>	<b>21,6</b>	<b>34,2</b>	<b>41,3</b>	<b>135,7</b>	<b>15,0</b>	<b>3,7</b>	<b>290,2</b>
Bolzano/Bozen	0,8	0,9	0,0	2,3	4,0	2,2	0,9	2,1	3,3	8,4	0,6	0,2	13,3
Trento	0,6	1,8	0,0	3,0	5,5	2,1	1,1	2,1	2,0	7,4	0,4	0,2	13,4
<b>TRENTINO-AA</b>	<b>1,3</b>	<b>2,8</b>	<b>0,1</b>	<b>5,3</b>	<b>9,5</b>	<b>4,3</b>	<b>2,0</b>	<b>4,2</b>	<b>5,3</b>	<b>15,8</b>	<b>1,1</b>	<b>0,4</b>	<b>26,7</b>
Verona	0,5	4,3	0,1	6,9	11,9	3,4	1,2	5,7	6,0	16,3	3,2	0,1	31,5
Vicenza	1,0	2,1	0,1	4,8	7,9	2,7	0,9	15,2	9,7	28,5	0,6	0,2	37,3
Belluno	0,4	0,2	0,0	0,6	1,2	0,8	0,2	0,5	0,9	2,5	0,3	0,2	4,1
Treviso	0,7	2,4	0,1	4,6	7,9	3,6	1,1	16,2	5,6	26,5	0,6	0,3	35,4
Venezia	0,7	2,3	0,0	2,5	5,5	4,4	0,7	3,5	3,7	12,4	0,9	0,8	19,5
Padova	0,9	5,8	0,0	5,1	11,8	4,5	1,2	4,8	5,9	16,3	1,0	0,2	29,4
Rovigo	0,3	0,3	0,0	0,8	1,4	0,4	0,2	0,1	1,1	1,9	0,6	0,1	4,0
<b>VENETO</b>	<b>4,5</b>	<b>17,4</b>	<b>0,3</b>	<b>25,3</b>	<b>47,6</b>	<b>19,9</b>	<b>5,5</b>	<b>46,1</b>	<b>33,1</b>	<b>104,5</b>	<b>7,3</b>	<b>1,9</b>	<b>161,2</b>
Pordenone	0,4	0,7	0,0	1,8	2,9	1,1	0,4	6,4	1,7	9,6	0,3	0,1	12,9
Udine	0,4	1,3	0,1	2,4	4,2	1,9	0,9	3,7	3,8	10,3	0,6	0,2	15,4
Gorizia	0,1	0,1	0,0	0,5	0,7	0,3	0,2	0,9	0,4	1,8	0,1	0,0	2,6
Trieste	0,3	1,9	0,0	1,0	3,2	1,0	0,2	0,5	0,5	2,3	0,3	0,0	5,9
<b>FRIULI-VG</b>	<b>1,2</b>	<b>4,0</b>	<b>0,1</b>	<b>5,7</b>	<b>11,0</b>	<b>4,4</b>	<b>1,7</b>	<b>11,4</b>	<b>6,5</b>	<b>24,0</b>	<b>1,3</b>	<b>0,4</b>	<b>36,7</b>
Imperia	0,2	0,2	0,0	0,6	0,9	0,9	0,3	0,2	0,7	2,1	0,3	0,1	3,4
Savona	0,3	0,4	0,0	0,8	1,5	1,3	0,3	0,5	1,3	3,3	0,4	0,2	5,3
Genova	0,5	2,8	0,0	2,9	6,2	4,4	0,8	0,7	2,6	8,5	1,1	0,2	16,0
La Spezia	0,2	0,4	0,0	0,5	1,1	0,6	0,2	0,3	0,7	1,8	0,1	0,1	3,1
<b>LIGURIA</b>	<b>1,1</b>	<b>3,7</b>	<b>0,1</b>	<b>4,8</b>	<b>9,7</b>	<b>7,1</b>	<b>1,6</b>	<b>1,7</b>	<b>5,2</b>	<b>15,7</b>	<b>1,9</b>	<b>0,5</b>	<b>27,7</b>
Piacenza	0,2	0,9	0,0	1,1	2,2	0,8	0,4	0,6	1,1	3,0	0,6	0,1	5,9
Parma	0,3	2,5	0,0	1,5	4,4	1,5	0,6	3,0	1,6	6,7	0,6	0,2	11,9

Reggio nell'Emilia	0,8	1,1	0,1	2,2	4,2	1,5	0,7	1,9	2,0	6,1	0,6	0,2	11,2
Modena	0,4	2,1	0,1	4,1	6,6	1,9	0,8	1,9	3,0	7,6	1,1	0,2	15,6
Bologna	1,0	7,3	0,1	5,4	13,8	4,5	1,9	3,0	3,4	12,9	2,2	0,4	29,4
Ferrara	0,2	0,4	0,0	0,7	1,3	1,0	0,3	0,5	1,4	3,2	0,4	0,2	5,2
Ravenna	0,2	1,0	0,0	1,1	2,4	1,5	0,4	1,2	1,3	4,5	1,0	0,1	7,9
Forlì-Cesena	0,4	0,9	0,0	1,5	2,8	1,6	0,4	2,6	2,9	7,5	0,7	0,2	11,3
Rimini	0,2	0,7	0,0	1,4	2,3	1,3	0,5	1,4	1,7	4,9	1,4	0,1	8,7
<b>EMILIA-ROMAGNA</b>	<b>3,8</b>	<b>16,9</b>	<b>0,4</b>	<b>18,9</b>	<b>40,1</b>	<b>15,7</b>	<b>6,0</b>	<b>16,1</b>	<b>18,6</b>	<b>56,4</b>	<b>8,7</b>	<b>1,8</b>	<b>106,9</b>
Massa-Carrara	0,1	0,3	0,0	0,3	0,7	0,5	0,1	0,2	0,7	1,5	0,2	0,0	2,4
Lucca	0,3	0,6	0,0	1,6	2,5	1,6	0,5	1,2	1,8	5,1	0,4	0,2	8,2
Pistoia	0,2	0,3	0,0	1,1	1,7	1,0	0,2	1,0	2,0	4,3	0,2	0,0	6,2
Firenze	0,9	4,9	0,1	5,5	11,4	6,4	1,2	7,2	11,3	26,1	1,7	0,7	39,9
Prato	0,1	0,6	0,0	1,1	1,8	0,9	0,2	0,5	2,1	3,7	0,2	0,1	5,7
Livorno	0,2	0,3	0,0	0,7	1,2	0,9	0,3	0,4	0,8	2,4	0,6	0,2	4,4
Pisa	0,4	2,2	0,0	1,1	3,7	2,0	0,4	4,3	3,8	10,5	0,6	0,2	15,0
Arezzo	0,3	0,9	0,0	0,9	2,1	1,2	0,3	5,2	5,4	12,2	0,3	0,2	14,8
Siena	0,2	0,9	0,1	0,9	2,1	0,8	0,3	1,1	2,0	4,2	0,3	0,2	6,8
Grosseto	0,3	0,2	0,0	0,5	0,9	0,7	0,2	0,4	1,0	2,2	0,4	0,1	3,7
<b>TOSCANA</b>	<b>3,0</b>	<b>11,1</b>	<b>0,3</b>	<b>13,8</b>	<b>28,1</b>	<b>16,1</b>	<b>3,6</b>	<b>21,5</b>	<b>31,0</b>	<b>72,2</b>	<b>4,8</b>	<b>1,9</b>	<b>107,0</b>
Perugia	0,6	1,7	0,0	3,5	5,9	2,5	0,7	1,7	3,5	8,4	1,0	0,3	15,6
Terni	0,2	0,5	0,0	0,5	1,2	0,9	0,2	0,4	0,9	2,4	0,3	0,1	4,1
<b>UMBRIA</b>	<b>0,8</b>	<b>2,2</b>	<b>0,1</b>	<b>4,0</b>	<b>7,1</b>	<b>3,4</b>	<b>0,9</b>	<b>2,2</b>	<b>4,4</b>	<b>10,9</b>	<b>1,3</b>	<b>0,4</b>	<b>19,6</b>
Pesaro e Urbino	0,3	0,7	0,0	1,4	2,5	1,8	0,5	5,9	4,5	12,7	0,4	0,2	15,8
Ancona	0,9	1,7	0,0	2,7	5,3	2,0	0,7	3,0	3,4	9,1	0,5	0,1	15,0
Macerata	0,5	0,7	0,0	1,7	2,9	0,9	0,4	3,0	3,8	8,1	0,3	0,2	11,5
Ascoli Piceno	0,2	0,4	0,0	0,8	1,4	0,7	0,3	0,7	1,1	2,9	0,2	0,1	4,5
Fermo	0,2	0,3	0,0	0,8	1,2	0,4	0,2	0,4	1,2	2,2	0,2	0,1	3,7
<b>MARCHE</b>	<b>2,1</b>	<b>3,8</b>	<b>0,1</b>	<b>7,4</b>	<b>13,3</b>	<b>5,9</b>	<b>2,0</b>	<b>13,0</b>	<b>14,1</b>	<b>35,0</b>	<b>1,5</b>	<b>0,6</b>	<b>50,5</b>
Viterbo	0,3	0,2	0,0	0,9	1,4	0,6	0,4	0,3	1,4	2,7	0,7	0,3	5,1
Rieti	0,1	0,1	0,0	0,3	0,6	0,3	0,3	0,0	0,6	1,3	0,3	0,2	2,4
Roma	19,7	42,6	0,5	22,9	85,7	22,9	6,5	3,5	7,7	40,6	11,6	2,2	140,0
Latina	0,4	0,6	0,0	1,1	2,1	1,3	0,3	0,4	1,4	3,5	0,5	0,1	6,3
Frosinone	0,3	0,3	0,0	1,1	1,7	0,9	0,5	0,4	1,6	3,3	0,7	0,2	5,9
<b>LAZIO</b>	<b>20,8</b>	<b>43,9</b>	<b>0,6</b>	<b>26,3</b>	<b>91,6</b>	<b>26,1</b>	<b>7,9</b>	<b>4,7</b>	<b>12,7</b>	<b>51,3</b>	<b>13,8</b>	<b>3,0</b>	<b>159,7</b>
L'Aquila	0,5	0,5	0,0	0,9	1,9	1,0	0,5	0,4	1,2	3,0	0,5	0,1	5,5
Teramo	0,4	0,4	0,0	1,1	1,9	0,8	0,3	1,3	2,3	4,6	0,3	0,1	6,9
Pescara	0,3	0,4	0,0	1,1	1,7	1,3	0,4	0,5	1,4	3,6	0,3	0,0	5,6
Chieti	0,4	0,6	0,0	1,0	2,1	1,3	0,2	1,2	1,6	4,4	0,4	0,1	6,9
<b>ABRUZZO</b>	<b>1,5</b>	<b>1,9</b>	<b>0,1</b>	<b>4,1</b>	<b>7,6</b>	<b>4,3</b>	<b>1,5</b>	<b>3,3</b>	<b>6,5</b>	<b>15,6</b>	<b>1,4</b>	<b>0,3</b>	<b>24,9</b>
Isernia	0,1	0,1	0,0	0,2	0,3	0,5	0,1	0,1	0,4	1,1	0,1	0,0	1,6
Campobasso	0,2	0,4	0,0	0,5	1,1	0,9	0,3	0,3	1,5	3,0	0,3	0,1	4,4
<b>MOLISE</b>	<b>0,3</b>	<b>0,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,7</b>	<b>1,4</b>	<b>1,4</b>	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>	<b>1,9</b>	<b>4,1</b>	<b>0,4</b>	<b>0,1</b>	<b>6,0</b>
Caserta	0,4	0,7	0,0	1,3	2,5	1,9	0,8	0,5	1,4	4,6	0,8	0,2	8,0
Benevento	0,2	0,5	0,0	0,6	1,3	0,8	0,4	0,6	0,9	2,7	0,3	0,0	4,3
Napoli	1,9	8,9	0,1	6,4	17,3	7,4	1,9	3,1	4,8	17,2	2,7	0,5	37,7
Avellino	0,4	0,9	0,0	0,9	2,2	1,2	0,7	1,7	1,8	5,4	0,7	0,2	8,5
Salerno	0,7	1,8	0,0	2,7	5,2	3,3	1,0	1,1	3,0	8,4	1,6	0,3	15,5
<b>CAMPANIA</b>	<b>3,6</b>	<b>12,8</b>	<b>0,2</b>	<b>12,0</b>	<b>28,5</b>	<b>14,7</b>	<b>4,7</b>	<b>7,0</b>	<b>11,9</b>	<b>38,3</b>	<b>6,1</b>	<b>1,1</b>	<b>74,0</b>
Foggia	0,3	0,4	0,0	1,1	1,7	1,3	0,6	0,4	1,1	3,4	0,5	0,2	5,7
Bari	0,9	5,7	0,1	2,7	9,4	4,4	1,5	4,5	3,7	14,1	1,4	0,2	25,1
Taranto	0,3	0,7	0,0	0,9	1,8	1,2	0,4	0,6	1,1	3,2	0,4	0,1	5,5
Brindisi	0,2	0,6	0,0	0,5	1,4	0,8	0,2	0,4	0,9	2,2	0,3	0,1	4,0
Lecce	0,8	1,4	0,0	1,9	4,1	2,2	0,9	1,1	2,9	7,0	1,0	0,3	12,4
Barletta-Andria-Trani	0,1	0,4	0,0	0,6	1,1	0,8	0,7	0,4	1,0	2,9	0,2	0,0	4,3
<b>PUGLIA</b>	<b>2,6</b>	<b>9,1</b>	<b>0,2</b>	<b>7,6</b>	<b>19,6</b>	<b>10,6</b>	<b>4,3</b>	<b>7,3</b>	<b>10,8</b>	<b>32,9</b>	<b>3,8</b>	<b>0,9</b>	<b>57,1</b>
Potenza	0,2	0,8	0,0	0,7	1,8	1,4	0,6	0,6	1,5	4,1	0,4	0,1	6,4
Matera	0,1	0,2	0,0	0,4	0,7	0,8	0,2	1,8	0,9	3,6	0,1	0,0	4,5
<b>BASILICATA</b>	<b>0,3</b>	<b>1,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,1</b>	<b>2,5</b>	<b>2,2</b>	<b>0,8</b>	<b>2,4</b>	<b>2,4</b>	<b>7,7</b>	<b>0,5</b>	<b>0,1</b>	<b>10,9</b>
Cosenza	0,7	1,7	0,1	1,2	3,8	2,6	0,8	0,3	2,6	6,2	0,5	0,1	10,6
Crotone	0,1	0,1	0,0	0,2	0,5	0,4	0,1	0,2	0,5	1,2	0,1	0,1	1,8
Catanzaro	0,3	0,5	0,0	1,0	1,8	1,1	0,4	0,2	1,1	2,8	0,3	0,1	5,0
Vibo Valentia	0,2	0,3	0,0	0,3	0,8	0,4	0,2	0,3	0,4	1,4	0,1	0,1	2,4
Reggio di Calabria	0,4	0,5	0,0	0,8	1,8	1,5	0,4	0,1	1,8	3,9	0,4	0,1	6,1
<b>CALABRIA</b>	<b>1,8</b>	<b>3,2</b>	<b>0,1</b>	<b>3,5</b>	<b>8,6</b>	<b>6,0</b>	<b>2,0</b>	<b>1,1</b>	<b>6,4</b>	<b>15,5</b>	<b>1,4</b>	<b>0,4</b>	<b>25,9</b>
Trapani	0,3	0,2	0,0	0,7	1,2	1,1	0,3	0,8	1,1	3,2	0,4	0,2	5,0
Palermo	0,8	2,5	0,0	2,2	5,5	3,9	1,0	0,7	2,5	8,1	1,3	0,8	15,7
Messina	0,5	0,7	0,0	1,4	2,6	2,1	0,6	0,5	2,0	5,2	0,7	0,4	8,9
Agrigento	0,3	0,1	0,0	0,7	1,2	1,2	0,3	0,2	0,9	2,6	0,6	0,2	4,6
Caltanissetta	0,1	0,1	0,0	0,3	0,5	0,5	0,2	0,2	0,5	1,4	0,3	0,0	2,3
Enna	0,1	0,1	0,0	0,4	0,6	0,4	0,2	0,0	0,5	1,1	0,2	0,1	1,9
Catania	1,0	1,7	0,1	2,1	4,9	3,0	0,9	0,5	2,9	7,3	1,7	0,3	14,2
Ragusa	0,2	0,4	0,0	0,5	1,2	0,9	0,2	0,2	1,0	2,3	0,3	0,1	3,8
Siracusa	0,2	0,5	0,0	0,5	1,2	1,5	0,2	0,1	0,8	2,6	0,4	0,2	4,4

SICILIA	3,6	6,3	0,2	8,8	18,9	14,7	3,8	3,2	12,1	33,8	5,9	2,3	60,8
Sassari	0,2	0,6	0,0	0,6	1,4	0,6	0,3	0,3	1,0	2,2	0,3	0,2	4,1
Nuoro	0,1	0,2	0,0	0,5	0,8	0,3	0,2	0,1	1,0	1,6	0,2	0,1	2,7
Oristano	0,2	0,1	0,0	0,4	0,7	0,6	0,2	0,2	0,7	1,7	0,3	0,2	2,8
Cagliari	0,5	1,9	0,0	1,6	4,1	2,9	0,6	0,7	1,8	5,9	0,7	0,3	11,0
Olbia-Tempio	0,2	0,1	0,0	0,4	0,8	0,5	0,2	0,3	0,7	1,6	0,1	0,1	2,6
Ogliastra	0,1	0,0	0,0	0,1	0,2	0,2	0,2	0,0	0,2	0,6	0,1	0,0	0,9
Medio Campidano	0,1	0,1	0,0	0,2	0,4	0,1	0,1	0,0	0,2	0,5	0,2	0,1	1,1
Carbonia-Iglesias	0,1	0,0	0,0	0,3	0,5	0,1	0,2	0,1	0,4	0,8	0,1	0,1	1,4
SARDEGNA	1,6	3,0	0,1	4,0	8,7	5,4	1,9	1,7	5,9	14,9	2,1	1,0	26,6
NORD-OVEST	20,6	85,1	2,0	93,6	201,4	67,9	31,9	48,6	64,0	212,3	22,8	5,9	442,5
NORD-EST	10,9	41,1	1,0	55,2	108,1	44,3	15,2	77,8	63,4	200,7	18,3	4,5	331,6
CENTRO	26,7	61,0	1,0	51,5	140,2	51,4	14,5	41,3	62,2	169,3	21,5	5,9	336,8
SUD E ISOLE	15,3	37,9	0,9	41,7	95,8	59,2	19,4	26,3	57,9	162,7	21,4	6,3	286,2
ITALIA	73,5	225,1	4,9	241,9	545,5	222,7	80,9	193,9	247,5	745,0	84,0	22,6	1.397,1

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

**Distribuzione delle imprese del sistema produttivo culturale per provincia, settore e sottosectore**  
 Situazione al 31 dicembre 2012

Province e regioni	Industrie culturali					Industrie creative					Perf. arts e arti visive	Patr. st.-art.	Totale imprese
	Film, video, radio-tv	Videogiochi e software	Musica	Libri e stampa	Totale	Architettura	Comunicazione e branding	Design e produzione di stile	Artigianato	Totale	Rappresentazioni artistiche, intrattenimento, convegni e fiere	Musei, biblioteche, archivi e gestione di luoghi e monumenti storici	
Torino	437	2.880	89	2.308	5.714	6.181	1.636	1.396	2.855	12.069	1.149	32	18.964
Vercelli	16	93	5	128	242	358	53	40	278	728	50	1	1.021
Biella	18	130	5	124	277	332	62	69	254	717	43	2	1.039
Verbano-Cusio-Ossola	17	84	3	105	209	307	63	53	234	656	43	0	908
Novara	43	252	3	253	551	907	230	154	462	1.753	124	2	2.430
Cuneo	69	356	14	465	904	1.319	275	250	1.221	3.064	201	8	4.177
Asti	17	124	13	148	302	423	79	103	363	968	53	0	1.323
Alessandria	38	217	13	295	563	844	213	158	1.354	2.570	148	6	3.286
<b>PIEMONTE</b>	<b>655</b>	<b>4.137</b>	<b>145</b>	<b>3.826</b>	<b>8.763</b>	<b>10.671</b>	<b>2.611</b>	<b>2.221</b>	<b>7.021</b>	<b>22.525</b>	<b>1.810</b>	<b>50</b>	<b>33.148</b>
<b>VALLE D'AOSTA</b>	<b>23</b>	<b>84</b>	<b>2</b>	<b>131</b>	<b>240</b>	<b>455</b>	<b>46</b>	<b>44</b>	<b>214</b>	<b>759</b>	<b>69</b>	<b>2</b>	<b>1.070</b>
Varese	116	587	30	706	1.439	2.131	380	313	1.219	4.043	305	17	5.803
Como	66	434	21	564	1.086	1.495	241	562	2.031	4.329	158	7	5.580
Lecco	39	296	5	227	567	1.015	177	209	530	1.931	52	9	2.558
Sondrio	14	52	4	93	163	444	58	40	264	806	44	1	1.013
Milano	1.523	6.144	391	6.042	14.100	11.144	5.142	2.200	4.117	22.603	3.098	80	39.881
Monza e della Brianza	112	958	38	697	1.805	2.310	565	492	2.764	6.131	291	3	8.230
Bergamo	138	797	36	827	1.799	2.726	476	467	1.526	5.195	307	13	7.314
Brescia	158	905	55	811	1.929	3.136	659	497	1.832	6.125	493	28	8.574
Pavia	59	391	24	446	919	1.157	179	162	776	2.274	229	14	3.436
Lodi	14	129	10	148	301	425	71	55	263	814	60	4	1.180
Cremona	44	176	6	269	495	686	140	115	582	1.523	154	0	2.171
Mantova	54	200	9	285	548	752	150	102	606	1.610	111	13	2.282
<b>LOMBARDIA</b>	<b>2.335</b>	<b>11.069</b>	<b>630</b>	<b>11.116</b>	<b>25.150</b>	<b>27.421</b>	<b>8.239</b>	<b>5.213</b>	<b>16.511</b>	<b>57.384</b>	<b>5.301</b>	<b>188</b>	<b>88.023</b>
Bolzano/Bozen	113	305	23	480	921	1.252	260	234	907	2.653	145	14	3.734
Trento	96	442	15	368	921	1.685	291	199	537	2.712	139	6	3.778
<b>TRENTINO-ALTO ADIGE</b>	<b>209</b>	<b>747</b>	<b>38</b>	<b>848</b>	<b>1.843</b>	<b>2.937</b>	<b>551</b>	<b>432</b>	<b>1.444</b>	<b>5.364</b>	<b>284</b>	<b>20</b>	<b>7.511</b>
Verona	107	686	32	887	1.712	2.205	520	399	2.778	5.903	380	7	8.002
Vicenza	111	607	23	652	1.394	1.839	406	694	2.604	5.543	186	1	7.124
Belluno	21	104	1	126	253	559	89	67	318	1.033	74	6	1.365
Treviso	88	689	17	735	1.530	2.325	496	622	1.907	5.349	360	6	7.245
Venezia	83	555	20	638	1.296	2.370	330	404	1.516	4.620	357	12	6.286
Padova	171	859	27	793	1.851	2.692	622	542	2.371	6.229	339	6	8.424
Rovigo	27	80	3	165	275	509	101	51	377	1.038	112	5	1.431
<b>VENETO</b>	<b>610</b>	<b>3.581</b>	<b>123</b>	<b>3.996</b>	<b>8.311</b>	<b>12.498</b>	<b>2.565</b>	<b>2.780</b>	<b>11.871</b>	<b>29.715</b>	<b>1.809</b>	<b>43</b>	<b>39.877</b>

Pordenone	45	188	7	241	481	674	155	157	569	1.555	115	2	2.153
Udine	59	459	13	419	950	1.305	272	444	1.439	3.459	210	13	4.633
Gorizia	15	64	4	91	174	239	49	54	142	484	39	1	699
Trieste	56	200	5	203	464	488	110	61	248	907	112	3	1.486
<b>FRIULI-VG</b>	<b>175</b>	<b>911</b>	<b>29</b>	<b>953</b>	<b>2.068</b>	<b>2.706</b>	<b>586</b>	<b>716</b>	<b>2.398</b>	<b>6.406</b>	<b>476</b>	<b>19</b>	<b>8.970</b>
Imperia	44	109	4	174	331	494	111	41	485	1.131	108	1	1.571
Savona	30	115	7	220	372	709	98	56	507	1.370	114	1	1.857
Genova	167	715	32	959	1.873	2.679	537	261	1.423	4.900	467	26	7.267
La Spezia	31	111	11	154	307	517	104	60	305	986	71	5	1.368
<b>LIGURIA</b>	<b>272</b>	<b>1.050</b>	<b>54</b>	<b>1.507</b>	<b>2.883</b>	<b>4.400</b>	<b>850</b>	<b>417</b>	<b>2.720</b>	<b>8.387</b>	<b>760</b>	<b>33</b>	<b>12.063</b>
Piacenza	45	219	20	266	550	597	136	106	477	1.317	199	6	2.072
Parma	68	356	29	367	820	1.159	293	218	737	2.407	191	18	3.435
Reggio nell'Emilia	110	380	22	449	961	902	325	265	778	2.270	237	20	3.488
Modena	98	612	29	658	1.397	1.286	368	563	1.016	3.233	300	4	4.934
Bologna	271	1.028	98	1.031	2.428	2.845	749	569	1.357	5.520	601	15	8.564
Ferrara	30	190	8	202	430	633	188	107	379	1.306	195	5	1.936
Ravenna	72	229	20	286	607	852	220	161	560	1.793	232	21	2.654
Forlì-Cesena	70	225	32	333	660	958	222	231	923	2.334	300	4	3.299
Rimini	55	229	21	344	650	835	316	182	612	1.945	323	9	2.926
<b>EMILIA-ROMAGNA</b>	<b>819</b>	<b>3.469</b>	<b>280</b>	<b>3.936</b>	<b>8.504</b>	<b>10.068</b>	<b>2.818</b>	<b>2.402</b>	<b>6.838</b>	<b>22.126</b>	<b>2.577</b>	<b>101</b>	<b>33.308</b>
Massa-Carrara	50	90	12	171	323	448	85	71	383	987	97	1	1.407
Lucca	69	223	10	364	667	863	228	194	893	2.178	332	10	3.186
Pistoia	24	187	5	211	427	597	114	175	899	1.785	144	5	2.361
Firenze	276	844	60	1.499	2.678	3.741	717	654	4.597	9.709	562	21	12.970
Prato	36	195	6	223	460	576	112	161	573	1.423	107	5	1.995
Livorno	60	155	5	215	435	611	181	73	423	1.287	175	7	1.904
Pisa	65	428	18	344	856	1.112	188	380	1.479	3.159	145	10	4.169
Arezzo	48	234	15	296	593	846	164	213	1.808	3.031	135	5	3.765
Siena	53	140	14	257	465	560	130	109	735	1.535	118	19	2.136
Grosseto	23	87	2	133	245	390	90	46	449	974	119	4	1.342
<b>TOSCANA</b>	<b>706</b>	<b>2.583</b>	<b>147</b>	<b>3.713</b>	<b>7.149</b>	<b>9.744</b>	<b>2.009</b>	<b>2.076</b>	<b>12.239</b>	<b>26.067</b>	<b>1.933</b>	<b>87</b>	<b>35.236</b>
Perugia	129	454	27	789	1.399	1.498	372	191	1.671	3.731	239	8	5.377
Terni	32	151	8	161	352	499	109	65	379	1.051	60	8	1.471
<b>UMBRIA</b>	<b>161</b>	<b>605</b>	<b>35</b>	<b>950</b>	<b>1.751</b>	<b>1.996</b>	<b>480</b>	<b>256</b>	<b>2.050</b>	<b>4.783</b>	<b>298</b>	<b>16</b>	<b>6.848</b>
Pesaro e Urbino	65	177	17	347	606	740	197	314	1.515	2.766	163	11	3.546
Ancona	92	306	18	455	871	1.281	271	239	870	2.662	194	7	3.734
Macerata	75	177	12	245	509	729	201	215	1.059	2.204	117	7	2.837
Ascoli Piceno	59	115	3	221	398	563	141	103	430	1.238	86	7	1.728
Fermo	23	84	3	157	267	280	78	301	355	1.015	58	2	1.341
<b>MARCHE</b>	<b>315</b>	<b>859</b>	<b>53</b>	<b>1.423</b>	<b>2.650</b>	<b>3.593</b>	<b>889</b>	<b>1.172</b>	<b>4.231</b>	<b>9.885</b>	<b>617</b>	<b>34</b>	<b>13.186</b>
Viterbo	33	116	7	224	380	583	131	47	620	1.381	106	5	1.872
Rieti	10	58	3	90	161	317	48	23	269	657	41	1	860
Roma	3.725	6.207	406	7.181	17.519	12.353	3.902	1.208	5.491	22.953	4.054	142	44.668
Latina	99	342	14	416	872	1.015	268	147	822	2.253	270	6	3.402
Frosinone	62	202	10	305	578	1.009	142	92	756	1.999	178	4	2.759
<b>LAZIO</b>	<b>3.929</b>	<b>6.925</b>	<b>440</b>	<b>8.215</b>	<b>19.510</b>	<b>15.277</b>	<b>4.491</b>	<b>1.517</b>	<b>7.959</b>	<b>29.244</b>	<b>4.649</b>	<b>158</b>	<b>53.561</b>
L'Aquila	75	223	9	303	611	726	155	79	635	1.595	148	1	2.355
Teramo	53	202	9	264	528	735	141	187	929	1.992	121	7	2.648
Pescara	70	242	8	293	613	998	207	172	665	2.042	167	12	2.834
Chieti	50	203	13	291	558	958	134	139	697	1.929	174	4	2.665
<b>ABRUZZO</b>	<b>249</b>	<b>870</b>	<b>39</b>	<b>1.151</b>	<b>2.309</b>	<b>3.418</b>	<b>637</b>	<b>577</b>	<b>2.926</b>	<b>7.558</b>	<b>610</b>	<b>25</b>	<b>10.501</b>
Isernia	7	35	0	42	84	303	30	22	180	535	18	1	638
Campobasso	40	100	6	157	303	637	85	59	381	1.162	74	6	1.545
<b>MOLISE</b>	<b>47</b>	<b>135</b>	<b>6</b>	<b>199</b>	<b>387</b>	<b>940</b>	<b>116</b>	<b>81</b>	<b>561</b>	<b>1.697</b>	<b>92</b>	<b>7</b>	<b>2.183</b>
Caserta	88	326	14	371	800	1.631	242	134	1.031	3.038	285	6	4.129



Benevento	36	156	3	182	377	794	98	57	468	1.418	133	4	1.932
Napoli	537	2.161	131	2.419	5.248	4.955	1.237	748	3.326	10.265	1.514	35	17.061
Avellino	66	166	7	251	490	1.287	138	246	675	2.345	172	5	3.012
Salerno	186	613	27	930	1.755	2.773	433	245	1.886	5.337	801	33	7.926
<b>CAMPANIA</b>	<b>913</b>	<b>3.422</b>	<b>182</b>	<b>4.154</b>	<b>8.670</b>	<b>11.439</b>	<b>2.147</b>	<b>1.430</b>	<b>7.387</b>	<b>22.403</b>	<b>2.904</b>	<b>83</b>	<b>34.060</b>
Foggia	73	204	10	341	628	1.250	206	135	835	2.427	173	17	3.245
Bari	308	873	34	1.021	2.236	3.472	772	475	2.441	7.160	778	33	10.206
Taranto	77	212	10	262	561	910	145	104	594	1.752	211	14	2.537
Brindisi	60	148	5	225	438	557	116	99	540	1.311	136	8	1.893
Lecce	83	311	23	585	1.002	1.747	330	207	1.873	4.157	423	14	5.596
<b>PUGLIA</b>	<b>601</b>	<b>1.748</b>	<b>82</b>	<b>2.433</b>	<b>4.864</b>	<b>7.935</b>	<b>1.569</b>	<b>1.020</b>	<b>6.283</b>	<b>16.807</b>	<b>1.720</b>	<b>85</b>	<b>23.477</b>
Potenza	64	190	7	252	513	1.155	134	72	526	1.888	234	6	2.640
Matera	36	92	2	145	275	546	44	59	258	907	57	11	1.249
<b>BASILICATA</b>	<b>100</b>	<b>282</b>	<b>9</b>	<b>397</b>	<b>788</b>	<b>1.701</b>	<b>178</b>	<b>131</b>	<b>784</b>	<b>2.795</b>	<b>291</b>	<b>16</b>	<b>3.889</b>
Cosenza	108	397	16	463	984	1.791	278	120	1.223	3.413	294	12	4.702
Crotone	22	39	4	90	155	315	24	23	286	648	32	2	836
Catanzaro	46	171	4	230	451	904	133	58	544	1.639	139	4	2.233
Vibo Valentia	21	46	2	60	129	306	34	19	231	590	53	2	774
Reggio di Calabria	76	183	14	312	585	1.092	142	91	922	2.247	134	10	2.976
<b>CALABRIA</b>	<b>273</b>	<b>836</b>	<b>40</b>	<b>1.155</b>	<b>2.304</b>	<b>4.409</b>	<b>611</b>	<b>311</b>	<b>3.206</b>	<b>8.537</b>	<b>651</b>	<b>30</b>	<b>11.522</b>
Trapani	68	152	2	246	468	814	131	126	609	1.680	286	9	2.442
Palermo	207	607	17	830	1.662	2.358	558	208	1.719	4.843	732	23	7.260
Messina	89	341	10	508	949	1.501	174	103	1.198	2.976	535	25	4.484
Agrigento	50	87	2	211	350	793	89	50	593	1.525	134	4	2.013
Caltanissetta	41	80	3	160	284	489	74	34	306	904	129	1	1.317
Enna	12	30	2	89	133	295	32	19	279	625	78	9	844
Catania	180	588	18	742	1.528	1.912	380	162	1.739	4.193	613	34	6.369
Ragusa	59	100	5	202	366	683	119	58	510	1.369	158	10	1.903
Siracusa	62	170	6	265	503	779	105	44	547	1.475	279	8	2.264
<b>SICILIA</b>	<b>768</b>	<b>2.155</b>	<b>65</b>	<b>3.252</b>	<b>6.240</b>	<b>9.623</b>	<b>1.662</b>	<b>805</b>	<b>7.500</b>	<b>19.589</b>	<b>2.943</b>	<b>123</b>	<b>28.896</b>
Sassari	79	254	8	427	768	839	177	145	1.114	2.274	275	35	3.352
Nuoro	23	77	0	149	249	543	54	31	584	1.213	58	20	1.541
Oristano	18	29	3	68	118	331	38	17	230	616	40	15	788
Cagliari	125	398	22	574	1.119	2.140	292	171	1.170	3.773	302	37	5.232
<b>SARDEGNA</b>	<b>245</b>	<b>758</b>	<b>33</b>	<b>1.219</b>	<b>2.255</b>	<b>3.853</b>	<b>561</b>	<b>364</b>	<b>3.098</b>	<b>7.876</b>	<b>675</b>	<b>107</b>	<b>10.913</b>
<b>NORD-OVEST</b>	<b>3.286</b>	<b>16.340</b>	<b>831</b>	<b>16.580</b>	<b>37.037</b>	<b>42.946</b>	<b>11.747</b>	<b>7.896</b>	<b>26.465</b>	<b>89.054</b>	<b>7.940</b>	<b>273</b>	<b>134.304</b>
<b>NORD-EST</b>	<b>1.813</b>	<b>8.708</b>	<b>470</b>	<b>9.734</b>	<b>20.726</b>	<b>28.209</b>	<b>6.520</b>	<b>6.330</b>	<b>22.551</b>	<b>63.610</b>	<b>5.147</b>	<b>184</b>	<b>89.666</b>
<b>CENTRO</b>	<b>5.111</b>	<b>10.972</b>	<b>676</b>	<b>14.302</b>	<b>31.060</b>	<b>30.611</b>	<b>7.869</b>	<b>5.021</b>	<b>26.479</b>	<b>69.979</b>	<b>7.498</b>	<b>294</b>	<b>108.831</b>
<b>SUD E ISOLE</b>	<b>3.197</b>	<b>10.205</b>	<b>457</b>	<b>13.959</b>	<b>27.818</b>	<b>43.319</b>	<b>7.480</b>	<b>4.718</b>	<b>31.745</b>	<b>87.261</b>	<b>9.886</b>	<b>476</b>	<b>125.441</b>
<b>ITALIA</b>	<b>13.407</b>	<b>46.225</b>	<b>2.434</b>	<b>54.575</b>	<b>116.641</b>	<b>145.084</b>	<b>33.616</b>	<b>23.964</b>	<b>107.240</b>	<b>309.905</b>	<b>30.470</b>	<b>1.228</b>	<b>458.243</b>

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

## Graduatoria delle province italiane per incidenza del valore aggiunto del sistema produttivo culturale sul totale valore aggiunto

Pos.	Province	Incidenza percentuale sul totale valore aggiunto	Pos.	Province	Incidenza percentuale sul totale valore aggiunto
1	Arezzo	8,4	56	Salerno	4,4
2	Pordenone	8,2	57	Rovigo	4,4
3	Pesaro e Urbino	8,1	58	Piacenza	4,4
4	Milano	7,9	59	Medio Campidano	4,3
5	Vicenza	7,8	60	Rieti	4,3
6	Treviso	7,5	61	Chieti	4,3
7	Roma	7,4	62	Venezia	4,3
8	Macerata	7,0	63	Modena	4,3
9	Pisa	6,8	64	Pistoia	4,3
10	Verona	6,8	65	Ravenna	4,3
11	Como	6,7	66	Gorizia	4,3
12	Firenze	6,2	67	Campobasso	4,2
13	Padova	6,1	68	Napoli	4,2
14	Monza e della Brianza	6,1	69	Reggio nell'Emilia	4,2
15	Torino	6,1	70	Trieste	4,2
16	Ancona	6,0	71	Potenza	4,2
17	Novara	6,0	72	Mantova	4,1
18	Cuneo	6,0	73	Lucca	4,1
19	Avellino	6,0	74	Isernia	4,1
20	Lecco	5,7	75	Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	4,0
21	Alessandria	5,6	76	Nuoro	4,0
22	Bergamo	5,6	77	Terni	3,9
23	Udine	5,5	78	Cagliari	3,9
24	Benevento	5,4	79	Cosenza	3,9
25	Teramo	5,4	80	Prato	3,8
26	Trento	5,3	81	Frosinone	3,7
27	Parma	5,3	82	Enna	3,6
28	Asti	5,3	83	Grosseto	3,6
29	Forlì-Cesena	5,2	84	Catanzaro	3,5
30	Varese	5,2	85	Catania	3,5
31	Lodi	5,1	86	Messina	3,4
32	Oristano	5,0	87	Carbonia-Iglesias	3,4
33	Cremona	4,9	88	Genova	3,4
34	Perugia	4,9	89	Caserta	3,4
35	Matera	4,9	90	Latina	3,3
36	Vercelli	4,9	91	Ferrara	3,3
37	Rimini	4,9	92	Crotone	3,3
38	Bari	4,9	93	Savona	3,3
39	Viterbo	4,8	94	Palermo	3,3
40	Bologna	4,8	95	Imperia	3,2
41	Pavia	4,8	96	Ragusa	3,2
42	Bolzano/Bozen	4,8	97	Barletta-Andria-Trani	3,2
43	Sondrio	4,7	98	Brindisi	3,2
44	Ascoli Piceno	4,6	99	Siracusa	3,1
45	L'Aquila	4,6	100	Massa-Carrara	3,1
46	Brescia	4,6	101	Reggio di Calabria	3,1
47	Vibo Valentia	4,6	102	Trapani	3,1
48	Fermo	4,6	103	Foggia	3,0
49	Siena	4,5	104	Agrigento	2,9
50	Biella	4,5	105	Olbia-Tempio	2,9
51	Belluno	4,5	106	La Spezia	2,9
52	Lecce	4,5	107	Caltanissetta	2,8
53	Pescara	4,5	108	Livorno	2,8
54	Verbano-Cusio-Ossola	4,5	109	Sassari	2,7
55	Ogliastra	4,4	110	Taranto	2,7

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

## Graduatoria delle province italiane per incidenza degli occupati del sistema produttivo culturale sul totale occupati

Pos.	Province	Incidenza percentuale sul totale occupati	Pos.	Province	Incidenza percentuale sul totale occupati
1	Arezzo	9,9	56	Cagliari	4,8
2	Pesaro e Urbino	9,6	57	Sondrio	4,8
3	Vicenza	9,0	58	Potenza	4,7
4	Pordenone	8,6	59	Chieti	4,7
5	Treviso	8,5	60	Biella	4,7
6	Macerata	7,9	61	Cremona	4,7
7	Pisa	7,9	62	Rieti	4,7
8	Milano	7,7	63	Gorizia	4,6
9	Firenze	7,5	64	Reggio nell'Emilia	4,6
10	Como	7,4	65	Lucca	4,6
11	Monza e della Brianza	7,3	66	Belluno	4,6
12	Verona	7,3	67	Vercelli	4,6
13	Roma	6,9	68	Ravenna	4,6
14	Padova	6,7	69	Cosenza	4,6
15	Avellino	6,7	70	Salerno	4,6
16	Torino	6,6	71	Fermo	4,5
17	Matera	6,5	72	Piacenza	4,5
18	Ancona	6,3	73	Enna	4,5
19	Udine	6,1	74	Pavia	4,4
20	Teramo	6,0	75	Savona	4,4
21	Forlì-Cesena	6,0	76	Catania	4,4
22	Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	5,8	77	Modena	4,4
23	Rimini	5,8	78	Terni	4,4
24	Lecco	5,7	79	Genova	4,2
25	Novara	5,7	80	Brescia	4,2
26	Trento	5,6	81	Mantova	4,2
27	Parma	5,6	82	Medio Campidano	4,2
28	Alessandria	5,6	83	Trapani	4,2
29	Bari	5,6	84	Carbonia-Iglesias	4,2
30	Cuneo	5,6	85	Napoli	4,2
31	Siena	5,5	86	Messina	4,1
32	Bologna	5,4	87	Palermo	4,1
33	Perugia	5,4	88	Rovigo	4,1
34	Bergamo	5,4	89	Catanzaro	4,1
35	Ogliastra	5,3	90	Agrigento	4,1
36	Pistoia	5,3	91	Grosseto	4,0
37	Trieste	5,2	92	Imperia	3,9
38	Varese	5,2	93	Olbia-Tempio	3,9
39	Asti	5,2	94	Siracusa	3,8
40	Lecce	5,1	95	Barletta-Andria-Trani	3,8
41	Vibo Valentia	5,1	96	Ragusa	3,8
42	Bolzano/Bozen	5,1	97	Crotone	3,8
43	Oristano	5,1	98	Frosinone	3,6
44	Lodi	5,1	99	Reggio di Calabria	3,6
45	Ascoli Piceno	5,1	100	La Spezia	3,6
46	Campobasso	5,0	101	Ferrara	3,6
47	Verbano-Cusio-Ossola	5,0	102	Brindisi	3,6
48	Isernia	5,0	103	Sassari	3,5
49	Benevento	5,0	104	Latina	3,4
50	Prato	5,0	105	Massa-Carrara	3,4
51	Venezia	5,0	106	Caltanissetta	3,3
52	Viterbo	5,0	107	Caserta	3,3
53	Nuoro	4,9	108	Foggia	3,3
54	L'Aquila	4,9	109	Livorno	3,2
55	Pescara	4,9	110	Taranto	3,0

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2013

## Graduatoria delle province italiane per incidenza delle imprese del sistema produttivo culturale sul totale imprese

Pos.	Province	Incidenza percentuale sul totale imprese	Pos.	Province	Incidenza percentuale sul totale imprese
1	Firenze	11,9	54	Lodi	6,7
2	Milano	11,3	55	Terni	6,7
3	Monza e della Brianza	11,2	56	Piacenza	6,6
4	Como	11,1	57	Verbano-Cusio-Ossola	6,6
5	Arezzo	9,8	58	Salerno	6,6
6	Roma	9,8	59	Modena	6,5
7	Pisa	9,6	60	La Spezia	6,5
8	Lecco	9,4	61	Sondrio	6,5
9	Trieste	8,9	62	Bolzano/Bozen	6,5
10	Bologna	8,8	63	Gorizia	6,4
11	Udine	8,8	64	Ravenna	6,3
12	Pesaro e Urbino	8,4	65	Catania	6,3
13	Vicenza	8,4	66	Napoli	6,3
14	Genova	8,4	67	Massa-Carrara	6,2
15	Padova	8,3	68	Reggio nell'Emilia	6,1
16	Belluno	8,3	69	Siracusa	6,1
17	Verona	8,1	70	Sassari	6,0
18	Torino	8,1	71	Prato	6,0
19	Venezia	8,1	72	Reggio di Calabria	6,0
20	Varese	8,0	73	Frosinone	5,9
21	Pescara	7,9	74	Fermo	5,9
22	Ancona	7,9	75	Latina	5,9
23	Treviso	7,8	76	Campobasso	5,9
24	Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	7,7	77	Vibo Valentia	5,9
25	Pordenone	7,7	78	Savona	5,9
26	Lecce	7,7	79	Livorno	5,9
27	Novara	7,6	80	Vercelli	5,8
28	Bergamo	7,6	81	Cuneo	5,7
29	L'Aquila	7,6	82	Matera	5,7
30	Messina	7,5	83	Chieti	5,7
31	Forlì-Cesena	7,4	84	Imperia	5,6
32	Cagliari	7,4	85	Rieti	5,6
33	Trento	7,3	86	Benevento	5,5
34	Palermo	7,3	87	Nuoro	5,5
35	Siena	7,3	88	Mantova	5,4
36	Perugia	7,3	89	Enna	5,4
37	Teramo	7,2	90	Ragusa	5,4
38	Parma	7,2	91	Oristano	5,3
39	Rimini	7,2	92	Biella	5,3
40	Lucca	7,1	93	Taranto	5,3
41	Alessandria	7,1	94	Caltanissetta	5,3
42	Macerata	7,1	95	Asti	5,2
43	Isernia	7,1	96	Ferrara	5,2
44	Pistoia	7,1	97	Trapani	5,2
45	Cosenza	7,1	98	Brindisi	5,1
46	Cremona	7,1	99	Rovigo	5,0
47	Brescia	7,0	100	Viterbo	4,9
48	Ascoli Piceno	7,0	101	Crotone	4,8
49	Pavia	6,9	102	Agrigento	4,7
50	Catanzaro	6,8	103	Caserta	4,6
51	Avellino	6,8	104	Grosseto	4,6
52	Potenza	6,8	105	Foggia	4,4
53	Bari	6,7			

Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere-InfoCamere, Movimprese

In copertina:

Fornasetti, Tema e Variazioni

**Piero Fornasetti**, milanese, è stato pittore, scultore, decoratore d'interni, stampatore di libri d'arte e creatore di oltre undicimila oggetti. Per la varietà dei decori, la produzione di Fornasetti è una delle più vaste del XX secolo. Celebrato come uno dei talenti più originali e creativi del Novecento, durante la sua carriera Fornasetti ha dato vita a un linguaggio di immagini immediatamente riconoscibile e sempre nuovamente affascinante. Lo spirito di Piero Fornasetti continua a vivere anche grazie alla passione con cui Barnaba porta avanti progetti pensati per proseguire l'opera del padre. L'Atelier Fornasetti a Milano è un avamposto della produzione artigianale più accurata e sapiente. Qui artigiani specializzati lavorano con le stesse tecniche rigorosamente artigianali usate per i primi prodotti Fornasetti. Gran parte dei pezzi d'arredamento e degli oggetti prodotti dall'Atelier di Milano sono riedizioni autentiche degli originali creati da Piero Fornasetti. Altri oggetti, definiti "reinvenzioni", sono creazioni di Barnaba Fornasetti, progettate utilizzando decori e motivi tratti dallo sterminato archivio, in omaggio allo stile e alla qualità che caratterizzano l'esclusiva produzione del padre.

Nel caso specifico delle iconiche immagini tratte dalla serie "Tema e Variazioni" abbiamo due note storiche interessanti. Per Piero Fornasetti ogni singola idea era ispirazione sufficiente per dare vita a infinite variazioni. Tra i suoi temi, i più ricorrenti sono il sole, le carte da gioco, gli arlecchini, le mani, gli autoritratti. Ma il più famoso è quello che ha dato a Fornasetti lo spunto per coniare il titolo "Tema e Variazioni": il volto enigmatico di una donna, la cantante lirica Lina Cavalieri. Piero Fornasetti trovò questo volto, oggi diventato icona, sfogliando una rivista francese del secolo XIX, e ne rimase affascinato. Facendone al tempo stesso una musa e un motivo ricorrente, Fornasetti nel corso della sua carriera artistica ritornerà costantemente a questo volto. I tratti archetipicamente femminili e l'espressione enigmatica di Lina Cavalieri diventeranno il modello usato più frequentemente da Fornasetti, di cui si contano più di 350 variazioni.

**[www.fornasetti.com](http://www.fornasetti.com)**