



2017

IL CAPITALE CULTURALE

Studies on the Value of Cultural Heritage

JOURNAL OF THE SECTION OF CULTURAL HERITAGE

Department of Education, Cultural Heritage and Tourism
University of Macerata

eum



Il Capitale culturale

Studies on the Value of Cultural Heritage
n. 15, 2017

ISSN 2039-2362 (online)

Direttore / Editor

Massimo Montella

Co-Direttori / Co-Editors

Tommy D. Andersson, Elio Borroni,
Rosanna Cioffi, Stefano Della Torre, Michela
Di Macco, Daniele Manacorda, Serge Noiret,
Tonino Pencarelli, Angelo R. Pupino, Girolamo
Sciullo

Coordinatore editoriale / Editorial Coordinator
Francesca Coltrinari

Coordinatore tecnico / Managing Coordinator
Pierluigi Feliciati

Comitato editoriale / Editorial Office

Giuseppe Capriotti, Mara Cerquetti, Francesca
Coltrinari, Patrizia Dragoni, Pierluigi Feliciati,
Valeria Merola, Enrico Nicosia, Francesco
Pirani, Mauro Saracco, Emanuela Stortoni

*Comitato scientifico - Sezione di beni
culturali / Scientific Committee - Division of
Cultural Heritage and Tourism*

Giuseppe Capriotti, Mara Cerquetti, Francesca
Coltrinari, Patrizia Dragoni, Pierluigi Feliciati,
Maria Teresa Gigliozzi, Valeria Merola,
Susanne Adina Meyer, Massimo Montella,
Umberto Moscatelli, Sabina Pavone, Francesco
Pirani, Mauro Saracco, Michela Scolaro,
Emanuela Stortoni, Federico Valacchi, Carmen
Vitale

Comitato scientifico / Scientific Committee

Michela Addis, Tommy D. Andersson, Alberto
Mario Banti, Carla Barbatì, Sergio Barile,
Nadia Barrella, Marisa Borraccini, Rossella
Caffo, Ileana Chirassi Colombo, Rosanna
Cioffi, Caterina Cirelli, Alan Clarke, Claudine
Cohen, Lucia Corrain, Giuseppe Cruciani,
Girolamo Cusimano, Fiorella Dallari, Stefano
Della Torre, Maria del Mar Gonzalez Chacon,
Maurizio De Vita, Michela Di Macco, Fabio
Donato, Rolando Dondarini, Andrea Emiliani,

Gaetano Maria Golinelli, Xavier Greffe, Alberto
Grohmann, Susan Hazan, Joel Heuillon,
Emanuele Invernizzi, Lutz Klinkhammer,
Federico Marazzi, Fabio Mariano, Aldo M.
Morace, Raffaella Morselli, Olena Motuzenko,
Giuliano Pinto, Marco Pizzo, Edouard
Pommier, Carlo Pongetti, Adriano Prosperi,
Angelo R. Pupino, Bernardino Quattrococchi,
Mauro Renna, Orietta Rossi Pinelli, Roberto
Sani, Girolamo Sciullo, Mislav Simunic,
Simonetta Stopponi, Michele Tamma, Frank
Vermeulen, Stefano Vitali

Web

<http://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult>

e-mail

icc@unimc.it

Editore / Publisher

eum edizioni università di macerata, Centro
direzionale, via Carducci 63/a - 62100
Macerata

tel (39) 733 258 6081

fax (39) 733 258 6086

<http://eum.unimc.it>

info.ceum@unimc.it

Layout editor

Marzia Pelati

Progetto grafico / Graphics

+crocevia / studio grafico



Rivista accreditata AIDEA
Rivista riconosciuta CUNSTA
Rivista riconosciuta SISMED
Rivista indicizzata WOS

Documenti

Nota a margine del convegno di studi “La valorizzazione dell’eredità culturale in Italia” (Macerata, 5-6 novembre 2015)

Mara Cerquetti*

Abstract

Si fornisce qui una serie di riflessioni a margine del convegno di studi *La valorizzazione dell'eredità culturale in Italia* (Macerata, 5-6 novembre 2015), tenendo conto sia dei cambiamenti che di recente hanno interessato il sistema dei beni culturali in ambito nazionale sia delle mancate innovazioni del settore. La discussione ruota intorno ad alcuni divari e asimmetrie di carattere culturale e generazionale che contraddistinguono l'anomalia italiana. Senza fornire una recensione puntuale e sistematica di tutti gli aspetti affrontati in

* Mara Cerquetti, ricercatore di Economia e gestione delle imprese, Università di Macerata, Dipartimento di Scienze della formazione, dei beni culturali e del turismo, piazzale Luigi Bertelli, 1, 62100 Macerata, e-mail: mara.cerquetti@unimc.it.

Non avendo potuto partecipare al convegno, chi scrive ha maturato le riflessioni che seguono dalla lettura degli atti. Per questo, più che doveroso, oltre che sincero, è il ringraziamento al collega Pierluigi Feliciati, che, come specificato nella presentazione, “si è assunto l'onere” di curare l'edizione degli atti, estendendo ad una platea più vasta la possibilità di proseguire la discussione anche oltre i termini del convegno.

sede di convegno, si mettono in relazione le principali criticità emerse durante la discussione con altrettante questioni emergenti nel dibattito sull'argomento, con particolare attenzione ai temi del lavoro e dell'occupazione nel settore dei beni culturali.

This paper provides a series of reflections concerning the conference *La valorizzazione dell'eredità culturale in Italia* (Macerata, November 5-6, 2015), taking into account both the changes that have recently affected the cultural heritage system in Italy and the failed innovations of the heritage sector. The discussion is focused on some gaps and cultural and generational asymmetries that characterize the Italian anomaly. Without providing a detailed and systematic review of all the aspects addressed in the conference, the main problems that emerged during the discussion are related with as many emerging issues in the debate on this topic, with particular attention to labour and employment in the cultural heritage sector.

1. *Non è un paese per giovani e altre anomalie italiane*

Un aspetto che mi ha sempre colpito vedendolo dall'esterno, e che distingue l'Italia da altri paesi quali la Germania o l'Inghilterra, consiste nei rapporti molto gerarchici nel settore accademico. Per esempio, sono rimasto stupito quando ho scoperto che all'università dove svolgevo le mie ricerche molti professori davano del "tu" agli studenti, mentre questi davano del "lei" ai docenti. In Germania una cosa del genere non esiste più, forse dal Settecento¹.

L'anomalia tutta italiana qui richiamata da Gabriel Zuchtriegel, classe 1981 e dal 2015 direttore del Parco Archeologico di Paestum, è solo una delle tante asimmetrie e disparità che contraddistinguono il sistema – non solo dei beni culturali – italiano e che emergono dalla lettura degli atti del convegno di studi che si è tenuto a Macerata nel 2015 per festeggiare i 5 anni della rivista "Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*".

Una delle prime asimmetrie da rilevare trova sostanza proprio nelle gerarchie che pesano anche nella tutela e valorizzazione dei beni culturali e che difficilmente – per usare un eufemismo – possono dirsi in linea con i principi e i valori su cui si fonda la *Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore dell'eredità culturale per la società* (Appendice 4), perno intorno al quale si è sviluppato il convegno. Come sostiene Massimo Montella, la Convenzione di Faro, riconoscendo la «necessità di coinvolgere ogni individuo nel processo continuo di definizione e di gestione dell'eredità culturale» (Preambolo), rovescia totalmente la «nostra tradizionale prospettiva di identificazione di ciò che riveste interesse culturale»², spostando l'autorità dal vertice (i soprintendenti) alla base

¹ Zuchtriegel in Feliciati 2016, p. 65.

² Montella in Feliciati 2016, p. 14.

(le “comunità di eredità”). Con tale approccio stride, però, il sistema di tutela attualmente vigente in Italia, dove l'autorità rimane in mano ai soprintendenti e, come ricorda Giuliano Volpe, è

quasi impossibile organizzare una conferenza di servizi perché spesso le Sovrintendenze non si presentano, oppure accade che una Soprintendenza dia un parere, un'altra Soprintendenza ne dia un altro opposto, i vigili del fuoco ne diano un altro ancora, con la conseguenza di tempi lunghi e di facile materia per ricorsi amministrativi³.

Sebbene questi limiti vengano in parte superati dalla riorganizzazione del MiBACT, l'eccesso di gerarchie, su più livelli e ambiti, permane. Per scardinarlo e così decretare la reale, piena e concreta vittoria dell'insieme sull'eccezionale e del valore d'uso sul valore in sé auspicata dalla Convenzione di Faro, infatti, le riforme organizzative non sono sufficienti: è necessario che cambino anche «le istituzioni, i ruoli, gli studi, i processi»⁴; altrimenti, anche le più innovative definizioni di bene culturale perdono di significato e di efficacia.

Non privo di connessioni con l'asimmetria qui messa in luce è anche il divario generazionale, che, in ambito nazionale, oltre ad essere uno dei perni intorno al quale è stato impostato il dibattito politico degli ultimi anni⁵, continua ad affliggere la pubblica amministrazione per deficit di *turn over*. Da un lato abbiamo una PA elefantia e sempre più vecchia, in cui scarseggiano i fondi per la formazione e l'aggiornamento permanenti, e dall'altro un numero crescente di giovani che escono da curricula universitari sempre più votati alla formazione olistica e interdisciplinare – auspicata e finanche invocata da diversi partecipanti al convegno –, che si arrabattano in una miriade di *work experiences* ampiamente sottopagate per cercare di portare un contributo, spesso dall'esterno, al settore dei beni culturali. Molto efficace in proposito è l'immagine della clessidra richiamata da Daniele Jallà, «in cui le due parti sono il vecchio e il nuovo»⁶ e il cui collo «continua ad allungarsi, stretto e lungo, con un vecchio che si prolunga e un nuovo che non riesce ad arrivare»⁷. Si registra, dunque, uno scollamento, su cui, come vedremo più avanti, i bandi pubblicati nel 2016 per il reclutamento di 500 professionisti per la cultura non è riuscito ad incidere adeguatamente, non solo in termini numerici. A conferma di tale divario basti citare i risultati del rapporto 2017 della Fondazione Visentini su “Il divario generazionale tra conflitti e solidarietà”, secondo il quale, in Italia, se nel 2004 un giovane di 20 anni riusciva a costruirsi una vita autonoma intorno ai 30 anni, nel 2020 impiegherà 18 anni, per raggiungere l'indipendenza a

³ Volpe in Feliciati 2016, p. 75.

⁴ Montella in Feliciati 2016, p. 14.

⁵ Solo per citare qualche espressione, di certo non tra le più alte (!), dell'attuale dibattito politico italiano si pensi allo scontro tra “rottamatori” e “riservisti” e al grido – ahimé, *very far from Faro!* – “mandiamoli tutti a casa”.

⁶ Jallà in Feliciati 2016, p. 115.

⁷ *Ibidem*.

40 anni, mentre nel 2030 necessiterà di ben 28 anni, diventando finalmente “grande” a 50 anni⁸.

Nonostante i cambiamenti a cui si assiste, dunque, la situazione presente non può considerarsi sostenibile⁹ se alle giovani generazioni non sono garantite le stesse opportunità che hanno avuto quelle che le hanno precedute. Qualcosa nell’ingranaggio si è inceppato. Sebbene le motivazioni di questo divario non siano circoscritte al settore dei beni culturali, vale comunque la pena segnalare anche per quest’ambito un difetto di trasmissione, che continua a procrastinare il necessario passaggio di consegne. L’equità intergenerazionale risulta così un obiettivo ampiamente disatteso.

Il fatto che i più giovani direttori dei musei vincitori nel 2015 del bando di concorso pubblicato dal MiBACT, due dei quali intervenuti a questo convegno (Peter Aufreiter e Gabriel Zuchtriegel), non siano italiani è il segnale dei non pochi ostacoli che nel nostro paese hanno frenato un adeguato ricambio generazionale. Tra l’estate e l’autunno del 2015 la nomina dei direttori ha a lungo dominato le pagine dei quotidiani e della stampa specialistica. In quei giorni, così come per le nomine successive, però, il dibattito si è concentrato sullo scontro tra dentro e fuori, intorno ai vecchi direttori, interni al MiBACT, scalzati dai nuovi, provenienti dall’estero. I fatti rilevano che in molti casi questi giovani rappresentassero una generazione, anche quando di origine italiana, formatasi all’estero e con esperienza professionale all’estero¹⁰. Forse c’è da chiedersi se per chi è rimasto in Italia sia stato più difficile costruire un curriculum adeguato al livello richiesto¹¹.

Lo stesso divario anagrafico lo si ritrova nel mondo accademico. Basti guardare ai partecipanti alla prima parte del convegno oggetto di questa nota, tra i quali, a rappresentare l’accademia, non è presente la generazione degli Aufreiter e degli Zuchtriegel. Senza entrare nel merito delle possibili motivazioni,

⁸ Cfr. <<http://www.lastampa.it/2017/03/22/societa/giovani-e-poco-lavoro-lautonomia-economica-arriva-solo-a-anni-AoWffY511FPoWtPIvAkcgK/amphtml/pagina.amp.html>>, 25.03.2017.

⁹ Secondo la definizione fornita nel 1987 nel rapporto della Commissione Brundtland su Ambiente e Sviluppo, lo sviluppo si definisce sostenibile quando è in grado di soddisfare i bisogni della generazione presente, senza compromettere la possibilità che le generazioni future riescano a soddisfare i propri bisogni.

¹⁰ Per avere un quadro dei nuovi “superdirettori” si vedano le interviste pubblicate da «Il Giornale dell’Arte» nel 2016: *Gli archeologici del Sud* 2016; *Le collezioni dinastiche. Prima parte* 2016; *Le collezioni dinastiche. Seconda parte* 2016a, 2016b e 2016c; *Le Accademie di Belle Arti* 2016; *I musei nazionali uniti ai Poli regionali* 2016; *Gallerie nazionali* 2016. Cfr. in proposito le parole di Eva degl’Innocenti, direttrice del Museo Nazionale Archeologico di Taranto: «Nel 2008 ero disillusa, mi sembrava che l’Italia non potesse offrirmi opportunità lavorative. La Francia, invece, mi ha accolto benissimo, consentendomi di crescere professionalmente grazie anche a ruoli di responsabilità che qui non si offrivano ai giovani» (*Gli archeologici del Sud* 2016, p. 8).

¹¹ A tal proposito si veda il monito di Sergio Vasarri: «Dobbiamo evitare di far arrivare le persone a 40 anni nel mercato del lavoro, mentre in Europa ci arrivano a 23-24» (Vasarri in Feliciati 2016, p. 126).

sicuramente non volute, non può non riscontrarsi la mancanza di un reale confronto tra la generazione dei *baby boomers* e le successive generazioni X e Y¹².

Ultimo gap che qui si vuole portare all'attenzione è quello tra formazione universitaria e profili professionali. Stretti da un lato nella morsa delle gabbie ministeriali e ostacolati dall'altro da nuove frange conservatrici¹³, i corsi di laurea in beni culturali negli ultimi anni hanno tentato, seppur in maniera talvolta maldestra e di certo non ancora compiuta, una possibile innovazione. Le criticità da risolvere sono ancora molte, a partire da un'eccessiva "misticanza" che caratterizza certi corsi di laurea triennale, con il rischio di formare tuttologi inaffidabili in alcuna materia¹⁴, ma non si può negare il valore di una formazione trasversale e multidisciplinare¹⁵, soprattutto al livello magistrale, che, associando ad una solida preparazione di base nel campo dei beni culturali conoscenze e competenze *cross-cutting*¹⁶, tecnico-gestionali e giuridico-amministrative, consenta una visione integrata e sistemica del patrimonio culturale, delle problematiche connesse alla sua gestione e delle possibili soluzioni. Proprio tale *cross-fertilization*, capace di alimentare anche le *soft skills* oggi più richieste dal mercato (dall'autonomia di giudizio alla flessibilità, dalla capacità di lavorare in team al *problem solving*), sembrerebbe infatti poter rispondere alle esigenze del settore dei beni culturali. Tuttavia, ai tentativi di innovazione dei percorsi universitari non ha corrisposto una reale e determinante innovazione strutturale del sistema dei beni culturali tale da garantire un'occupazione ai migliori laureati formati da quei corsi. Ne forniscono testimonianza i già citati bandi per 500 funzionari dei beni culturali pubblicati dal MiBACT il 24 maggio 2016¹⁷, ancorati ad una logica ancora rigorosamente disciplinare, che non tiene conto delle reali professioni del settore¹⁸. Come sostiene in altra sede Michele Trimarchi,

¹² La generazione X ha l'occasione di partecipare all'ultima parte del convegno ("I professionisti dei beni culturali: competenze, forme associative e mercato del lavoro"), mentre completamente in silenzio rimane la *millennial generation*, a cui appartengono soprattutto gli studenti universitari, platea silente-assente, piuttosto che assenziente – chissà, forse realmente presente e partecipe ad un dibattito con il pubblico che chi legge gli atti può solo immaginare.

¹³ Cfr. Montanari 2014, pp. 85-89.

¹⁴ Petrarola in Feliciati 2016, p. 73.

¹⁵ Cfr. Cerquetti 2013; Manacorda 2014; Volpe 2014.

¹⁶ Vasarri in Feliciati 2016, p. 127.

¹⁷ Bandi di concorso per l'assunzione, a tempo indeterminato presso il Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, di 500 funzionari da inquadrare nella III area del personale non dirigenziale, posizione economica F1, nei seguenti profili professionali: funzionario antropologo: 5 posti; funzionario archeologo: 90 posti; funzionario architetto: 130 posti; funzionario archivista: 95 posti; funzionario bibliotecario: 25 posti; funzionario demotnoantropologo: 5 posti; funzionario della promozione e comunicazione: 30 posti; funzionario restauratore: 80 posti; funzionario storico dell'arte: 40 posti.

¹⁸ «Un conservatore non è uno storico dell'arte, è un conservatore [...] I mestieri del patrimonio sono mestieri che prescindono dalle competenze disciplinari perché sono tendenzialmente trasversali» (Jallà in Feliciati 2016, pp. 115-116).

nei recentissimi concorsi per l'assunzione di giovani professionisti nei ranghi del MiBACT si è fatto ricorso a quiz interamente nozionistici, mostrando poco interesse nei confronti delle capacità, dei talenti e delle esperienze e privilegiando con tutta evidenza i candidati dotati di memoria meccanica. Visto dal Palazzo il sistema della cultura sembra apparire come una torma di questuanti da mettere a tacere con un bavaglio contabile¹⁹.

In sintesi, se c'è un denominatore comune tra le varie questioni qui citate, lo si trova nel contrasto tra tradizione e innovazione, ovvero in un deficit di innovazione, sintetizzabile, per usare la metafora di Massimo Montella, nella difficoltà ad avviare la produzione di lampadine nell'era dell'energia elettrica²⁰: forse qualche spazio di mercato per le candele per torte di compleanno c'è ed è già stato trovato, ma la gran parte della produzione è ferma e non è stata ancora sostituita da nuovi prodotti in grado di rispondere alle esigenze di illuminazione del nostro tempo.

Ben dice, allora, Daniele Manacorda quando sostiene che «l'innovazione di un paese non la fanno i settantenni; [e che] i settantenni che vogliono essere in sintonia con il proprio tempo possono cercare di tamponare il danno che i loro coetanei fanno per voler continuare a fare quello che hanno sempre fatto»²¹. L'innovazione del paese possono invece farla le nuove generazioni, ma occorre fornire loro l'opportunità di prendere in mano il proprio futuro.

2. *Il coraggio di essere contemporanei sulle spalle di un "tempo bellissimo"*

Con condivisibile passione Michela Di Macco ricorda come un "tempo bellissimo",

quello della tutela territoriale, quello che, sviluppato negli anni '70, ha avuto come modello culturale la storiografia francese degli *Annales* e capito la necessità, occupandosi di microstoria, di sviluppare la tutela locale in forme non localistiche. Nella microstoria della tutela hanno avuto un ruolo fondamentale quelle esperienze di studio del patrimonio culturale diffuso e di condivisione, nei territori decentrati, lontani, disagiati, della conoscenza e della consapevolezza del valore culturale di quel patrimonio in apparenza minore ma che, in quanto fondamentale tessuto connettivo, una volta riconosciuto e fatto riconoscere dava gli strumenti, nel confronto, per dialogare consapevolmente. Sono momenti importanti da ricordare anche perché, nel mutare delle cose, li possiamo confrontare con il presente. Erano stagioni in cui in Italia si stava ulteriormente sviluppando per ragioni di necessità l'immigrazione all'interno del territorio nazionale e in cui si rendeva necessario il dialogo tra formazione culturale e identità culturali diverse²².

¹⁹ Trimarchi 2016, p. 34.

²⁰ Montella in Feliciati 2016, p. 35.

²¹ Manacorda in Feliciati 2016, p. 134.

²² Di Macco in Feliciati 2016, p. 33.

Il valore di quel modello è, soprattutto sul piano degli studi e a livello transdisciplinare²³, ampiamente riconosciuto anche oggi ed esteso ad una società ancora più complessa, europea e sempre più aperta all'immigrazione dall'esterno. Guardando alla pratica della gestione, chi è nato proprio in quegli anni non può, però, non chiedersi *cosa-ne-sia-stato-di-quel-modello*. Se, come in occasione del convegno stesso è stato ricordato a più riprese, si vuole evitare di cadere in trappole neo- o vetero-idealiste, bisogna ragionare – chissà, forse in un altro convegno – su come quel modello sia stato applicato, su come certi presupposti teorici siano stati tradotti nella pratica, su cosa non abbia funzionato, perché, e come porvi rimedio. Altrimenti, gli anni '70 rischiano di diventare un mantra svuotato di senso. Nell'arco di oltre quarant'anni molti sono stati i cambiamenti giuridico-istituzionali ed economico-gestionali che hanno modificato l'assetto dei beni culturali in Italia, dall'istituzione delle regioni (1970)²⁴ fino alla riforma del titolo V della Costituzione (2001), dal riconoscimento (quanto meno giuridico) del ruolo della valorizzazione²⁵ accanto alla tutela fino a quello della necessità di livelli uniformi di valorizzazione²⁶, dalla costituzione di reti di istituti culturali a quella dei distretti culturali, turistici e creativi. In ultimo sono arrivati l'Art Bonus²⁷ e la riforma organizzativa del MiBACT, completata con l'istituzione di una Direzione generale "unica" e di soprintendenze "uniche"²⁸ e la definizione di nuove regole per l'affidamento dei servizi aggiuntivi²⁹. Qualcosa è stato fatto, ma forse non ancora abbastanza. In

²³ A conferma della vitalità degli studi focalizzati sul patrimonio culturale diffuso in territori "decentrati, lontani, disagiati", si citano qui a mo' di esempio due fascicoli tematici della rivista «Il capitale culturale»: Capriotti, Coltrinari 2014; Moscatelli, Stagno 2015.

²⁴ Si veda in particolare il successivo D.P.R. 14 gennaio 1972, n. 3, recante "Trasferimento alle Regioni a statuto ordinario delle funzioni amministrative statali in materia di assistenza scolastica e di musei e biblioteche di enti locali e dei relativi personali e uffici".

²⁵ Il termine compare per la prima volta in un testo di legge con il D.P.R. 3 dicembre 1975, n. 805, recante "Organizzazione del Ministero per i beni culturali ed ambientali", ma per averne una prima definizione bisognerà aspettare l'art. 148 del D.Lgs. 31 marzo 1998, n. 112, recante "Conferimento di funzioni e compiti amministrativi dello Stato alle regioni ed agli enti locali, in attuazione del capo I della legge 15 marzo 1997, n. 59".

²⁶ Si veda in ultimo la costituzione di un Gruppo di lavoro sui livelli uniformi di qualità (13 aprile 2016).

²⁷ Cfr. D.L. 31 maggio 2014, n. 83, recante "Disposizioni urgenti per la tutela del patrimonio culturale, lo sviluppo della cultura e il rilancio del turismo", convertito con modificazioni in Legge n. 106 del 29 luglio 2014 e s.m.i.

²⁸ Cfr. D.P.C.M. 29 agosto 2014, n. 171, recante "Regolamento di organizzazione del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo, degli uffici della diretta collaborazione del Ministro e dell'Organismo indipendente di valutazione della performance, a norma dell'articolo 16, comma 4, del decreto-legge 24 aprile 2014, n. 66, convertito, con modificazioni, dalla legge 23 giugno 2014, n. 89"; D.M. 27 novembre 2014 recante "Articolazione degli uffici dirigenziali di livello non generale del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo"; D.M. 23 dicembre 2014 recante "Organizzazione e funzionamento dei musei statali"; D.M. 23 gennaio 2016, recante "Riorganizzazione del Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo ai sensi dell'articolo 1, comma 327, della legge 28 dicembre 2015, n. 208".

²⁹ In base all'accordo tra MiBACT e Consip s.p.a. sono stati individuati tre tipi di gare: la prima avente ad oggetto i servizi operativi, la seconda l'attivazione di un sistema di biglietteria nazionale *on line* e la terza i servizi per il pubblico. Cfr. Casini 2016, p. 66.

aggiunta, qualche felice occasione, inizialmente salutata come reale opportunità per dare corpo di azione tecnica ad un modello non solo scientifico, ma anche gestionale, sembrerebbe non essere stata colta in pieno. Era il 1998³⁰ quando «la legge consentì di trasferire – [...] meglio di restituire – alle Regioni e agli Enti locali la gestione dei musei e di altri beni divenuti nel frattempo statali: beni che nessun Comune e nessuna Regione chiese però di riavere»³¹. D'altra parte, come già denunciato da Massimo Montella, «se poi si volesse guardare ad oggi, c'è che quasi tutte le Regioni da quaranta anni continuano a non curarsi delle raccolte locali: anzi a qualcuna sembra che ai musei basti qualche concertino la sera»³².

Dunque, la questione non può risolversi con la seppur apprezzabile riorganizzazione del MiBACT, che in Italia è titolare di meno del 10% dei musei, monumenti e aree archeologiche presenti sul territorio nazionale, ma va inserita in un contesto più ampio, tenendo conto sia dei percorsi avviati e lasciati a metà sia di tutti i soggetti, pubblici e privati, coinvolti e dei relativi ruoli. Ancora una volta: istituzioni, ruoli, studi, processi. Una riflessione “speciale” meriterebbe la sussidiarietà con cui alcune generazioni – come quella di chi scrive – si sono formate sul piano “civico”, prima che “scientifico”, considerandola una reale opportunità di svolta.

Se, come scrive Jallà, “il patrimonio siamo noi”³³, allora siamo un patrimonio che non è troppo audace definire sbrindellato, un sistema ancora da realizzare e pieno di contraddizioni, in attesa di soluzioni efficaci. A tal proposito, Montella scrive nella presentazione degli atti del convegno che la capacità di essere contemporanei «è come il coraggio di don Abbondio. Ma può anche essere che non ce la si voglia dare, che si decida di provare a resistere ad oltranza per timore delle conseguenze»³⁴. C'è da chiedersi se quella a cui si sta assistendo sia una resistenza ad oltranza, di cui si stenta a vedere la fine. Nella mancanza del coraggio di un cambiamento reale, il rischio è che anche le riflessioni più attente rinuncino a dotarsi di sostanza tecnica e operativa, riducendosi a chiacchiere, più simili alle “astanze” e alle “flagranze” care a Brandi³⁵ che a soluzioni efficaci.

Se tra le richieste ai relatori del convegno, come ricordato in principio, c'era quella di analizzare crudamente la propria inclinazione «alla chiacchiera estetizzante e culta»³⁶, il lettore degli atti non può che riflettere sui risultati di tale istanza. Preme capire, come ha ancora una volta ricordato Michele Trimarchi se «a furia di arroccarsi in un acceso dibattito interno riservato agli iniziati il sistema culturale [abbia] perso di vista la società»³⁷.

³⁰ Il riferimento è al già citato D.Lgs. 112/98.

³¹ Montella 2014, p. 159.

³² *Ibidem*.

³³ Jallà in Feliciati 2016, p. 37.

³⁴ Montella in Feliciati 2016, p. 9.

³⁵ Cfr. Montella in Feliciati 2016, p. 10.

³⁶ Montella in Feliciati 2016, p. 80.

³⁷ Trimarchi 2016, p. 25.

Ampiamente analizzate, anche senza un esplicito richiamo, nel corso del convegno, come radici di molti mali, sono le costrizioni della tradizione neoidealistica. Cercando di liberarsi da questo peso, ci si interroga sulla cultura umanistica che rifiuta il criterio di utilità, il principio di sussidiarietà e il sistema democratico di massa, incapace infine di andare oltre quel rimpianto di Longhi che, pur enunciando il problema, non forniva un'indicazione di possibile soluzione³⁸. Se, allora, si vuol tentare qualche passo in avanti verso le possibili soluzioni, bisognerebbe avere il coraggio di andare oltre la scoperta, che tale non è più, del peccato originale: tornare all'origine del problema non ci aiuta, infatti, a capire gli errori, anche vicini, che si continuano a commettere, né, soprattutto, come porvi rimedio. Piuttosto, occorrerebbe interrogarsi sui *processi*, chiedendosi non solo *cosa* impedisca di dare "dimensione operativa" alle nozioni innovative che pur oggi si stanno affermando – da quella di valore a quella di eredità culturale fino a quella di comunità di eredità –, ma anche *come* poter intervenire per realizzare l'innovazione. Se, per dirla con Kurt Lewin, «there is nothing so practical as a good theory»³⁹, qualche difficoltà nell'individuazione della soluzione può, allora, essere considerata erede di quella tradizione neoidealistica, ovvero di quella distinzione tra teoria e prassi, di non scarso ostacolo all'innesco di un reale processo di cambiamento.

Se si vuole, dunque, evitare quello scollamento ricordato da Trimarchi, forse sarà bene ricordare che le nuove generazioni (non solo quelle dei giovanissimi) non sono cresciute imbevute di neoidealismo, ma sulle sue ceneri. Anzi, tra di loro ci sono pure coloro che, come è stato ricordato, sono in una condizione di "osservatori storici" rispetto al '900⁴⁰. Si sono, quindi, lasciati alle spalle il neoidealismo, con la piena consapevolezza del valore dei saperi tecnici, su cui pure si sono saldamente formati, ma che spesso non riescono a mettere al servizio di un progetto nuovo. Queste generazioni non si scandalizzano affatto «se, senza far danno alla tutela, si ottengono anche dei risvolti economici positivi»⁴¹, anzi si sono nutrite della riflessione sui possibili benefici della reciproca collaborazione tra tutela e valorizzazione.

In questo contesto, allora, sarebbe da mettere da parte un certo paternalismo di ostacolo al pieno compimento di una democrazia ancora imperfetta, un atteggiamento abbastanza diffuso che non viene mai citato nel corso del convegno, ma che pure sembrerebbe un impedimento meritevole di qualche ulteriore riflessione. Basti pensare alla nozione di tutela, ampiamente analizzata da Pietro Petrarola⁴², non presente in altre lingue⁴³, e alle diverse accezioni di

³⁸ Cfr. Montella in Feliciati 2016, pp. 15-16.

³⁹ Lewin 1951, p. 169.

⁴⁰ Di Macco in Feliciati 2016, p. 33.

⁴¹ Di Macco in Feliciati 2016, p. 51.

⁴² Cfr. Petrarola in Feliciati 2016, pp. 17-28.

⁴³ In inglese, ad esempio, il termine può essere tradotto con *protection*, *safeguard*, *preservation*, termini che hanno già un loro corrispettivo italiano (protezione, salvaguardia, preservazione) e che si distinguono da *guardianship*, riferito esclusivamente alla tutela delle persone.

significato che il termine ha in italiano⁴⁴, tanto distante dalla “tutela attiva” che si vorrebbe realizzare. Viene in mente la pur provocatoria campagna di comunicazione lanciata dal MiBAC qualche anno fa, oggetto di diversi riconoscimenti⁴⁵, il cui slogan era “Se non lo visiti, lo portiamo via”, e il cui sottotitolo, figlio di quella tradizione neoidealistica precedentemente citata, recitava “In Italia ti aspettano da sempre i più grandi capolavori della storia dell’arte. Riscopri”. Lo slogan, giocato sulla dicotomia “noi-tu”, molto dice del divario tra patrimonio culturale – o meglio tra l’élite dei custodi del patrimonio culturale – e i cittadini. D’altra parte, se in quel “tu” si possono identificare tutti – chiunque legga la pubblicità in una delle sue molteplici versioni –, non altrettanto si può dire per quel “noi”, che rimane una casta di iniziati sconosciuta ai più. Ma, si sa, quella campagna era del 2010 e l’Italia doveva ancora firmare la Convenzione di Faro⁴⁶, anche se oltre 60 anni prima la Costituzione aveva già stabilito che la Repubblica – non solo Stato! – «tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione» (art. 9).

Sappiamo che una firma non basta per cambiare il modo di operare, ma, riferendoci ad esempio al dibattito seguito ai terremoti che hanno colpito il centro Italia tra 2016 e il 2017, qualche segnale innovativo, di rovesciamento dell’approccio “noi-tu” verso percorsi di tipo *bottom up*, va registrato. È, tra gli altri, indice di un tentativo di riappropriazione del patrimonio culturale da parte delle “comunità di eredità” il manifesto siglato da molti sindaci delle Marche contro l’ipotesi di trasferire ad Ancona le opere d’arte salvate dal sisma, con il rischio di vederle tornare nei luoghi di provenienza solo tra molti anni, e così il conseguente accordo raggiunto dai sindaci con il commissario per la ricostruzione Vasco Errani, il dirigente generale del MiBACT Antonia Pasqua Recchia e il Capo Dipartimento della Protezione Civile Fabrizio Curcio⁴⁷. Sulla stessa linea muove anche la mozione del Consiglio Superiore per i Beni culturali e Paesaggistici del MiBACT, riunitosi in seduta straordinaria a Matelica il 20 marzo 2017, dal titolo “Il patrimonio culturale è il futuro dei territori colpiti

⁴⁴ In italiano con “tutela” [dal lat. *tutela*, der. di *tutus*, part. pass. di *tueri* “difendere, proteggere”] si intende anche l’«istituto giuridico per il quale una persona, nominata dal giudice tutelare, si assume la protezione e la rappresentanza di un minore, di un incapace o di un interdetto, secondo le modalità stabilite dalla legge», <<http://www.treccani.it/vocabolario/tutela/>>, 25.03.2017.

⁴⁵ La campagna, realizzata dal Gruppo DDB per conto del Ministero per i Beni e le Attività Culturali, ha ricevuto i seguenti riconoscimenti: Primo premio, nella categoria Miglior Campagna Stampa, alla terza edizione degli NC Awards, organizzati da ADC Group; Primo premio al XVIII Radio Festival, organizzato da Sipra, con lo spot “Ragnatela”; Bronzo agli ADCI Awards (Art Directors Club Italia) con lo spot “Ragnatela”, <http://www.beniculturali.it/mibac/export/MiBAC/sito-MiBAC/Contenuti/Ministero/UfficioStampa/News/visualizza_asset.html_700075324.html>, 25.03.2017.

⁴⁶ La firma italiana, avvenuta a Strasburgo il 27 febbraio 2013, ha portato a 21 il numero di Stati Parti fra i 47 membri del Consiglio d’Europa; di questi, 14 l’hanno anche ratificata. In Italia si è ancora in attesa di ratifica.

⁴⁷ <http://www.ansa.it/sito/notizie/cronaca/2017/01/04/sismapiu-depositi-beni-culturali-marche_239908b0-b23d-4ca8-91b5-ffb4180372ab.html>, 25.03.2017.

dal terremoto"⁴⁸, i cui risvolti si auspicano sempre più *Faro-driven*. C'è da attenderne l'esito, ma sono questi segnali, seppur circoscritti, di una società che sta cambiando e con cui bisogna trovare il coraggio di confrontarsi.

3. *Da dove ripartire*

Il percorso verso il cambiamento, per usare le parole di Italo Calvino, «è rischioso ed esige attenzione e apprendimento continui»⁴⁹: occorre cercare e saper riconoscere i segnali positivi di cambiamento, dar loro il giusto spazio e farli durare nel tempo. Soprattutto per chi opera all'interno dell'università, conta saper vedere differenze e sfumature, cogliere non solo i punti di forza da valorizzare, ma anche le lacune da colmare. Quanto all'individuazione delle soluzioni, «se ci si deve dividere, che almeno lo si faccia su questioni che contano, il che però significa metterle in fila e cioè capire cosa viene prima e cosa dopo. Se non lo si fa, si rischia di girare a vuoto, per quello che si trascura e per quello che si enfatizza»⁵⁰.

Dunque, riconoscendo l'opportunità di una costruttiva autocritica, sarà bene partire proprio dalla formazione universitaria, ancora in bilico tra generalismo e specialismo, e dalla necessità di fornire al sistema dei beni culturali professionisti competenti e tecnicamente validi. Su questo versante l'offerta universitaria attualmente disponibile in Italia ha qualche margine di miglioramento, ancora di più se parallelamente si comincia ad operare a livello ministeriale per scardinare l'impianto ottocentesco – caro ancora a molti – su cui si basa il sistema disciplinare di riferimento⁵¹, strutturando, di conseguenza, anche i percorsi formativi per funzioni⁵².

Riconoscere i cambiamenti culturali in corso e agire di conseguenza è essenziale. A tal riguardo, nell'ultimo rapporto Federculture, giustamente Michele Trimarchi⁵³ mette in luce il fermento delle produzioni e dei consumi artistico-culturali in Italia⁵⁴, oltre e nonostante steccati e resistenze burocratiche. Tuttavia, non va trascurato il rischio che, in assenza della definizione di profili professionali – finalmente professionali, e non disciplinari –, oltre che di riconosciuti e condivisi criteri di reclutamento, il patrimonio culturale rimanga – come spesso capita in ambito museale – nelle mani di volontari, talvolta

⁴⁸ <http://www.beniculturali.it/mibac/multimedia/MiBAC/documents/1490196527468_Mozione_CSBCP_20_marzo_2017_Sisma.pdf>, 25.03.2017.

⁴⁹ Calvino 1993, p. 164.

⁵⁰ Cammelli 2016.

⁵¹ Manacorda in Feliciati 2016, p. 132.

⁵² Montella in Feliciati 2016, p. 129.

⁵³ Trimarchi 2016.

⁵⁴ Si vedano anche i casi analizzati in: Consiglio, Risitano 2015; Del Maso, Ripanti 2015.

anche innalzati al grado di direttori, non necessariamente per la qualità del loro curriculum, ma per disponibilità di tempo e... denaro. E, se il volontariato è una risorsa, come per i tirocini⁵⁵, bisogna evitare che sostituisca l'occupazione nel settore. Altrimenti, si rischia di fare veramente dell'occupazione nel campo dei beni culturali un mestiere elitario, per i pochi che possono permettersi di lavorare senza retribuzione. A tal proposito, per restare in ambito museale, dare finalmente applicazione al lavoro svolto da ICTOP e ICOM negli ultimi anni⁵⁶ forse sarebbe qualcosa di più di un'«ossessione per le gabbie formali di una legislazione già di per sé bizantina e dimensionale»⁵⁷.

Sui fermenti, poi, c'è da dire che *non è tutto oro quel che luccica*. Di certo, sulla scia del Libro Verde della Commissione Europea sulle industrie culturali e creative, *Unlocking the potential of cultural and creative industries*, a partire dal 2010 si è assistito ad un'inedita attenzione all'imprenditorialità nel settore culturale, che non necessariamente si è tradotta in un avanzamento nel processo di acquisizione delle già citate competenze trasversali e manageriali necessarie per operare nel settore dei beni culturali. Ci si muove, infatti, su due piani distinti: da un lato, il privato, in cui iniziano ad affacciarsi start up innovative culturali, considerate la nuova frontiera dell'innovazione d'impresa⁵⁸, dall'altro il settore pubblico e no profit degli istituti e luoghi della cultura⁵⁹, in cui l'innovazione è parziale, oltre che lenta ad arrivare. Il rischio è quello di assistere all'allargamento della forbice – un ulteriore divario in aggiunta a quelli già citati! – tra l'esplosione della creatività imprenditoriale nel settore culturale in generale e della valorizzazione del patrimonio culturale in particolare e l'immobilismo di una pubblica amministrazione (non solo statale) incapace di tutelare e valorizzare il proprio patrimonio culturale. È ancora presto per valutare l'attività delle nuove start up in ambito culturale e altrettanto difficile

⁵⁵ Cfr. Deiana 2017, p. 8.

⁵⁶ Cfr. Mandosi in Feliciati 2016, pp. 145-146, 151-152, 157 e 164-166.

⁵⁷ Trimarchi 2016, p. 27: «Da più parti si continua a chiedere a gran voce la grande riforma del sistema, così come si pretendono ulteriori regole per la disciplina dei profili professionali, per la definizione dell'impresa culturale, per l'ufficializzazione di modelli da copiare e incollare, in un'evidente ricerca di rassicurazioni che finirebbero per mummificare ulteriormente il sistema culturale, diluendone gli orientamenti progettuali e riducendone i professionisti a burocrati più dediti alla contabilità che non alla costruzione di percorsi critici» (*ibidem*).

⁵⁸ Le start up innovative nel settore culturale già presenti sul mercato forniscono principalmente soluzioni tecnologiche innovative da applicare ai beni culturali. È in discussione in parlamento una proposta di legge, presentata l'11 marzo 2015, finalizzata alla promozione dell'imprenditoria giovanile under 35 nel settore culturale: Proposta di legge Ascani ed altri, «Agevolazioni in favore delle start-up culturali nonché modifiche al testo unico di cui al decreto legislativo 24 febbraio 1998, n. 58, in materia di raccolta di capitali tra il pubblico per la valorizzazione e la tutela dei beni culturali» (2950), <<http://www.camera.it/leg17/126?tab=1&leg=17&cidDocumento=2950&csede=&tipo=>>, 25.03.2017.

⁵⁹ Dei 4558 istituti (musei, monumenti e aree archeologiche) aperti al pubblico nel 2011, 63,8% sono di proprietà pubblica, mentre il 36,2% di proprietà privata. Tra gli istituti pubblici 41,6% sono civici (MiBACT 2014, p. 4).

al momento stabilirne la vitalità e la capacità di sopravvivenza nel tempo, ma di certo non si può non chiedersi se e come l'*homo "creativus"* del rinascimento imprenditoriale culturale riuscirà a dialogare con il sistema culturale esistente, o meglio se, dato questo sistema, si possa realmente andare oltre qualche progetto di carattere promozionale, anche valido, ma pur sempre estemporaneo. Per cercare di colmare questo gap sarebbe allora opportuno affrontare le difficoltà che al momento sono state solo aggirate e perseguire l'innovazione dei processi piuttosto che spostare altrove l'innovazione.

Lo confermano i dati sul contributo al PIL e all'occupazione del settore culturale e creativo, già di difficile definizione e circoscrizione⁶⁰, in cui le performance del patrimonio culturale sono diverse da quelle di altri sottosectori. Secondo il rapporto *Io sono cultura*, nel 2015 il valore aggiunto generato dalle attività *creative-driven* è stato del 2,3% e quello delle industrie culturali del 2,2%, mentre il patrimonio culturale ha raggiunto solo lo 0,2%⁶¹. Molto simili i dati riferibili all'occupazione: 2,4% è stata la percentuale degli occupati nelle attività *creative-driven*, 2% quella nelle industrie creative e solo 0,2% nel patrimonio culturale⁶². In aggiunta, i dati Istat riferibili al 2015 registrano un calo dell'occupazione in termini di valori assoluti molto più accentuato per gli occupati in ambito culturale in confronto a quanto riscontrato per il totale (-3,6% contro -0,6%), a cui si associa anche la diminuzione della quota degli occupati culturali sul totale dell'occupazione (dal 5,5% nel 2011 al 5,3% nel 2015)⁶³. Riallacciandoci alle osservazioni fatte in apertura, va detto che l'occupazione culturale ha avuto la perdita più consistente nella fascia di età intermedia (35-54 anni), in cui si è registrato un -4,7% contro il -1,6% del totale⁶⁴ e, per chiudere il quadro sui divari, che oltre la metà dell'occupazione nelle professioni culturali si colloca al Nord contro un 28,5% al centro e un 18% al Sud⁶⁵. Senza entrare nel merito dell'analisi della soddisfazione degli occupati⁶⁶, sia sufficiente soffermarsi sul riscontro di chi scrive, basato sull'esperienza maturata come ricercatore-docente che vede i migliori laureati in discipline manageriali applicate ai beni culturali prestare le competenze gestionali acquisite a settori spesso molto distanti da quello culturale. Considerando che l'innovazione apportata nei percorsi formativi non riesce di per sé a garantire il lavoro nel settore al pari dei percorsi che quell'innovazione non hanno intrapreso

⁶⁰ Cfr. Valentino 2013.

⁶¹ Symbola, Unioncamere 2016, p. 63. Cfr. anche E&Y 2015.

⁶² Ivi, p. 64.

⁶³ De Rosa *et al.* 2016, p. 296.

⁶⁴ Ivi, p. 297.

⁶⁵ Ivi, p. 306. Il divario tra Nord e Sud del Paese nel campo dei beni culturali è messo in luce anche dal rapporto Istat sul benessere equo e sostenibile, che, alla sezione "Paesaggio e patrimonio culturale", evidenzia disuguaglianze territoriali nella spesa dei comuni per il patrimonio culturale e differenze nella gestione del patrimonio edilizio storico (BES 2015, pp. 211-235).

⁶⁶ Come si può immaginare, se si considerano guadagno e stabilità del lavoro, coloro che svolgono un'occupazione culturale sono meno soddisfatti di chi svolge un'occupazione non culturale.

e vedendo i giovani migliori, più o meno disorientati, rassegnarsi – chissà con quanta soddisfazione – a fare semplicemente altro, ci si chiede se non siano state alimentate solo illusioni.

Se si guarda, poi, alle indagini condotte dall'OECD sul rapporto tra attività culturali e turismo e sull'impatto della nascita dell'industria creativa su questo rapporto⁶⁷, si rileva che gli attori principali sono le città, soprattutto quelle di maggiori dimensioni, che già da decenni «utilizzano le composite offerte del settore culturale per migliorare il loro posizionamento sui mercati nazionali e internazionali, per accrescere la loro capacità di attrazione sia di flussi di visitatori che di attività economiche e di capitali»⁶⁸. Questi dati sono sicuramente positivi e di incentivo, ma se si pensa al patrimonio culturale italiano, occorre considerare la sua capillare distribuzione, oltre che stratificazione, su tutto il territorio nazionale, in contesti, spesso marginali e più fragili, che non hanno le potenzialità di innovazione dei grandi contesti urbani. E sembrerebbero confermarlo i progetti di distretti culturali evoluti, in cui, come afferma Bocci, si è assistito a una

fuga in avanti verso i distretti culturali creativi, senza aver condiviso una visione di sviluppo da parte dei soggetti che progettano lo sviluppo, che non possono che essere le amministrazioni pubbliche, le autonomie locali, i comuni, ovvero in primo luogo chi è il titolare della costruzione di una cornice per una visione di sviluppo sul territorio⁶⁹.

Volendo, allora, affrontare la necessità del cambiamento e cogliendo le opportunità fornite dal contesto attuale, sarà bene cogliere l'importanza della valorizzazione territoriale, tra i primi obiettivi del Piano Strategico di Sviluppo del Turismo 2017-2020⁷⁰ recentemente approvato, che mira allo sviluppo di prodotti turistici integrati, facendo dei grandi attrattori culturali come Roma, Firenze, Venezia, Milano delle «porte d'accesso al resto del territorio»⁷¹. Per raggiungere questo obiettivo e per dare ai giovani reali opportunità per mettere in campo idee innovative, di certo sarà importante una maggiore formazione imprenditoriale, ma allo stesso tempo non si potrà trascurare l'utilità di dare attuazione alla programmazione territoriale⁷², alla progettazione integrata e partecipata⁷³ e alla manutenzione programmata, oltre che a reali strutture interorganizzative⁷⁴ che permettano anche alle organizzazioni di minori dimensioni di

⁶⁷ OECD 2009 e 2014.

⁶⁸ Valentino 2016, p. 288.

⁶⁹ Bocci in Feliciati 2016, p. 106.

⁷⁰ MiBACT 2017. Il primo obiettivo del piano ("Innovare, specializzare e integrare l'offerta nazionale") è distinto in tre obiettivi specifici: 1) Valorizzare in modo integrato le aree strategiche di attrazione turistica e i relativi prodotti; 2) Valorizzare in modo integrato le destinazioni turistiche emergenti; 3) Ampliare, innovare e diversificare l'offerta.

⁷¹ Palumbo in Castelli Gattinara 2017, p. 10.

⁷² Petrarola in Feliciati 2016, p. 82.

⁷³ Bocci in Feliciati 2016, pp. 106-107.

⁷⁴ Volpe in Feliciati 2016, p. 75.

superare i vincoli economico-gestionali che le contraddistinguono e, finalmente, alla definizione di standard, anche per il personale, condivisi da Stato, regioni ed enti locali⁷⁵. Si tratta di questioni che agli inizi del secondo millennio erano state sostenute con slancio, ma che sembrano aver avuto scarso seguito. A queste va aggiunta, poi, la sfida dell'internazionalizzazione, finalizzata anche a comprendere, soprattutto in ambito turistico-culturale, come rivolgersi a un pubblico – che si spera crescente – proveniente da altri paesi, altre culture e altre religioni⁷⁶.

Se Gropius ci insegna che la bellezza è il risultato di una buona progettazione⁷⁷, speriamo dunque nella capacità di progettare al meglio. Gli spazi per il pessimismo della ragione sembrano non mancare, ma proprio per questo converrà dotarsi di una buona dose di ottimismo della volontà.

Riferimenti bibliografici / References

- BES (2015), *Il benessere equo e sostenibile in Italia*, Roma: Istat.
- Calvino I. (1993), *Le città invisibili*, Milano: Oscar Mondadori.
- Cammelli M. (2016), *Problemi, soluzioni, riforme*, «Aedon», n. 2, <<http://www.aedon.mulino.it/archivio/2016/2/editoriale.htm>>, 25.03.2017.
- Capriotti G., Coltrinari F., a cura di (2014), *Periferie. Dinamiche economiche territoriali e produzione artistica*, «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», n. 10, <<https://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/issue/view/40>>, 25.03.2017.
- Casini L. (2016), *La lentissima formazione dei musei statali in Italia*, in *Impresa Cultura. Creatività, Partecipazione, Competitività*, 12° Rapporto Annuale Federculture 2016, Roma: Gangemi, pp. 55-75.
- Castelli Gattinara F. (2017), *Turismo sì, a queste condizioni*, «Il Giornale dell'Arte», n. 373, pp. 10-11.
- Cerquetti M. (2013), *A scuola di archeologia? Il management dei beni culturali dalla ricerca alla formazione universitaria. Note a margine di un dibattito in corso*, «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», n. 7, pp. 65-88, <<https://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/article/view/678>>, 25.03.2017.
- Commissione Europea (2010), *Le industrie culturali e creative, un potenziale da sfruttare*, Libro Verde, Bruxelles, 27.4.2010, <<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/IT/TXT/?uri=celex%3A52010DC0183>>, 25.03.2017.
- Consiglio S., Risitano A. (2015), *Sud Innovation. Patrimonio Culturale, Innovazione Sociale e Nuova Cittadinanza*, Milano: FrancoAngeli.

⁷⁵ Jallà in Feliciati 2016, p. 120.

⁷⁶ Bücken in Feliciati 2016, p. 63.

⁷⁷ Petrarola in Feliciati 2016, p. 46.

- Deiana M. (2017), *Le sofferenze della riforma*, «Il Giornale dell'Arte», n. 373, p. 8.
- Del Maso C., Ripanti F. (2015), *Archeostorie. Manuale non convenzionale di archeologia vissuta*, Milano: Cisalpino.
- De Rosa E., Marzilli E., Pintaldi F. (2016), *L'occupazione culturale in Italia*, in *Impresa Cultura. Creatività, Partecipazione, Competitività*, 12° Rapporto Annuale Federculture 2016, Roma: Gangemi, pp. 295-312.
- E&Y (2015), *Italia Creativa. Primo studio sull'Industria della Cultura e della Creatività in Italia*, Ernst & Young Financial-Business Advisors S.p.A., <<http://www.italiacreativa.eu/pdf/ItaliaCreativa.pdf>>, 25.03.2017.
- Feliciati P., a cura di (2016), *La valorizzazione dell'eredità culturale in Italia*, Atti del convegno di studi in occasione del 5° anno della rivista (Macerata, 5-6 novembre 2015), «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», Supplementi, n. 5, <<https://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/issue/view/81>>, 25.03.2017.
- Gallerie nazionali (2016), «Il Giornale dell'Arte», n. 366, luglio-agosto, p. 8.
- Gli archeologici del Sud (2016), «Il Giornale dell'Arte», n. 360, gennaio, pp. 8-9.
- I musei nazionali uniti ai Poli regionali (2016), «Il Giornale dell'Arte», n. 364, maggio, p. 10.
- Le Accademie di Belle Arti (2016), «Il Giornale dell'Arte», n. 363, aprile, p. 10.
- Le collezioni dinastiche. Prima parte (2016), «Il Giornale dell'Arte», n. 361, febbraio, pp. 10-11.
- Le collezioni dinastiche. Seconda parte (2016a), «Il Giornale dell'Arte», n. 362, marzo, p. 6.
- Le collezioni dinastiche. Seconda parte (2016b), «Il Giornale dell'Arte. Vernissage», n. 181, maggio, pp. 18-20.
- Le collezioni dinastiche. Seconda parte (2016c), «Il Giornale dell'Arte», n. 365, giugno, p. 10.
- Lewin K. (1951), *Problems of Research in Social Psychology (1943-1944)*, in *Field Theory in Social Science: Selected Theoretical Papers by K. Lewin*, edited by D. Cartwright, New York: Harper & Brothers, pp. 155-169.
- Manacorda D. (2014), *L'Italia agli Italiani. Istruzioni e ostruzioni per il patrimonio culturale*, Bari: Edipuglia.
- MiBACT (2014), *Minicifre della cultura*, Roma: Gangemi, <http://www.ufficiostudi.beniculturali.it/mibac/multimedia/UfficioStudi/documents/1425902120318_Minicifre_2014_bassa_risoluzione.pdf>, 25.03.2017.
- MiBACT (2017), *PST 2017-2020. Italia Paese per Viaggiatori*, Piano Strategico di Sviluppo del Turismo, Roma: Invitalia, <http://www.pst.beniculturali.it/wp-content/uploads/2017/03/PST_2017_IT_final.pdf>, 25.03.2017.
- Montanari T. (2014), *Istruzioni per l'uso del futuro. Il patrimonio culturale e la democrazia che verrà*, Roma: minimum fax, pp. 85-89.

- Montella M. (2014), *La costruzione del patrimonio culturale nazionale*, «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», n. 9, pp. 157-167, <<https://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/article/view/778>>, 25.03.2017.
- Moscatelli U., Stagno A.M., a cura di (2015), *Archeologia delle aree montane europee: metodi, problemi e casi di studio*, «Il capitale culturale. *Studies on the Value of Cultural Heritage*», n. 12, <<https://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/issue/view/54>>, 25.03.2017.
- OECD (2009), *The impact of Culture on Tourism*, Paris: OECD Publishing, <http://www.mlit.go.jp/kankocho/naratourismstatisticsweek/statistical/pdf/2009_The_Impact.pdf>, 25.03.2017.
- OECD (2014), *Tourism and the Creative Economy*, OECD Studies on Tourism, Paris: OECD Publishing, <http://www.mlit.go.jp/kankocho/naratourismstatisticsweek/statistical/pdf/2014_Tourism_and_the_creative.pdf>, 25.03.2017.
- Symbola, Unioncamere (2016), *Io sono cultura. L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi*, Quaderni di Symbola, Roma: Symbola-Unioncamere, <http://www.symbola.net/assets/files/Io%20sono%20cultura%202016%20DEFINITIVO%20bassa%20risoluzione_1469703511.pdf>, 25.03.2017.
- Trimarchi M. (2016), *Il sistema culturale italiano: è tempo di dilemmi*, in *Impresa Cultura. Creatività, Partecipazione, Competitività*, 12° Rapporto Annuale Federculture 2016, Roma: Gangemi, pp. 23-37.
- Valentino P.A. (2013), *L'impresa culturale e creativa: verso una definizione condivisa*, «Economia della cultura», n. 3, pp. 273-288.
- Valentino P.A. (2016), *I mutamenti nell'economia della cultura*, in *Impresa Cultura. Creatività, Partecipazione, Competitività*, 12° Rapporto Annuale Federculture 2016, Roma: Gangemi, pp. 281-293.
- Volpe G., a cura di (2014), *Patrimoni culturali e paesaggi di Puglia e d'Italia tra conservazione e innovazione*, Atti delle Giornate di studio (Foggia, 30 settembre e 22 novembre 2013), Bari: Edipuglia.

JOURNAL OF THE SECTION OF CULTURAL HERITAGE

Department of Education, Cultural Heritage and Tourism
University of Macerata

Direttore / Editor

Massimo Montella

Co-Direttori / Co-Editors

Tommy D. Andersson, University of Gothenburg, Svezia

Elio Borgonovi, Università Bocconi di Milano

Rosanna Cioffi, Seconda Università di Napoli

Stefano Della Torre, Politecnico di Milano

Michela di Macco, Università di Roma "La Sapienza"

Daniele Manacorda, Università degli Studi di Roma Tre

Serge Noiret, European University Institute

Tonino Pencarelli, Università di Urbino "Carlo Bo"

Angelo R. Pupino, Università degli Studi di Napoli L'Orientale

Girolamo Scialoja, Università di Bologna

Texts by

Valentina Alunno, Ivana Čapeta Rakić, Mara Cerquetti,

Aurelio Cevolotto, Marco Cioppi, Francesca Coltrinari,

Maria Giovanna Confetto, Giuseppe Cruciani Fabozzi,

Maurizio De Vita, Giorgia Di Marcantonio, Jean-Baptiste Jamin,

Joaquín Martínez Pino, Antonio Pinelli, Germano Pistolesi,

Maria Luisa Ricci, Alfonso Siano, Giovanni Urbani

<http://riviste.unimc.it/index.php/cap-cult/index>

