

IMPRESE E AUTOIMPIEGO CULTURALE

GLI INTERVENTI DI INVITALIA

di DOMENICO ARCURI *

1. Premessa

«The same rule of self-destructive financial calculation governs every walk of life. We destroy the beauty of the countryside because the unappropriated splendors of nature have no economic value. We are capable of shutting off the sun and the stars because they do not pay a dividend [...] If I had the power to-day, I should most deliberately set out to endow our capital cities with all the appurtenances of art and civilization on the highest standards of which the citizens of each were individually capable, convinced that what I could create, I could afford-and believing that money thus spent not only would be better than any dole but would make unnecessary any dole. For with what we have spent on the dole in England since the war we could have made our cities the greatest works of man in the world» (Keynes, 1933).

Non è un caso che il più influente e «rivoluzionario» economista del Novecento, John Maynard Keynes, abbia fornito uno dei primi contributi organici all'analisi economica della cultura. Appassionato di arte, collezionista di quadri e di opere letterarie, sostenne il «ruolo civilizzante della cultura» nella società, divenendo il primo presidente dell'Arts Council, un'istituzione pubblica inglese di assistenza agli artisti.

Ma se, a distanza di 80 anni, risuona attuale la «regola autodistruttiva di calcolo finanziario [che] governa ogni aspetto della vita», se davvero vale il preconcetto secondo cui bisogna promuovere e fare solo ciò che genera profitti immediati, è quanto mai opportuno chiedersi se i beni culturali possano essere considerati una componente significativa del sistema economico.

E, soprattutto, occorre domandarsi se, e cosa, giustifichi l'opportunità e la convenienza ad impegnare e spendere risorse pubbliche in favore del patrimonio culturale.

I beni e le attività culturali, oltre a rappresentare un fattore di accrescimento di valori identitari e collettivi, ed essere conseguentemente fonte di arricchimento sociale e civile, sono fondamentali per la stabilità e lo sviluppo economico di un paese; l'Italia, dotata di un patrimonio artistico e culturale di assoluta superiorità a livello mondiale, gode probabilmente di un vantaggio comparato da questo punto di vista.

* *Amministratore delegato di Invitalia*

ECONOMIA DELLA CULTURA - a. XXIII, 2013, n. 3

DOMENICO ARCURI

Si tratta, infatti, di un settore dalla rilevanza economica e occupazionale tutt'altro che trascurabile, le cui esternalità economiche sono valutate soprattutto in relazione alle ricadute positive sul mercato turistico: investire il denaro pubblico nei beni culturali comporta un aumento dei consumi derivanti dall'aumento di flussi turistici attratti dalla ricchezza dell'offerta culturale di uno specifico territorio, con effetti moltiplicativi sul valore aggiunto e sull'occupazione.

Questa, tuttavia, appare una visione riduttiva e non solo perché il settore dei beni culturali genera *spillover* rilevanti anche in altri comparti economici ad esso collegati, ma anche, e soprattutto, perché l'elevato valore intrinseco riconosciuto dalla società al suo capitale culturale non può limitarsi agli effetti moltiplicativi generati sul mercato turistico. Tra l'altro, si trascurano in questo modo tutti quegli elementi della filiera culturale connessi alle attività di tutela e conservazione (studio, prevenzione, manutenzione, restauro) che, in modo diretto o indiretto, si ricollegano ai valori di esistenza e uso dello stesso patrimonio culturale.

I benefici derivanti dall'utilizzo delle risorse pubbliche nel settore dei beni culturali vanno invece decisamente oltre i meri effetti di carattere economico connessi alla crescita dell'occupazione e del reddito; la loro individuazione e la loro piena comprensione sono legate alla sfera dell'intangibilità. La fruizione del patrimonio culturale si traduce infatti in una crescita del proprio bagaglio personale, nell'esperienza emozionale, nella costruzione dell'identità storica. A questi si aggiungono poi i benefici legati agli effetti positivi della semplice disponibilità o esistenza di un bene culturale, indipendentemente dalla fruizione da parte della collettività.

Il patrimonio culturale rappresenta un'eredità della storia, limitata e non riproducibile, ma allo stesso tempo è parte del nostro presente. In questo senso, è insostituibile ed il suo valore è da attribuire alla sua esistenza stessa, indipendentemente dall'uso che se ne fa. I benefici derivanti dall'esistenza del bene culturale sono tanto ampi quanto i costi per la collettività che possono derivarne dalla loro perdita. Si pensi, ad esempio, al caso dell'area archeologica di Pompei: garantire la sua integrità è un valore in sé che è impensabile misurare in termini di riduzione degli introiti di biglietteria.

La cultura, con il suo potenziale contributo alla crescita del tasso di creatività e innovazione, può essere strategica per la crescita competitiva, ed è per questo che è necessario pensare ad un nuovo possibile percorso di sviluppo economico connesso al patrimonio culturale, un percorso che sappia combinare attività di ricerca, conoscenza, tutela, valorizzazione con la creatività, le nuove tecnologie e la gestione di nuove produzioni artistiche e culturali.

Tuttavia, come si cercherà di argomentare più avanti, la capacità di un territorio di eccellere in termini di dotazioni culturali originarie, non costituisce affatto il presupposto per un'attivazione spontanea di processi endogeni di sviluppo basati su interazioni virtuose tra patrimonio culturale, creatività e innovazione. Soprattutto in alcuni territori

IMPRESE E AUTOIMPIEGO CULTURALE

come il Mezzogiorno, le potenzialità connesse alla diffusione e alla pregevolezza del patrimonio culturale sono limitate dalla sussistenza di nodi organizzativi e di contesto che rallentano o impediscono lo sviluppo di sistemi di impresa culturale più moderni e complessi in grado di innestarsi e consolidarsi all'interno di filiere produttive capaci esse stesse di generare e accumulare nuovo patrimonio culturale.

2. Le imprese culturali in Italia

L'Italia dispone di un capitale culturale di enorme rilevanza quantitativa e qualitativa diffuso su tutto il territorio. La quota di valore economico imputabile al settore culturale è molto elevata, sebbene una stima della sua dimensione vari notevolmente a seconda dei settori economici considerati e delle tassonomie adottate¹.

Il rapporto 2012 promosso da Fondazione **Symbola** e Unioncamere quantifica il peso economico del patrimonio storico e culturale (musei, biblioteche, archivi, monumenti, siti archeologici) e delle cosiddette arti performanti (arti visive, teatro, festival, convegni, fiere) in poco più di 4 miliardi di euro (0,2% del Pil) con un'occupazione di oltre 100.000 persone. Se tuttavia si considerano anche le interdipendenze strutturali e le relazioni di filiera tra la produzione culturale e creativa e gli altri settori dell'economia, l'impatto del settore cultura assume un rilievo molto più ampio².

È sorprendente, tuttavia, che il nostro Paese pur disponendo di una dotazione culturale tra le più elevate al mondo, abbia un'occupazione legata al settore dei musei, archivi e biblioteche (38 mila unità sulla base dei dati EUROSTAT)³ pari ad appena un terzo di quella del Regno Unito e a circa la metà di quella della Germania, Paesi che dispongono di un patrimonio di elevata rilevanza, ma non paragonabile a quello dell'Italia per diffusione e dimensione. Questa apparente contraddizione deriva dal fatto che in questi Paesi, diversamente da quanto accade in Italia, la gestione organizzativa legata al patrimonio culturale non si limita ad operazioni di conservazione e tutela, ma è rivolta anche ad attività manageriali connesse alla comunicazione, al *marketing* culturale, all'organizzazione di eventi. L'anomalia italiana trova riscontro anche in un altro dato peculiare: il Belpaese ha infatti il più elevato numero di iscritti a corsi universitari riconducibili al settore dei beni culturali (lettere, storia, archeologia, filosofia, architettura, belle arti, ecc.) a fronte di una ridotta occupazione dei laureati in queste discipline nelle imprese culturali⁴.

Indubbiamente, la presenza preponderante di un committente pubblico con un ruolo «monopolista» nel mercato culturale e la conseguente presenza di vincoli di carattere amministrativo e finanziario hanno condizionato l'evoluzione del modello imprenditoriale delle imprese che operano in tale ambito.

367

DOMENICO ARCURI

Il nostro patrimonio artistico e culturale, infatti, appartiene in larga parte allo Stato e alle Amministrazioni locali che sono istituzionalmente deputati a svolgere un ruolo di tutela e conservazione, funzioni che hanno mantenuto una prevalenza sulle attività di valorizzazione e che hanno limitato la partecipazione, in senso imprenditoriale, dei privati alla gestione dei beni culturali.

È pur vero che l'evoluzione del quadro normativo nazionale, a partire dagli anni 1990, ha profondamente modificato gli assetti gestionali e istituzionali del settore culturale, prevedendo una sorta di apertura del pubblico al privato.

Con la cosiddetta «legge Ronchey» (D. Lgs. 433/92, convertito in Legge 4/93) è stata introdotta la possibilità di istituire nei musei italiani alcuni servizi aggiuntivi – essenzialmente di libreria e di ristorazione – affidandone la gestione ai privati.

Successivamente, il Codice dei beni culturali e del paesaggio del 2004 ha esteso ai privati la possibilità di rivestire un ruolo nella conservazione e protezione dei beni culturali e ambientali, ampliando anche numero e natura dei servizi aggiuntivi e prospettandone una modernizzazione e una maggiore efficienza nella loro gestione. I potenziali operatori privati, attraverso lo strumento della concessione, avrebbero ottenuto la gestione dei servizi accessori, potendo ammortizzare gli investimenti dal momento che vengono previste gare con rinnovi automatici per due o tre quadrienni.

La successiva stratificazione di disposizioni ha avuto un effetto frenante, generando incertezze sulle possibilità di rinnovo delle concessioni e, in generale, sull'orizzonte temporale del loro impegno.

Ulteriori disincentivi alla fattiva partecipazione dei privati nella gestione dei beni culturali sono stati la sostanziale impossibilità di intraprendere scelte gestionali pienamente autonome e la scarsa redditività (Beretta e Migliardi, 2012).

Probabilmente la legge 222/2007⁵ ha dato nuovo impulso al ruolo dei privati in materia di beni culturali, ma in generale l'illusione che, con l'attuazione di queste nuove disposizioni normative, si potessero ottenere soddisfacenti ricavi sia per il privato sia per l'amministrazione pubblica, presto si è tramutata in delusione.

3. L'avvio di piccole attività imprenditoriali (D. Lgs. 185/2000) nel settore turistico-culturale

3.1. L'esperienza Invitalia negli anni 2009-2012

In ogni caso le disposizioni normative attuate a partire dalla Legge Ronchey hanno favorito una crescita delle imprese e degli occupati nei servizi aggiuntivi per musei e aree archeologiche, anche se l'espansione

IMPRESE E AUTOIMPIEGO CULTURALE

di questo mercato non ha generato una diffusione di processi virtuosi di sviluppo d'impresa. Infatti, la gestione privata dei servizi aggiuntivi ed accessori, se si escludono alcuni casi limitati, non ha favorito in Italia l'evoluzione del sistema imprenditoriale nel suo insieme e le imprese culturali, nella quasi totalità dei casi, sono rimaste ancorate ad una logica di tipo non profit.

Va precisato che il *non profit* è una modalità di organizzazione imprenditoriale che, a certe condizioni, si potrebbe ben adattare al settore culturale. Si pensi, in particolare, all'organizzazione di festival, ad esposizioni temporanee o a particolari eventi di settore che richiedono, a causa della loro durata contenuta o per le limitate possibilità di programmazione nel lungo periodo, un'elevata flessibilità del lavoro. È in considerazione di queste peculiarità che le forme organizzative tipiche che può assumere l'impresa culturale possono essere quelle dell'autoimprenditorialità e del lavoro autonomo, le quali presentano una valenza positiva, soprattutto per ciò che riguarda l'occupazione giovanile.

Nelle tabelle che seguono viene illustrato il numero di domande per l'avvio di piccole attività imprenditoriali (D. Lgs. 185/2000) nel settore turistico-culturale presentate da disoccupati o persone in cerca di prima occupazione e il numero delle iniziative finanziate, a seguito di esito positivo dell'istruttoria delle domande da parte di Invitalia, in forma di lavoro autonomo (cioè di ditta individuale) e di microimpresa (società di persone) nel periodo 2009-2012.

369

TAB. 1 – D. LGS 185/2000: Domande presentate, ammesse e finanziate nel settore turistico-culturale (2009/2012) – Lavoro Autonomo

REGIONE	LAVORO AUTONOMO				
	Domande presentate	Domande ammesse	Risorse impegnate (euro)	Risorse erogate	Occupati
Abruzzo	17	7	219.687,00	156.698,43	9
Basilicata	9	–	–	–	–
Calabria	36	8	224.300,00	120.063,82	10
Campania	71	22	638.942,00	452.684,54	28
Emilia Romagna	5	–	–	–	–
Lazio	16	5	124.305,00	88.830,41	6
Liguria	6	1	29.486,00	8.226,10	1
Lombardia	8	1	19.484,00	12.408,65	1
Marche	3	1	20.939,00	15.434,33	1
Molise	4	2	64.170,00	55.861,11	3
Piemonte	5	1	28.421,00	19.500,00	1
Puglia	71	29	814.361,00	567.768,20	37
Sardegna	24	8	236.061,00	150.649,23	10
Sicilia	59	14	382.892,00	315.029,32	18
Toscana	15	2	57.748,00	43.023,23	3
Umbria	3	1	28.102,00	24.346,06	1
Veneto	4	–	–	–	–
Totale	356	102	2.888.898,00	2.030.523,43	130

Fonte: Invitalia

DOMENICO ARCURI

TAB. 2 – D. LGS 185/2000: Domande presentate, ammesse e finanziate nel settore turistico-culturale (2009/2012) – Microimpresa

REGIONE	MICROIMPRESA				
	Domande presentate	Domande ammesse	Risorse impegnate (euro)	Risorse erogate	Occupati
Abruzzo	18	2	127.653,00	120.140,40	8
Basilicata	5	1	148.845,00	145.089,00	4
Calabria	36	10	1.007.160,00	828.669,31	39
Campania	126	28	2.687.477,00	2.337.515,93	109
Emilia Romagna	4	2	272.295,00	255.213,66	8
Lazio	20	6	655.998,00	518.827,79	23
Liguria	9	2	259.189,00	245.138,81	8
Lombardia	1	1	64.655,00	49.331,36	4
Marche	1	–	–	–	–
Molise	3	1	100.746,00	96.989,98	4
Piemonte	–	–	–	–	–
Puglia	65	17	1.513.783,00	1.368.963,97	66
Sardegna	23	4	399.732,00	368.895,91	16
Sicilia	71	14	1.571.707,00	1.375.672,66	55
Toscana	5	2	221.042,00	169.341,70	8
Umbria	2	1	136.130,00	94.442,94	4
Veneto	1	–	–	–	–
Totale	390	91	9.166.412,00	7.974.233,42	354

Fonte: Invitalia

370

TAB. 3 – D. LGS 185/2000: Domande presentate, ammesse e finanziate nel settore turistico-culturale (2009/2012) – Totale lavoro autonomo e microimpresa

REGIONE	TOTALE				
	Domande presentate	Domande ammesse	Risorse impegnate (euro)	Risorse erogate	Occupati
Abruzzo	35	9	347.340,00	276.838,83	17
Basilicata	14	1	148.845,00	145.089,00	4
Calabria	72	18	1.231.460,00	948.733,13	49
Campania	197	50	3.326.419,00	2.790.200,47	137
Emilia Romagna	9	2	272.295,00	255.213,66	8
Lazio	36	11	780.303,00	607.658,20	30
Liguria	15	3	288.675,00	253.364,91	9
Lombardia	9	2	84.139,00	61.740,01	5
Marche	4	1	20.939,00	15.434,33	1
Molise	7	3	164.916,00	152.851,09	6
Piemonte	5	1	28.421,00	19.500,00	1
Puglia	136	46	2.328.144,00	1.936.732,17	103
Sardegna	47	12	635.793,00	519.545,14	26
Sicilia	130	28	1.954.599,00	1.690.701,98	72
Toscana	20	4	278.790,00	212.364,93	10
Umbria	5	2	164.232,00	118.789,00	5
Veneto	5	–	–	–	–
Totale	746	193	12.055.310,00	10.004.756,85	484

Fonte: Invitalia

In base ai dati riportati, è interessante notare come le domande per l'accesso agli incentivi per la realizzazione di attività imprenditoriali nel settore turismo e cultura, evidenzino una maggiore concentrazione so-

IMPRESE E AUTOIMPIEGO CULTURALE

prattutto nelle regioni dotate di un patrimonio culturale rilevante, quasi a testimonianza del fatto che quest'ultimo fornisca una garanzia al progetto imprenditoriale indipendentemente dalla sua qualità. Non a caso, infatti, quelle stesse regioni registrano anche un tasso di ammissione delle domande, e quindi di progetti imprenditoriali ritenuti validi, particolarmente basso.

3.2. Una prima valutazione critica

In ogni caso, l'apertura del pubblico al privato avrebbe potuto rappresentare un'occasione di rafforzamento di questo tessuto imprenditoriale, promuovendone l'evoluzione – in termini di crescita dimensionale e di diversificazione delle attività connesse al patrimonio culturale – verso sistemi d'impresa più strutturati e moderni. Ciò, fra l'altro, avrebbe potuto comportare una maggiore attenzione da parte di queste imprese nei confronti di profili professionali elevati e specializzati, favorendo una maggiore occupazione dei giovani laureati in discipline riconducibili al settore dei beni culturali.

Il sistema delle imprese culturali in Italia resta, però, di fatto fortemente condizionato da alcuni limiti di fondo che ne influenzano l'evoluzione e lo sviluppo. In particolare:

- a) le imprese culturali presentano ancora un'eccessiva dipendenza dalle risorse pubbliche che, soprattutto nelle fasi di contrazione degli stanziamenti di bilancio – come quella attuale – si traducono in una riduzione del numero di imprese e di occupati, alimentando il rischio che il loro mantenimento sul mercato possa nascondere forme più o meno occulte di assistenzialismo;
- b) per quanto riguarda le concessioni relative all'affidamento dei servizi aggiuntivi, questo mercato resta aperto alle imprese maggiormente strutturate che, grazie alle loro dimensioni e alle connesse economie di scala, sono in grado di garantire sufficienti condizioni di redditività e sostenibilità economica, determinando una condizione di scarsa «contendibilità» del mercato;
- c) nelle fasi di rallentamento o di stagnazione del mercato, queste imprese reagiscono attraverso pratiche di *dumping*, che portano alla ricerca di margini di redditività con la compressione dei costi e il ricorso ad una maggiore precarizzazione del lavoro, anziché tramite la ricerca di forme innovative di offerta culturale.

371

4. Nuovi percorsi di sviluppo per le imprese culturali

Gli interventi di conservazione e tutela del patrimonio possono costituire il presupposto per attivare dinamiche di sviluppo di impresa che vanno oltre i meri effetti di crescita occupazionale e di reddito.

DOMENICO ARCURI

Un caso concreto è rappresentato dal «Grande Progetto Pompei». Voluto dal Governo e dalla Commissione Europea, è un piano straordinario di interventi conservativi, di manutenzione e restauro dell'area archeologica. Nasce per garantire la messa in sicurezza del sito e la sua piena valorizzazione, anche attraverso l'attivazione delle sue capacità di contribuire allo sviluppo locale.

Il «Grande Progetto Pompei» si configura come un modello innovativo di gestione e attuazione delle politiche di intervento a favore delle risorse culturali, comprovando che queste ultime costituiscono un bene comune sul quale costruire percorsi di sviluppo locali solidi e strutturati.

È un intervento complesso e articolato che, attraverso la «conservazione programmata» – ossia un sistema capace di garantire in maniera continua e costante la messa in sicurezza e la piena valorizzazione del sito – punta a rinnovare la naturale attrattività dell'area archeologica.

Si tratta di una modalità di intervento che ribalta quella «classica», basata sull'esigenza di dover fronteggiare situazioni di emergenza, e interviene sul sito archeologico non solo attraverso un processo continuo di programmazione-progettazione-realizzazione, ma anche concentrando le competenze tecniche e professionali per l'attuazione dei piani esecutivi degli interventi (Piano delle opere, Piano della conoscenza, Piano della sicurezza, Piano della fruizione, Piano della *capacity building*).

Quello per Pompei è, dunque, un intervento ad alta intensità di lavoro, anche di livello molto qualificato⁶, non solo perché coinvolge più Amministrazioni e diversi soggetti, ma anche perché richiede, e di conseguenza attiva, specifiche competenze tecniche.

A tal proposito, va detto che in materia di qualificazione delle competenze per la valorizzazione e la gestione del patrimonio culturale, l'aspetto innovativo del Grande Progetto Pompei è da rinvenire anche nel proposito di superare la cesura tra i «conservatori» e gli «imprenditori della cultura». I primi, puntano prioritariamente, se non esclusivamente, alla tutela e alla conservazione, spinti dalla convinzione che il patrimonio culturale si «venda da sé».

I secondi, al contrario, tendono a spingere sull'aspetto «merceologico», arrivando a trattare il patrimonio collettivo alla stregua di una merce da piazzare sul mercato.

La netta e costante contrapposizione tra queste due tendenze ha segnato il fallimento di un processo per la creazione di un modello capace di tenere insieme sia la gestione sia la conservazione del bene culturale.

Il punto è che la varietà del nostro patrimonio culturale richiede la presenza di competenze diverse per la sua gestione, che non devono essere tenute separate ma, al contrario, vanno riconciliate all'interno dello stesso profilo professionale: un profondo conoscitore dei beni culturali non è detto che non possa essere anche un buon amministratore della cultura. Nei paesi Europei, per esempio, le competenze manageriali e quelle di tutela e di valorizzazione sono accorpate nella stessa persona, che è chiamata a rispondere sia agli obiettivi di conservazione legati alle attività di

IMPRESE E AUTOIMPIEGO CULTURALE

manutenzione, restauro, tutela e cura delle collezioni, sia agli obiettivi di fruibilità connessi alla migliore accessibilità, al rafforzamento della qualità espositiva, alla comunicazione e al *marketing*.

In sintesi, le azioni volte al mantenimento, alla conservazione e alla tutela dei beni culturali sono esse stesse attività culturali, allo stesso modo di quelle che alimentano la crescita del patrimonio. Le operazioni di ricerca, di conoscenza, di valorizzazione del patrimonio, se opportunamente combinate con la creatività, le professionalità e le nuove tecnologie, rappresentano un *input* produttivo fondamentale per l'attivazione di nuovi percorsi endogeni di sviluppo.

5. Cultura, innovazione e creatività

Il patrimonio culturale, in quanto eredità storica e testimonianza del passato che vive nel nostro presente costituisce un'importante matrice di creatività e innovazione che può generare effetti propulsivi di sviluppo se messo in grado di sollecitare e attivare nuove iniziative imprenditoriali. Ciò, tuttavia, è possibile a determinate condizioni.

In primo luogo, è necessario rivitalizzare il rapporto del patrimonio culturale con la società, evitando di confinarlo ad un uso destinato quasi esclusivamente ai consumi turistici. Bisogna, invece, aprire gli spazi destinati alla cultura anche alla stimolazione e alla generazione di nuova creatività, attraverso il coinvolgimento attivo dei cittadini in generale e dei più giovani in particolare, alla vita culturale dei propri territori.

Il «fare rete», la stimolazione e lo scambio continuo e costante di progetti, idee innovative, talenti, passioni rappresentano la linfa vitale di un nuovo percorso di sviluppo imprenditoriale incentrato sul patrimonio culturale. È quanto credeva anche Michelangelo Pistoletto, quando nel 1998 ha istituito a Biella «Cittadellarte», un grande laboratorio, generatore di energia creativa. «Cittadellarte» è diventato il luogo in cui convergono idee e progetti capaci di coniugare creatività e imprenditorialità, formazione e produzione, con l'obiettivo di portare operativamente l'intervento artistico in ogni ambito della società civile.

La «produzione della cultura a mezzo di cultura», dunque, diventa fondamentale non solo perché alimenta un circolo virtuoso tra energie creative ed imprenditoriali ma anche perché aiuta a mantenere vivo il patrimonio culturale nel circuito della quotidianità.

Allo stesso tempo, il nostro patrimonio culturale rappresenta uno dei fattori principali alla base del successo del *made in Italy* nel mondo.

La stratificazione e sedimentazione di saperi, arte, storia e cultura alimenta, infatti, «un'atmosfera creativa» che permea i contenuti simbolici ed estetici incorporati nel *design* dei prodotti italiani tanto apprezzati all'estero.

Infine, è necessario evitare di cadere nei falsi miti dell'innovazione. L'impiego dei modelli virtuali nel settore dei beni culturali è ormai conso-

DOMENICO ARCURI

lidato. La potenzialità comunicativa della realtà virtuale ne fa un potente strumento di divulgazione, di conoscenza e di conservazione del patrimonio culturale.

La comunicazione digitale – dai sistemi di fruizione territoriale a rete al 3D o alle specifiche applicazioni per *smartphone* – ma soprattutto i modelli di realtà virtuale e aumentata, riescono a mostrare in modo immediatamente comprensibile ai «non addetti ai lavori» ipotesi ricostruttive, piani di recupero, ecc., rendendo disponibile al pubblico anche quei beni culturali che, per motivi di conservazione non potrebbero essere accessibili e conosciuti. Ma se da un lato la digitalizzazione del patrimonio culturale ne amplifica la diffusione e la fruizione da parte del grande pubblico, dall'altro rischia di minarne la sua «forza naturale»; la maggior parte dei beni culturali italiani, infatti, non ha bisogno tanto di «aumento» della realtà quanto, piuttosto, di approfondimento della conoscenza e della divulgazione.

6. Conclusione

In conclusione, la coniugazione tra patrimonio culturale e attività d'impresa può generare certamente energie sociali positive ma tale obiettivo è tanto «scontato» e possibile quanto complesso nella realtà operativa. Affinché l'osmosi tra impresa e cultura possa accadere, occorre perseverare almeno su alcuni metaobiettivi, quali:

– *mantenere alta la consapevolezza e il realismo circa le funzioni e le attese reciproche.* La convergenza degli obiettivi dei due mondi è possibile evitando la miopia di forzarne o stravolgerne le loro nature specifiche;

– *svelare i «forzieri».* Si può pensare di attivare nuovi percorsi endogeni di sviluppo solo se diventa possibile applicare la sfida, non facile, di sperimentare concretamente vere pratiche di coinvolgimento delle imprese nella vita dei beni culturali, «meno eccezionali e più ordinarie» di quanto oggi avviene;

– *accertare le competenze.* La facilitazione dell'accesso delle imprese al settore passa per una necessaria verifica delle loro competenze. Lo stesso vale per gli altri possibili protagonisti «intermedi», ad esempio per quelli appartenenti al c.d. «privato sociale». Nel processo, difficilmente controvertibile, di progressivo arretramento dello Stato, si aprono spazi amplissimi per il *privato sociale*, a partire dalle attività meno «profittevoli». Tuttavia, la garanzia delle esigenze del patrimonio culturale richiede, come per le imprese «profit», la verifica dell'adeguatezza delle competenze tecniche;

– *valorizzare le energie dei giovani e approfittare dell'esperienza delle età avanzate.* L'unione di energie dei giovani ed esperienze dei senior può sprigionare valori massimi nel settore dei beni culturali e delle imprese dei settori collegati; tale collaborazione intergenerazionale deve essere promossa al massimo possibile;

DOMENICO ARCURI

LEON, A.F. e TUCCINI, V. (2011), «La dimensione economica del patrimonio culturale», in *Diritto e gestione dei beni culturali*, a cura di C. Barbati, M. Cammelli e G. Sciullo, cap. 8, Bologna, Il Mulino.

LEON, P. e GALLI, G. (2004), «Cambiamento strutturale e crescita economica del settore culturale», in *Rapporto sull'economia della cultura in Italia 1990-2000*, a cura di C. Bodo e C. Spada, Bologna, Il Mulino.

MARCHESI, G. (2004), «L'occupazione nei beni culturali», in *Rapporto sull'economia della cultura in Italia 1990-2000*, a cura di C. Bodo e C. Spada, Bologna, Il Mulino.

Siti consultati:

www.cittadellarte.it

www.almalaurea.it

www.epp.eurostat.ec.europa.eu