

Io sono Cultura 2025

L'Italia della qualità e della bellezza
sfida la crisi



I Quaderni di Symbola

Io sono Cultura 2025

L'Italia della qualità e della bellezza
sfida la crisi

realizzato da



UNIONCAMERE



CENTRO STUDI DELLE
CAMERE DI COMMERCIO
GUGLIELMO TAGLIACARNE

Deloitte.

in collaborazione con



Coordinamento

Giuseppe Tripoli Segretario generale Unioncamere
Gaetano Fausto Esposito Direttore generale Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne
Alessandro Rinaldi Vice direttore generale Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne
Fabio Renzi Segretario generale Fondazione Symbola
Domenico Sturabotti Direttore Fondazione Symbola
Romina Surace Ufficio Ricerca Fondazione Symbola
Ernesto Lanzillo Deloitte Private Leader Italia
Ugo Bacchella Co-fondatore e Presidente Pro Tempore Fondazione Fitzcarraldo
Antonio Taormina Università di Bologna

Gruppo di lavoro

Clara Martucci Ufficio Ricerca Fondazione Symbola
Luca Gallotti Ufficio Ricerca Fondazione Symbola
Damiano Angotzi Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne
Giacomo Giusti Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne
Davide Mariz Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne
Silvia Petrone Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne
Stefania Vacca Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne
Fabio Di Sebastiano Isnart Istituto Nazionale Ricerche Turistiche

Per i contributi autoriali si ringraziano

Marco Accordi Rickards Centro Sperimentale di Arti Interattive, **Ilaria Amodeo** Italian Interactive Digital Entertainment Association, **Claudio Astorri** Università Cattolica di Milano, **Mario Bellina** Autore e sceneggiatore di programmi per ragazzi e serie animate, **Andrea Benassi** Istituto per il Credito Sportivo e Culturale, **Patrizia Braga** Melting Pro, **Annalisa Cicerchia** Comitato Scientifico Symbola, **Federica Colombo** Designer, **Chiara Colli** Rai Radio 3, **Riccardo Corbò** Giornalista, **Luca Dal Pozzolo** Fondazione Fitzcarraldo, **Carlo De Iorio** Frisari Deloitte Private Italia, **Francesco Dondina** Dondina associati, **Stefania Ercolani** Alai Italia, **Laura Fontana** Esperta di comunicazione digitale, **Roberta Ghilardi** Deloitte Private Italia, **Maria Giangrande** Osservatorio Culturale del Piemonte, **Laura Greco** Fondazione A Sud, **Giulia Lapucci** Cultural Welfare Center, **Marta Lovato** Fondazione A Sud, **Thalita Malagò** Italian Interactive Digital Entertainment Association, **Paolo Marcesini** Italia Circolare, **Cristina Masturzo** Artribune Magazine, **Francesca Molteni** Muse Factory of Projects, **Valentina Montalto** KEDGE Business School, **Valeria Morea** Tools for Culture, **Francesca Nigro** Melting Pro, **Manuel Orazi** Università della Svizzera Italiana, **Alessio Re** Fondazione Santagata per l'Economia della Cultura, **Micaela Romanini** Women in Games Italia, **Catterina Seia** Cultural Welfare Center, **Amabile Stifano** Università degli Studi dell'Insubria, **Eva Sturlese** Centro Sperimentale di Arti Interattive, **Antonio Taormina** Università di Bologna, **Massimiliano Tonelli** Artribune Magazine, **Michele Trimarchi** Tools for Culture, **Bruno Zambardino** Università Roma Tre, **Massimiliano Zane** Progettista culturale e consulente in Economia della Cultura, **Greta Zavaglia Porta** Deloitte Private Italia, **Francesco Zurlo** Politecnico di Milano.

ISBN 9791281830110

La riproduzione e/o diffusione parziale o totale delle informazioni contenute nel presente volume è consentita esclusivamente con la citazione completa della fonte: "Fondazione Symbola – Unioncamere – Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne – Deloitte, Io sono Cultura – Rapporto 2025".

partner



FORNASETTI

0 - pag. 9
Premessa

1 - pag. 19
CULTURA E CREATIVITÀ
NEL MONDO

1.1 - pag. 22
L'Al sempre più co-autore
in equilibrio (precario)
tra innovazione
tecnologica e visione
umana della creatività

1.2 - pag. 29
La cultura è verde:
pratiche, strumenti
e politiche
per la sostenibilità

1.3 - pag. 37
Chi manca all'appello?
Nuovi approcci
per una cultura che
sfugge alle definizioni

1.4 - pag. 40
L'innovazione non
è più quella di una volta

1.5 - pag. 44
Il turismo culturale
davanti a nuove sfide:
responsabilità sociale,
consapevolezza
ambientale, condivisione
progettuale

1.6 - pag. 51
La natura umana
del copyright

1.7 - pag. 56
Misurare l'impatto
della cultura
nel reporting ESG
aziendale

2 - pag. 61

IL SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE E CREATIVO IN ITALIA

2.1 - pag. 64

Il valore della cultura
e della creatività

2.1.1 - pag. 67

Misurare l'impatto
economico della cultura
e della creatività in Italia

2.2 - pag. 73

L'impatto economico
e occupazionale
del Sistema Produttivo
Culturale e Creativo
nell'economia italiana

2.3 - pag. 80

L'impatto economico
e occupazionale
del Core Cultura

2.4 - pag. 88

L'impatto economico
e occupazionale
delle attività degli
Embedded Creatives

2.5 - pag. 96

Le attività
culturali e creative
nei territori italiani

2.5.1 - pag. 96

Il ruolo del Sistema
Produttivo Culturale
e Creativo nei territori

2.5.2 - pag. 107

Il Core Cultura
nei territori

2.6 - pag. 126

Il non-profit

2.7 - pag. 134

Il valore economico
del turismo culturale

2.8 - pag. 139

Le caratteristiche
del lavoro
nel Sistema Produttivo
Culturale e Creativo

3 - pag. 152

GEOGRAFIE DELLA PRODUZIONE CULTURALE E CREATIVA ITALIANA

3.1 - pag. 154

Design: progettare
oltre l'umano

3.1.1 - pag. 160

La grafica italiana
gode di ottima salute

3.2 - pag. 166

I modi della creatività
per l'innovazione
e la competitività:
il ruolo delle industrie
creative tra transizione
sostenibile
ed intelligenza artificiale

3.3 - pag. 172

Nuove pratiche
architettoniche
fra intelligenza artificiale,
nuovi materiali
e vecchi problemi

3.4 - pag. 176

Marketing
e comunicazione digitale:
a un punto di svolta
con l'AI

3.5 - pag. 182

Al cinema vincono
la varietà e la qualità.

Nuove sfide
tra innovazione
e internazionalizzazione

3.6 - pag. 191

Il pit-stop dell'animazione

3.7 - pag. 196

Televisione:
l'innovazione è solo
per fiction

3.8 - pag. 201

La radio cresce
nei numeri e nella
funzione sociale
e di servizio

3.9 - pag. 204

L'Italia dei videogiochi:
crescita, visione
e strategie per il futuro

3.10 - pag. 208

Il libro come un luogo
fisico e virtuale da
abitare. E leggere

3.10.1 - pag. 216

Fumetti: resilienza
e creatività
oltre le sfide del mercato

3.11 - pag. 223

Ricambio generazionale,
tecnologia, gender gap
e transizione ecologica:
le rivoluzioni a doppia
velocità nell'era
della musica liquida

3.12 - pag. 229

Patrimonio culturale:
la gestione di musei,
luoghi della cultura
e siti UNESCO

3.13 - pag. 237

Performing arts: temi
emergenti e nuove sfide

3.14 - pag. 242

Tra pittura, intelligenza
artificiale e mecenatismo
corporate: l'impatto delle
arti visive italiane

4 - pag. 249

APPROFONDIMENTI
- FOCUS TRASVERSALI
ALLA FILIERA

4.1 - pag. 252

La spesa culturale,
pubblica e privata,
in Italia

4.2 - pag. 256

Una piattaforma digitale
per la valutazione del
contributo della cultura
allo sviluppo sostenibile

4.3 - pag. 260

Infrastrutture culturali e
investimenti: scenari,
sfide e traiettorie
emergenti

4.4 - pag. 270

Welfare culturale
in azione. Una
trasformazione in atto:
da progetti a programmi
ed ecosistemi

Premessa

L'Italia, partita da un dopoguerra disastroso è diventata una delle principali potenze economiche. Per spiegare questo miracolo, nessuno può citare la superiorità della scienza e dell'ingegneria italiana, né la qualità del management industriale, né tantomeno l'efficacia della collaborazione amministrativa e politica, né infine la collaboratività dei sindacati e delle organizzazioni industriali. La ragione vera è che l'Italia ha incorporato nei suoi prodotti una componente essenziale di cultura e che città come Milano, Firenze, Venezia, Roma, Napoli e Palermo, pur avendo infrastrutture molto carenti, possono vantare nel loro standard di vita una maggiore quantità di bellezza. Molto più che l'indice economico del PIL, nel futuro il livello estetico diventerà sempre più decisivo per indicare il progresso della società.

John Kenneth Galbraith 1983

In un tempo di profonde trasformazioni, che ridisegnano modelli di produzione, relazione e conoscenza, la cultura emerge sempre più come un'infrastruttura essenziale per comprendere e immaginare il futuro. Un capitale fisico e simbolico che l'Italia, come evidenziato dall'economista americano JK Galbraith, più di altri Paesi ha saputo intersecare con le proprie filiere manifatturiere, rendendole più competitive. È particolarmente indicativo rilevare come nell'ultima classifica stilata da U.S. News & World Report insieme alla Wharton School della University of Pennsylvania, l'Italia si confermi prima al mondo per influenza culturale, seconda per attrattività del patrimonio naturale e artistico e per qualità dell'esperienza turistica complessiva.

Questi primati non si limitano a contemplare solo la varietà e qualità del nostro patrimonio storico - l'Italia con 61 siti guida la classifica del Patrimonio mondiale dell'Unesco - ma tengono conto proprio della nostra capacità di trasmettere cultura e bellezza attraverso ciò che produciamo: siamo il Paese più "alla moda", quello che offre il miglior cibo e abbigliamento e, più in generale, i prodotti made in Italy occupano stabilmente la terza posizione nelle preferenze dei consumatori a livello mondiale, tanto che le nostre esportazioni contribuiscono a circa un terzo del PIL nazionale.

Di questa capacità della cultura di generare valore diretto e di stimolare l'innovazione di senso nelle filiere del made in Italy, si occupa da quindici anni il rapporto *Io sono cultura* promosso da Fondazione Symbola, Unioncamere, Deloitte e Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne, in collaborazione con l'Istituto di Credito Sportivo e Culturale, Fondazione Fitzcarraldo e Fornasetti.

Pur tra criticità e fragilità evidenziate nel rapporto, il sistema in tutte le sue articolazioni -professionisti culturali e creativi, imprese, istituzioni del terzo settore e pubblica amministrazione -continua a rappresentare anche nel 2024 un motore di sviluppo economico e occupazionale: 112,6 miliardi di euro di valore aggiunto (+2,1% rispetto all'anno precedente e del +19,2% rispetto al 2021), un milione e mezzo di occupati, oltre 289 mila imprese (in crescita del +1,8% nel corso dell'ultimo anno) e circa 27.700 organizzazioni senza scopo di lucro che si occupano di attività culturali e creative (il 7,6% del totale delle organizzazioni non-profit in Italia).

Ma il peso della cultura va ben oltre questi dati: ogni euro prodotto da queste attività ne attiva altri 1,7 in settori connessi, come il turismo e i trasporti. In

totale, il valore generato direttamente o indirettamente dalla cultura sfiora i 303 miliardi di euro, pari al 15,5% dell'intera economia nazionale.

Segnali di consolidamento e crescita hanno riguardato entrambe le componenti della filiera culturale e creativa, sia quella *Core* che quella legata agli *Embedded Creatives*, ossia ai professionisti creativi impiegati in settori non propriamente culturali come la moda, l'agroalimentare, l'automotive.

Tra i domini culturali, quello dei *Software* e *videogame* si conferma il principale generatore di ricchezza con un valore aggiunto di 17,7 miliardi di euro (pari al 28% dell'intero comparto *Core*, +8,0% nell'ultimo anno) e 205 mila occupati, con un incremento del +17,8% dal 2021 e del +2,3% nel 2024.

Il secondo per ricchezza prodotta e numero di occupati è quello dell'*Editoria* e *stampa*, che vale 11,3 miliardi di euro (-1,5% rispetto all'anno precedente) e conta più di 196 mila addetti (+1,9% rispetto al 2023). Il mercato editoriale italiano, quarto in Europa e sesto nel mondo, ha visto una sensibile flessione sia in valore che in volumi di copie vendute nel 2024 e nella prima parte del 2025, in parte attribuibile alle politiche pubbliche di sostegno alla domanda considerate meno efficaci - come la sostituzione della 18app con le Carte Cultura e del Merito e i ritardi nel finanziamento alle biblioteche pubbliche. Il settore, in ripresa da luglio 2025, in generale mostra segnali di cambiamento delle preferenze del pubblico e una forte digitalizzazione, con un crescente peso della narrativa italiana, una rinnovata centralità delle librerie fisiche, oltre ad un significativo incremento dell'8% nel 2024 nella vendita dei diritti di traduzione all'estero.

Al terzo posto troviamo le attività dell'*Architettura* e *design* che hanno generato 9,7 miliardi di euro e contano più di 145 mila addetti. Un settore

che ha registrato una contrazione del valore aggiunto del -6,3% nell'ultimo anno, con una riduzione dell'occupazione del -5,5%, in parte collegate alla flessione degli investimenti nel settore edilizio e alla crescente concorrenza internazionale.

Gli altri domini del *Core*, anche grazie alla spinta delle tecnologie digitali, hanno mostrato performance positive, dalla *Comunicazione* all'*Audiovisivo e musica*, dalle *Performing arts* alle attività legate alla valorizzazione del *Patrimonio storico e artistico*.

L'analisi territoriale, pur confermando la forte concentrazione di imprese culturali e creative nelle grandi aree metropolitane del Centro e del Nord, e quindi nelle relative regioni, evidenzia in continuità con lo scorso anno, una crescita del Mezzogiorno superiore alla media nazionale sia con riferimento al valore aggiunto (+4,2% rispetto ad una crescita media nazionale pari a +2,1%) che all'occupazione (+2,9% anziché +1,6%). Spiccano, in particolare, gli incrementi della Calabria (valore aggiunto: +7,5%; occupazione: +4,7%) e della Sardegna (valore aggiunto: +7,5%; occupazione: +6,2%). Tuttavia, rimane ancora ampia la distanza con il resto del Paese, a testimonianza di un potenziale culturale esistente ma ampiamente sottoutilizzato, in un contesto in cui il settore culturale e creativo è sempre più riconosciuto come volano di rigenerazione urbana, coesione sociale e innovazione.

Anche quest'anno 27 approfondimenti settoriali e tematici, inclusi nel rapporto *Io sono Cultura*, offrono uno spaccato delle traiettorie di innovazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo italiano che contribuiscono a questi numeri: dall'uso sempre più pervasivo e consapevole delle tecnologie digitali al crescente protagonismo dei giovani, dai nuovi format culturali alle trasformazioni spinte dalla transizione verde.

Si consolida il ruolo del nuovo protagonista dei processi creativi e produttivi: l'intelligenza artificiale. Tecnologia che sta ri-gerarchizzando priorità e processi in quasi tutti i settori. Nell'audiovisivo, per esempio, l'AI è già entrata nella generazione di contenuti per animazione, pubblicità e videoclip. Restano ancora aperte questioni spinose — come quelle legate al diritto d'autore e alla tutela degli artisti — ma il processo è avviato. Nell'animazione, in particolare, la sperimentazione corre veloce: si lavora con software di derivazione videoludica, come *Unreal Engine*, per creare animazioni in tempo reale, e si combinano modelli di AI con strumenti di realtà virtuale, accelerando tempi e riducendo costi. Emblematico è il caso del cortometraggio *The Prompt*, realizzato con animazioni quasi interamente generate dall'intelligenza artificiale, mentre scrittura, regia, montaggio e musica restano nelle mani dell'uomo: un esempio di come l'autorialità visiva possa evolvere senza sparire. Ma ci sono casi in cui il pubblico non sembra apprezzare. Interessante il caso Coca-Cola, icona natalizia per eccellenza grazie ai suoi celebri spot, che ha scelto nel 2024 di affidarsi all'intelligenza artificiale per la campagna delle festività. Risultato? I video generati interamente dall'AI hanno scatenato critiche e ironie sui social, mettendo in evidenza i limiti delle tecnologie attuali — soprattutto per brand che fondano il loro successo sulla dimensione umana. Un esempio che mostra come l'AI, per essere efficace, vada non solo adottata, ma utilizzata con sapienza.

Nell'editoria si moltiplicano piattaforme per la lettura immersiva e strumenti che creano mappe concettuali dai testi letterari; tra le esperienze citate nel report segnaliamo quella del Gruppo Mondadori che ha lanciato un acceleratore dedicato a startup basate sull'intelligenza artificiale, segno di una trasformazione non più marginale, ma strategica.

Nel mondo della comunicazione le agenzie, un tempo fiere di definirsi “data driven”, oggi si convertono a “AI driven”, consapevoli che la combinazione di creatività, personalizzazione e performance è la chiave per le aziende del futuro. È in questo contesto che si inseriscono storie come quella di Nutella che, grazie agli algoritmi, ha creato milioni di etichette uniche, o di Coop Liguria, che ha affidato alla macchina la selezione del personale per individuare i candidati più in sintonia con i propri valori.

L'innovazione non sta solo trasformando contenuti e processi creativi, ma anche canali distributivi e modelli di fruizione. L'animazione, per esempio, sta trovando sempre più spazio sulle piattaforme OTT, mentre nel cinema — nonostante il ritorno del pubblico in sala, trainato soprattutto dagli under 25 — le abitudini digitali si consolidano, spingendo produttori e distributori verso modelli di business più orizzontali, aperti, sinergici. Nella musica lo streaming continua a dominare, generando la quota maggiore dei ricavi del settore, mentre il boom degli audiolibri e l'adattamento dell'editoria a contenuti più brevi — complice l'influenza dei social media — raccontano di un pubblico che consuma cultura in modo sempre più rapido e frammentato. Anche la televisione cavalca la trasformazione digitale: cresce la fruizione via satellite, internet e mobile, con un sistema di misurazione dell'audience sempre più sofisticato, capace di includere la molteplicità di schermi che oggi accompagnano la vita quotidiana.

Accanto alla transizione digitale, in quasi tutti i settori si sta affermando una nuova sensibilità ecologica. Il design diventa “more than human”, orientato a oggetti e servizi che rispettano la salute degli ecosistemi: si allunga la vita dei prodotti, si preferiscono materiali riciclati e biodegradabili,

si riducono gli sprechi lungo tutta la filiera. L'Italia, in questo campo, è già laboratorio d'innovazione: dalla lampada *Flexia* di Mario Cucinella, in PET riciclato, alle pareti verdi respiranti di *Aura System*, ai materiali della start-up *Mogu*, che fa crescere microrganismi fungini su scarti agro-industriali come la fibra grezza di cotone, fino al Salone del Mobile che ha l'ambizione di diventare una capitale della transizione verde, emerge una creatività attenta al benessere collettivo. L'architettura raccoglie la sfida su più fronti: dalla rigenerazione urbana — con i progetti per la nuova mobilità del Giubileo o le sperimentazioni della Biennale — alla costruzione di edifici reversibili, smontabili, a basso impatto. La diffusione della prefabbricazione in legno, meglio se locale, testimonia una crescente attenzione all'economia circolare, apprezzata non solo per i vantaggi ambientali ma anche per le prestazioni. Ne è un esempio la *Torre Zenith*: 56 metri, l'edificio in legno più alto d'Italia, realizzato con componenti prefabbricati off-site, capace di affrontare sfide strutturali, di sicurezza e di flessibilità distributiva, e già considerato tra i casi più avanzati in Europa per l'edilizia multipiano in legno. La sostenibilità si fa strada anche nei modelli produttivi dell'editoria, dove la stampa su richiesta (*print on demand*) riduce sprechi e costi di magazzino, mantenendo disponibili anche titoli a bassa rotazione. E nella musica si sperimentano tour e concerti a basso impatto: come il live di Elisa a San Siro o quello dei Massive Attack a Bristol, a "emissioni quasi zero", già modello per diversi festival italiani. Si diffonde sempre più nelle istituzioni culturali l'adozione di piani di sostenibilità: esempi significativi sono il Palazzo Ducale di Genova e il Parco archeologico del Colosseo, che stanno tracciando nuove rotte per un futuro più rispettoso dell'ambiente.

Cresce nel Paese la visione della cultura come parte integrante del welfare, capace di migliorare la qualità della vita grazie all'accessibilità fisica e cognitiva ai beni culturali, intesi come strumenti di cura e benessere. Lo testimonia il *Piano Olivetti per la cultura*, promosso dal Ministero della Cultura: 44 milioni di euro destinati a biblioteche, librerie e editoria, con particolare attenzione alle aree periferiche e svantaggiate. Un investimento che rafforza le infrastrutture culturali locali, riconoscendole come presidi di prossimità fondamentali per la coesione sociale e per garantire a tutti l'accesso alla conoscenza.

Si fa sempre più evidente una tensione fertile tra radici locali e apertura globale, che alimenta la vitalità della cultura italiana. La fiction rafforza la sua presenza internazionale con serie come *Il Conte di Montecristo* e *M. Il figlio del secolo*, mentre il cinema conquista festival prestigiosi grazie a giovani autori e autrici di talento. È il caso di *Vermiglio* di Maura Del Pero — un film sulla Seconda Guerra Mondiale senza la guerra, recitato da attori non professionisti in dialetto della Val di Sole — arrivato fino alla short list degli Oscar. Anche il videogioco italiano si fa notare all'estero, spesso attingendo al folklore e ai paesaggi del Paese. Un esempio è *Enotria: The Last Song*, dove le maschere della tradizione regionale diventano protagoniste in un mondo fantastico.

Design ed editoria continuano a esplorare nuovi mercati mantenendo intatto il legame con la qualità artigianale e i saperi diffusi. Nel fumetto, centinaia di autori italiani pubblicano per case editrici straniere, facilitati dalla tecnologia digitale che consente una proiezione globale senza perdita di talenti. Anche i brand italiani celebrano l'identità culturale espandendosi

sui mercati internazionali, e il visual design supera i confini nazionali con professionisti riconosciuti in tutto il mondo. In questo equilibrio tra radicamento e apertura si gioca una delle chiavi più promettenti per il futuro della cultura italiana.

Leggendo le pagine di questo rapporto sarà ancora più chiaro perché, in un'economia come quella italiana, fondata su territori, saperi, manufatti e narrazioni, la cultura – come più volte sottolineato dal Presidente della Repubblica Sergio Mattarella – non rappresenta un lusso superfluo, ma un autentico asset competitivo. Creatività e cultura, quando generano connessioni e significato, diventano motore di sviluppo economico e coesione sociale, alimentano la capacità di affrontare le grandi sfide globali e ci orientano verso un futuro sostenibile e desiderabile. Ma tutto questo potrà realizzarsi solo se saremo in grado di investire con coraggio e visione in una strategia culturale all'altezza dei tempi: solo così la cultura potrà svolgere il suo ruolo di leva strategica per costruire un Paese più forte, sicuro e influente in un mondo in profonda trasformazione.

Ermete Realacci Presidente Fondazione Symbola

Andrea Prete Presidente Unioncamere

Valeria Brambilla Socio ed Amministratore Delegato di Deloitte & Touche

CULTURA E CREATIVITÀ NEL MONDO

1

Cultura e creatività stanno attraversando una nuova fase espansiva, alimentata dall'intelligenza artificiale che da strumento si fa co-autore, ridefinendo i linguaggi e le forme della produzione culturale. L'AI è ovunque: nei manga generativi, nella musica, nella danza, nel cinema e nelle arti visive, con modelli sempre più accessibili e integrati nei processi creativi. Ma la rivoluzione non è solo tecnologica. La sostenibilità ambientale si consolida come asse trasversale, trasformando festival, musei, editoria e audiovisivo in spazi-laboratorio di nuove pratiche ecologiche.

A cambiare sono anche le metriche con cui leggiamo il settore: molte realtà culturali,

emergenti e in continua trasformazione, richiedono nuovi strumenti per essere viste, riconosciute e sostenute.

Innovazione e cultura si incontrano per affrontare le grandi sfide della contemporaneità – dal clima alla coesione sociale – in un contesto dove la creatività è chiamata ad agire come infrastruttura strategica per il futuro.

L'AI sempre più co-autore in equilibrio (precario) tra innovazione tecnologica e visione umana della creatività¹

All'Art Basel di Hong Kong, l'artista cinese **Lu Yang** ha presentato *Doku*, un artista virtuale, senza genere, età o nazionalità, governat* dall'AI, concepita come una reincarnazione virtuale dell'artista stesso in un universo parallelo e virtuale che crea opere d'arte digitali attraverso un processo meditativo². *Kenza Layli*, influencer virtuale generata da AI, creata dall'agenzia media marocchina **L'Atelier Digital & AI**, pioniere nel mercato africano e globale degli influencer digitali basati su IA, è stata incoronata come prima *Miss AI* al mondo nel 2024³. O, ancora, la piattaforma musicale **Spotify** ha introdotto nel mercato spagnolo e latinoamericano *Livi*, un DJ virtuale alimentato da AI che crea playlist personalizzate a partire dalla cronologia di ascolti e offre brevi commenti tra una canzone e l'altra, in spagnolo e in inglese⁴. Oppure, le opere del fotografo e artista nigeriano **Malik Afegbua**, che ha guadagnato notorietà internazionale con la serie *The Elder Series* in cui, con l'uso di piattaforme come Midjourney e strumenti di editing governati dall' AI, ha sfidato gli stereotipi sull'invecchiamento creando immagini di anziani che sfilano su passerelle di moda⁵. O il fotografo belga **Carl De Keyzer**, membro dell'agenzia **Magnum Photos**, che ha pubblicato nel 2024 il libro *Putin's Dream*, una raccolta di immagini generate con AI che rappresentano una visione distopica della Russia contemporanea, sollevando interrogativi sul ruolo dell'AI nella fotografia documentaria e nella rappresentazione della verità⁶.

Questi sono solo alcuni dei più recenti e controversi esempi cui si può attingere per rappresentare la portata dell'**evoluzione che la creatività globale sta attraversando grazie – o per colpa – delle crescenti intersezioni del settore con l'AI**. La tecnologia al servizio della creatività ha costantemente moltiplicato le sue applicazioni, producendo una crescita costante di domanda di contenuti culturali e creativi e una parallela moltiplicazione di format e proposte inedite. L'AI è solo l'ultimo esempio di questa **evoluzione a supporto alla creatività umana**. Un supporto che ormai si può considerare un elemento pervasivo nella nuova produzione a livello planetario. Dalla generazione di immagini e musica alla scrittura assistita, fumetto al cinema, passando per i games e le arti performative, la **AI**, fino a poco tempo fa ad appannaggio di una ristretta *élite* di tecnici, **oggi si è fatta molto più "democratica"**, permettendo a chiunque (o quasi) di esplorare nuove idee, velocizzare

¹ Realizzato in collaborazione con Massimiliano Zane, progettista culturale e consulente in economia della cultura.

² Utilizzando strumenti di AI generativa e grafica computerizzata, *Doku* ha prodotto 108 opere digitali vendute come "blind boxes", sfidando le convenzioni sulla creazione e la valutazione dell'arte. Da anni l'artista lavora sul personaggio *Doku*, combinando tecnologia avanzata con temi filosofici e spirituali, in particolare la filosofia buddhista, neuroscienze e meditazione.

³ *Kenza Layli* ha superato oltre 1.000 concorrenti grazie alla qualità delle sue immagini, alla coerenza visiva e al suo impegno su temi sociali. Con oltre 130.000 follower su Instagram, *Layli* collabora con marchi come Hyundai e Bioderma, rappresentando un nuovo modello di influencer digitale.

⁴ Basato sulla voce della music editor Olivia Quiroz

i processi e sperimentare stili creativi inediti consolidando sempre più la sua presenza nei processi creativi nei quattro angoli del mondo.

Nel **panorama letterario globale**, ad esempio, l'AI sta avendo un impatto significativo: come nel caso del cinese **Shen Yang**, professore in Comunicazione e Giornalismo, che ha scritto il romanzo di fantascienza *Land of Memories*⁷ utilizzando un modello AI, vincendo il secondo premio al concorso giovanile di fantascienza della provincia di Jiangsu⁸. Ma non solo: le potenzialità dell'AI influenzano anche la distribuzione letteraria. Così abbiamo la casa editrice **Spines**, startup statunitense, specializzata nella commercializzazione delle produzioni emergenti, che ha annunciato l'intenzione di pubblicare fino a 8.000 libri nel 2025 contro una media di 50-150 libri/anno delle case editrici tradizionali, sfruttando l'AI per automatizzare gran parte del processo editoriale, dall'editing al design delle copertine, fino alla gestione automatizzata della distribuzione multicanale su piattaforme digitali o la britannica **Pearson Education**, uno dei principali editori dedicati al mondo dell'educazione del Regno Unito, che ha registrato una crescita delle vendite nel primo trimestre del 2025, proprio grazie all'impennata di domanda di risorse didattiche integrate con l'AI.

Restando nel campo della editoria, ma spostandoci nel mondo dei **comics e dei manga**, occorre richiamare la ormai stringente pervasività della AI in tutti i processi del settore, da quelli più creativi a quelli di distribuzione come una vera forza trasformativa. L'integrazione dell'AI in piattaforme come **Infocom**⁹, ad esempio, promette di accelerare ulteriormente la produzione e la distribuzione di contenuti, ampliando l'accessibilità e l'efficienza del mercato. Parliamo di uno dei principali operatori giapponesi nella distribuzione di manga e fumetti digitali, che ha integrato l'AI nella propria piattaforma per assistere gli autori nei processi creativi, per analizzare le preferenze degli utenti e proporre manga e webcomic su misura per ogni lettore, oltre che per velocizzare i processi di editing, revisione e pubblicazione. Il tutto consente una distribuzione più rapida e capillare dei contenuti digitali e, grazie ad adattamenti automatici dei fumetti per diversi formati e dispositivi, facilita la diffusione internazionale dei titoli. E se nel 2022 la casa editrice indipendente statunitense **Campfire Entertainment LLC**, con sede a Brooklyn, New York, pubblicava *Summer Island*¹⁰ di Steve Coulson, la prima *graphic novel* realizzata con l'ausilio di *ChatGPT* per la sua scrittura e *Midjourney* per la visualizzazione degli storyboard¹¹, nel 2024, sempre negli USA, **Tokyopop**, casa editrice con sede a Los Angeles, ha lanciato *PromptPlay*, una miniserie manga interattiva dove ogni capitolo viene generato da prompt scritti dai fan. Un team editoriale poi finalizza le storie e un motore AI propone disegni e dialoghi. I lettori votano per decidere la direzione successiva dando vita ad una **nuova forma di fumetto generativo collettivo**. Si tratta di un caso raro di fumetto non-lineare e interpretativo, dove l'AI agisce da narratore dinamico. A favorire questa **prospettiva co-creativa** va citato anche il **crescente diffondersi nel web di software di AI avanzati**¹², che hanno permesso di superare precedenti limiti di stabilità, precisione e controllo creativo. Questi strumenti governati da modelli avanzati di reti generative avversarie (GAN)¹³ e di *deep learning* addestrati su manga classici, aiutano gli **autori indipendenti del Sol Levante** e non solo, a generare sfondi, espressioni facciali e layout di vignette consentendo anche a

Roa di Città del Messico, Livi rappresenta un passo avanti nell'uso dell'AI per migliorare l'esperienza musicale degli utenti di lingua spagnola. Al momento, la funzionalità è ancora in fase beta e non è ancora raggiungibile dall'Italia.

- 5 Il progetto ha ricevuto elogi da organizzazioni come l'Organizzazione Mondiale della Sanità per il suo contributo alla lotta contro l'ageismo.
- 6 Il progetto ha suscitato controversie, portando Magnum Photos a prendere le distanze dall'opera, pur riconoscendo la sua provocazione artistica.
- 7 Attraverso 66 prompt, in circa tre ore, l'AI ha generato una bozza di 43.000 caratteri, da cui Shen ha selezionato 5.915 caratteri per la versione finale. Il romanzo racconta la storia di una neuroscienziata che cerca di recuperare i suoi ricordi nel metaverso dopo un'amnesia.
- 8 Nonostante il concorso non prevedesse alcuna norma specifica che prevedesse l'esclusione qualora gli autori si fossero avvalsi di strumenti di AI, appurato il caso il romanzo è stato premiato ma non ha trovato spazio per la pubblicazione.
- 9 Il settore dei fumetti digitali sta attirando sempre più significativi investimenti, lo dimostra l'acquisizione di Infocom, proprietaria della piattaforma MechaComic (tra le più grandi piattaforme di e-comics in Giappo-

chi ha scarse abilità artistiche di produrre fumetti completi con qualità semi-professionale. Tra i mangaka giapponesi più rappresentativi in questo senso c'è **Rootport**, autore di *Cyberpunk: Momotaro* (noto anche con il titolo *Cyberpunk: Peach Jhon*), primo manga giapponese interamente illustrato da AI. Rootport, che non possiede abilità nel disegno, ha utilizzato l'AI Midjourney per generare circa 9.000 immagini in sei settimane, creando un manga a colori di oltre cento pagine. Il suo obiettivo era concentrarsi sulla narrazione, lasciando che l'AI si occupasse dell'aspetto visivo. Se il portato innovativo della sua opera è stato riconosciuto a livello internazionale – il *Time* lo ha inserito tra le 100 persone più influenti nel campo dell'AI nel 2023 per il ruolo di apripista nell'unione tra narrazione umana e generazione visiva automatizzata –, anche il dibattito sollevato dalla sua opera ha travalicato i confini del Giappone. Dimostrando che non occorre un talento artistico dal punto di vista visivo ma basta una storia forte da raccontare per avere successo nel settore manga, ha sollevato questioni su creatività, copyright e futuro occupazionale nel settore.

Il fatto di rendere più accessibile e veloce la produzione di fumetti basati principalmente sulle immagini dal forte impatto visivo ed emozionale ha favorito un ulteriore trend del settore: il diffondersi dei così detti *Silent Frames*, fumetti privi di dialoghi o testi, che raccontano storie esclusivamente attraverso immagini. Un esempio notevole, nonché il primo riconosciuto del genere, è *Zarya of the Dawn* autoprodotta dalla statunitense **Kristina Kashtanova** (2022), considerato uno dei primi fumetti al mondo realizzati con un contributo significativo dell'AI (la sua pubblicazione ha preceduto di 6 mesi quella di Rootport) che, sebbene contenga delle parti di testo, utilizza numerose vignette silenziose.

Parente prossimo dei comics, anche il mondo dei videogiochi non è immune dal fascino e dalle potenzialità della AI, capace ormai di introdurre innovazioni che vanno oltre la semplice automazione: in *The Finals*, gioco sviluppato e lanciato a dicembre 2024 dallo svedese Embark Studios, i bot¹⁴ sono dotati di AI adattiva, il che li rende capaci di apprendere stili di gioco dei giocatori modificando conseguentemente i loro comportamenti e rendendo così il gioco sempre più sfidante e avvincente¹⁵. Grazie a sistemi di AI conversazionale, poi, i dialoghi tra i personaggi risultano più naturali, fluidi e meno ripetitivi. *S.T.A.L.K.E.R. 2: Heart of Chornobyl*, pubblicato a fine 2024 da GSC Game World, uno studio russo con sede a Kiev, sfrutta un sistema AI chiamato *A-Life 2.0*, che simula la vita indipendente di ogni creatura e fazione all'interno del gioco: anche quando il giocatore non è presente, i Non-Player Character (NPC)¹⁶ – e entità AI interagiscono tra loro, combattono, si muovono, commerciano e influenzano dinamicamente il mondo digitale in cui letteralmente “vivono”. Similmente, il colosso francese Ubisoft ha lanciato la piattaforma *Scalar*¹⁷, che utilizza l'AI cloud-based per creare mondi dinamici e persistenti nei giochi *open-world*¹⁸. L'AI gestisce in tempo reale elementi come il comportamento della fauna, eventi ambientali e interazioni complesse tra NPC, generando ambienti sempre diversi e credibili.

Come il gaming, poi, anche l'industria cinematografica globale è un altro settore che ha ormai fatto dell'innovazione 4.0 la sua cifra stilistica ed in cui creatività e tecnologia

ne), da parte di Blackstone per circa 1,8 miliardi di dollari.

10 *Summer Island* è il primo volume della serie *The Bestiary Chronicles*, una raccolta di racconti horror-fantasy che esplorano un mondo invaso da mostri.

11 L'autore ha usato l'AI per creare bozze narrative e visive, poi rifinite a mano. Il risultato è un fumetto che racconta una storia sul rapporto uomo-macchina, usando l'AI anche nel processo creativo stesso.

12 Basti pensare a *ComiPo AI*, *ComicsMaker.AI*, *Stable Diffusion*, *DALL-E*, *Tapas*, *Gumroad*, *itch.io*: questi sono solo alcuni nomi di riferimento nel mondo della produzione “indipendente” di fumetti 4.0.

13 Ossia, architetture di intelligenza artificiale che utilizzano due reti neurali in competizione per generare dati realistici.

14 Personaggi o entità controllati dall'AI interna al gioco, anziché da giocatori umani.

15 I bot in *The Finals* non seguono pattern fissi, ma analizzano le strategie e modificano i loro comportamenti per risultare sempre competitivi e realistici, offrendo un'esperienza simile al “giocatore contro il giocatore” anche in partite contro l'AI.

16 I Non-Player Character sono i personaggi o entità controllati dal computer e non dai giocatori.

sono da sempre le protagoniste. L'AI, lo si è visto, sta trasformando vari aspetti della produzione: dalla sceneggiatura alla post-produzione, passando per la promozione e la distribuzione. Cose come la generazione di trame, la scrittura dei dialoghi, lo *script editing*, la generazione di intere colonne sonore e il casting assistito, fino alla gestione dei contenuti, alle previsioni di successo e alla personalizzazione dell'esperienza utente per la distribuzione sulle piattaforme *streaming*¹⁹: sono tutte pratiche ormai consolidate, che di fatto hanno già cambiato drasticamente il panorama dell'industria cinematografica. L'AI non solo può migliorare l'efficienza della produzione, ma offre anche vere e proprie nuove opportunità creative. Lo si è visto in passato, lo si vede ancor più oggi. Ed è proprio nella creazione "artistica" della settima arte che si registrano le novità più interessanti. A partire dal cinema di animazione, in cui cominciano a moltiplicarsi i casi di autoproduzioni interamente realizzate da AI. Tra queste, va senz'altro citato *DreadClub: Vampire's Verdict*²⁰, prodotto nel 2024 dal suo stesso regista, lo statunitense Hooroo Jackson: è il primo film d'animazione di lungometraggio generato in ogni sua fase interamente dalla AI, dalla sceneggiatura alle immagini, dall'animazione alle voci, dalla colonna sonora fino al montaggio. Altra autoproduzione di animazione interamente AI-generated ma proveniente dall'Estremo Oriente, firmata dalla giovane regista cinese Cao Yiwu di base ad Hong Kong, è senz'altro il film *What's Next?*, presentato al Festival Internazionale del Cinema di Berlino 2025. Per la loro portata rivoluzionaria, entrambe queste opere hanno ricevuto recensioni contrastanti e sollevato questioni etiche riguardo al copyright e alla legittimità artistica dell'uso dell'AI nell'audiovisivo.

Oppure *Ndoto*, primo film al mondo sul cambiamento climatico in Africa realizzato interamente con AI²¹ diretto da Zain Verjee - ex corrispondente della CNN - e dal regista vincitore di Grammy Matthew Cullen. Il film prodotto da Mirada Studios - studio americano con sede a Los Angeles, co-fondato proprio da Matthew Cullen e Guillermo del Toro - e realizzato in una sola settimana, propone una narrazione visiva innovativa combinando immagini poetiche e iperrealistiche sugli effetti delle inondazioni, della siccità e della desertificazione nel continente.

Senza arrivare a casi limite come quelli appena descritti completamente AI-generated, diversi sono gli esempi di una contaminazione crescente con gli strumenti generativi offerti dalla AI nel mondo del cinema: *The Last Screenwriter* (2024) del regista svizzero Peter Luisi e prodotto dalla casa svizzera Spotlight Media Productions AG, è un film di fantascienza il cui copione è stato interamente scritto da ChatGPT, mentre tutte le altre fasi della produzione (regia, recitazione, montaggio, musica, ecc.) sono state realizzate in modo "tradizionale"²². Questi esempi disegnano, ognuno a modo proprio, un momento importante nell'integrazione dell'AI nella creazione cinematografica.

Guardando ad un altro segmento limitrofo della produzione audiovisiva, ci si accorge che l'AI sta ridisegnando anche i confini della serialità televisiva. È il caso, ad esempio, della serie tedesca *Cassandra*, prodotta dalla Rat Pack Filmproduktion con sede a Monaco di Baviera, in cui l'AI generativa, oltre ad essere il fulcro narrativo, è stata utilizzata per simulare dialoghi alternativi e creare ambienti visivi retrò in fase di concept design,

17 Annunciata durante la Game Developers Conference 2022 di San Francisco, questa tecnologia cloud-native è stata sviluppata da Ubisoft Stockholm per consentire ai giochi di sfruttare la potenza del cloud, superando le limitazioni dell'hardware locale e offrendo esperienze di gioco più ampie e dinamiche.

18 Titoli in cui il giocatore può esplorare liberamente un ambiente di gioco molto ampio e dettagliato, spesso senza percorsi o obiettivi obbligatori da seguire in modo lineare. Il giocatore può quindi decidere dove andare, quali missioni affrontare e in che ordine, vivendo avventure personalizzate.

19 Grazie all'uso di AI, deep learning e big data, le piattaforme di streaming sono sempre più in grado di anticipare i gusti degli utenti, suggerendo contenuti su misura per ciascun individuo, aumentando l'engagement e il tempo trascorso sulla piattaforma stessa, autolimentando questa tendenza in continua crescita.

20 Con un budget di soli 400 dollari, *DreadClub: Vampire's Verdict* è stato presentato in anteprima online il 3 luglio 2024, seguito da un'uscita limitata nelle sale cinematografiche statunitensi il 4 luglio 2024. Successivamente, il film è stato reso disponibile per lo streaming su Amazon Prime Video il 26 luglio 2024.

integrandosi nel processo creativo dalla scrittura alla produzione di immagini e animazioni, fino alla post-produzione. Altra collaborazione avanzata tra autori umani e strumenti di AI è, ad esempio, la serie *Cosmic Frontier*, in uscita nel 2027, in cui la produzione, che fa capo alla società con base in Texas Space Nation Inc., fondata da un team di veterani dell'industria videoludica e cinematografica - tra cui il regista, sceneggiatore e produttore cinematografico tedesco Roland Emmerich -, ha utilizzato un'AI personalizzata per generare scenari futuristici, astronavi e altri elementi visivi distintivi, integrando tecnologia blockchain e intrattenimento²³.

L'AI poi viene utilizzata non solo per la scrittura della trama e dei dialoghi, ma anche per generare scenari, effetti speciali e musiche. Ed a proposito di musiche, nel campo della produzione discografica va segnalato come, ad esempio, la società sudcoreana Supertone, supportata da HYBE - una delle più grandi e influenti società di intrattenimento nota soprattutto per essere la casa madre di celebri gruppi K-pop come BTS e TXT -, ha utilizzato l'AI per creare controparti digitali di artisti e interi gruppi musicali, consentendo di produrre canzoni multilingue e di resuscitare la voce di artisti defunti, come il cantante folk Kim Kwang-seok. O, ancora, il team cinese Asian Culture Research Team, che ha partecipato con il brano *Overfitting* all'*AI Song Contest 2024*, principale concorso mondiale ideato dalla produttrice televisiva olandese Karen van Dijk - e nelle sue prime edizioni organizzato dall'emittente pubblica olandese VPRO - dedicato alle canzoni create dalla collaborazione tra uomo e macchina, arrivata alla sua quarta edizione svoltesi a Zurigo. Il collettivo cinese, composto da quattro membri (tre provenienti dall'industria musicale e un quarto dalla ricerca accademica nell'ambito del fashion AI), ha utilizzato l'AI per esplorare nuove frontiere nella composizione musicale, integrando elementi tradizionali con tecnologie avanzate in quasi tutte le fasi creative: dalla generazione dei suoni e delle strutture musicali, alla scrittura dei testi, fino alla definizione di melodia e armonie.

Ma non solo. **L'uso dell'AI nel settore musicale si sta estendendo a tutte le fasi della filiera**, ed è altrettanto rivoluzionario quanto nel cinema: dalla composizione alla produzione, fino alla distribuzione e fruizione. Così, se da un lato l'AI sta potenziando le sue applicazioni sulle piattaforme distributive di musica streaming come **Spotify, Apple Music o YouTube Music**, che usano sofisticati algoritmi per analizzare le abitudini di ascolto degli utenti, offrire playlist personalizzate (es. *"Discover Weekly"*), predire i gusti musicali futuri e suggerire nuovi brani/artisti, dall'altro lato, con sistemi di machine learning capaci di generare nuovi passaggi sonori e inedite composizioni musicali, strumenti di AI avanzati e specifici per il comparto²⁴ permettono anche a chi non conosce la teoria musicale o non suona strumenti di **generare basi musicali originali** in pochi click. In parallelo, piattaforme come le statunitensi *Amper Music* e *Jukebox (OpenAI)* o la lussemburghese *AIVA*, sono capaci di generare e **comporre musica originale** in vari stili, grazie all'analisi di grandi dataset di brani esistenti, proponendo composizioni spesso indistinguibili da quelle umane. Un panorama, quindi, sempre più complesso per gli autori conclamati e le major, ma in cui si offrono **enormi opportunità per i musicisti indipendenti**, democratizzando non solo l'accesso a strumenti e risorse che in passato erano disponibili solo per artisti

21 Il progetto dimostra come l'AI possa democratizzare la narrazione visiva e offrire nuove prospettive sulle crisi ambientali.

22 La trama segue un autore che si confronta con un sistema di scrittura automatica in grado di superarlo. Il film, girato con un budget di 850.000 dollari, ha suscitato polemiche al punto che la sua anteprima a Londra è stata cancellata dopo proteste pubbliche. È stato successivamente distribuito gratuitamente online, accompagnato da documentazione sul processo creativo.

23 *Cosmic Frontier* è una serie di fantascienza che funge da introduzione narrativa per il gioco di ruolo online multigiocatore di massa (Massively Multiplayer Online Role-Playing Game - MMORPG) *Space Nation Online*, basato su Ethereum. Oltre al gioco, quindi, *Space Nation* si espande in un universo transmediale che include cortometraggi animati, giochi spin-off e una serie TV in fase di sviluppo, appunto ambientata nello stesso universo visivo del gioco, con l'obiettivo di offrire una identità narrativa coerente e coinvolgente attraverso diversi media.

24 Come, ad esempio, *Boomy* o *Soundraw*.

con grandi budget e supporto discografico, ma anche ai ricavi generati dal proprio lavoro.

Spostando l'attenzione al mondo delle **arti performative**, si sta assistendo a vere e proprie commistioni sempre più strette tra intelligenze umane e artificiali. La compagnia di danza britannica **APE**, ad esempio, ha creato *Lilith.Aeon*, considerata la prima produzione di danza al mondo guidata dall'AI, in cui questa tecnologia agisce come co-autore, coreografo e performer digitale, generando coreografie e narrazione in tempo reale e in dialogo diretto con il pubblico. Lo spettacolo è un'opera immersiva in cui l'AI apprende dai dati di *motion capture* dei danzatori umani e, durante la performance, controlla l'avatar digitale di Lilith, generando coreografie e risposte corporee nuove in tempo reale, anche in base all'interazione con il pubblico. Infatti, le scelte e le reazioni degli spettatori influenzano lo sviluppo narrativo e i movimenti della protagonista digitale, grazie a un sistema che integra AI, machine learning e tecnologie di realtà estesa.

O ancora, l'artista ganese **Ama BE**, in collaborazione con **Ameera Kawash** (ricercatrice e tecnologa creativa palestinese-irachena-americana), invece, ha realizzato una serie di performance che utilizzano sensori biometrici e l'AI per trasformare i dati corporei in opere digitali. Il progetto riflette sull'uso non consensuale dei dati e sull'eredità dello sfruttamento dei corpi neri, proponendo una nuova forma di espressione artistica e critica sociale.

Ed a proposito di nuove possibilità di produzione artistica, l'AI ha reso il gesto artistico stesso sempre più votato alla ibridazione dei contenuti e dei linguaggi anche nel mondo delle **arti visive**. Prendiamo, ad esempio, l'artista singaporiana **Niceaunties**, che ha creato *Into the Auntiverse*²⁵, un progetto artistico che celebra la cultura delle "aunties" del sud-est asiatico²⁶, tra le opere più emblematiche per l'integrazione dell'AI nelle arti visive, grazie alla sua carica innovativa sia sul piano tecnico che concettuale. Niceaunties utilizza modelli di AI per visualizzare mondi surreali, scene mai esistite e narrazioni alternative, attraverso immagini e video AI-generated su cui è poi intervenuta con editing manuale, compositing e narrazione, dimostrando come AI e creatività umana possano dialogare e fondersi in un processo di co-creazione. O ancora l'artista turco **Refik Anadol**, tra i pionieri nell'integrazione dell'AI nelle arti visive e nei media digitali, oggi alla direzione del **Refik Anadol Studio** a Los Angeles, ha presentato *Echoes of the Earth: Living Archive.*, Parliamo di un'installazione che utilizza un modello AI sviluppato dallo stesso studio di Anadol e addestrato su milioni di immagini naturali provenienti da archivi scientifici e museali di tutto il mondo per creare paesaggi immersivi. Grazie alla collaborazione tra artisti, data scientist, istituzioni scientifiche e museali (come **Smithsonian** e **Natural History Museum** di Londra), l'AI ha agito come ponte tra discipline e strumento per la conservazione e la valorizzazione del patrimonio naturale, ottenendo una grande attenzione mondiale, grazie alla sua presentazione in sedi di rilievo come le Serpentine Galleries di Londra e il World Economic Forum di Davos. **Ife Olowu**, artista visivo nigeriano noto per essere tra i primi artisti in Africa ad integrare la realtà aumentata nelle sue opere pittoriche, ha proposto la collezione *Colored Reality* in cui combina pittura tradizionale e tecnologia, offrendo un'esperienza immersiva che fonde arte e AI (in questo caso, tramite AR). Dopo aver completato i dipinti con tecniche classiche (olio, acrilico), Olowu utilizza software

25 Il progetto ha ricevuto riconoscimenti internazionali per la sua rappresentazione umoristica e toccante della vita delle donne anziane, affrontando temi come la solitudine e l'isolamento.

26 Termine che nelle società asiatiche indica le donne mature, spesso viste attraverso stereotipi.

AR per aggiungere effetti digitali, animazioni e suoni che si attivano tramite smartphone o dispositivi AR, animando in modo coinvolgente le opere. O ancora, l'artista messicano **Alfredo Salazar-Caro** ha presentato nel 2024 *Como Semillas en el Viento*, una scultura digitale in realtà aumentata che combina scansioni 3D di oggetti archeologici del pantheon Mexica, ritratti 3D di lavoratori migranti provenienti da Centro e Sud America e narrazioni poetiche. L'AI è utilizzata per elaborare, combinare e animare questi dati visivi, creando una narrazione visiva e sonora che unisce cultura ancestrale e storie contemporanee.

In conclusione, ciò a cui stiamo assistendo a livello globale è il **crescere esponenziale di applicazioni sempre più sofisticate nell'uso dell'intelligenza artificiale in ognuna delle arti**. Questo sta creando veri e propri inediti spazi in cui riversare la creatività contemporanea, aprendo a possibilità anche solo pochi anni fa inimmaginabili. Tuttavia, le reazioni sono divisive e dicotomiche: da un lato cresce l'attenzione verso la difesa dei diritti d'autore²⁷ e di quella definita da Hayao Miyazaki "l'imperfezione propria della creatività umana". Il riferimento è al recente caso che ha visto coinvolti Hayao Miyazaki, leggendario regista e animatore giapponese, e la nuova funzionalità di ChatGPT 4.0 capace di riprodurre qualsiasi foto in uno stile quasi identico a quello della produzione dello Studio Ghibli²⁸. Dall'altro lato, quanto descritto dimostra che per quanti timori e perplessità il mondo possa avere, il rapporto tra AI e industrie culturali creative è ormai un dato di fatto inarrestabile con applicazioni innumerevoli in cui l'AI è parte del processo creativo e non più un mero strumento di supporto tecnico. A partire da questo presente, si intravede un futuro prossimo in cui l'intelligenza artificiale non è (quasi) più co-protagonista ma sempre più attore principale.

27 Solo per fare un esempio, secondo una ricerca di CISA, gli autori musicali e audiovisivi rischiano di perdere rispettivamente il 24% e il 21% delle entrate da diritti d'autore nei prossimi cinque anni a causa dell'uso non autorizzato delle loro opere da parte di sistemi AI.

28 Da un lato Miyazaki ha sempre difeso una concezione dell'arte come espressione intima, imperfetta e profondamente umana, frutto di emozioni, memoria e contatto con la realtà. Dall'altro ChatGPT che, come altri modelli generativi, rappresenta un nuovo paradigma: uno strumento che non crea dal nulla, ma rielabora enormi quantità di dati umani, restituendo contenuti spesso coerenti e talvolta sorprendenti.

La cultura è verde: pratiche, strumenti e politiche per la sostenibilità¹

Le industrie culturali e creative (ICC) giocano un ruolo sempre più centrale nei processi di transizione ecologica, testimoniando un impegno crescente verso la sostenibilità ambientale. Questo fenomeno si manifesta attraverso una serie di iniziative innovative adottate dai diversi attori del settore culturale, che spaziano dai concerti, ai musei, ai teatri, fino all'implementazione di strumenti specifici per guidare l'intero comparto verso una transizione più ecologica e responsabile. Le modalità di azione che le ICC stanno mettendo in atto in termini di sostenibilità ambientale riguardano principalmente lo sviluppo di soluzioni innovative per diminuire l'impatto delle proprie strutture ed iniziative culturali in termini di CO₂: approccio che si traduce anche nel rafforzare il valore sociale della cultura, rendendola un motore di innovazione e consapevolezza ambientale in tutta la catena del valore in cui i suoi attori si muovono e nell'intera società. A riconoscere il ruolo cruciale delle ICC in questo percorso, stanno contribuendo anche nuove politiche e strumenti di finanziamento, in particolare a livello europeo, pensati per sostenere e incentivare il settore nella sua evoluzione verso pratiche più sostenibili.

All'interno della filiera culturale e creativa, **ogni comparto si muove a partire dalle proprie specificità per proporre soluzioni innovative volte a ridurre le criticità ambientali** tipiche dei settori di riferimento. Prendiamo, ad esempio, il **settore musicale**, in cui le attività che generano il maggiore impatto ambientale e sulle quali è necessario intervenire prioritariamente in ottica green sono principalmente la musica dal vivo e i grandi eventi, la produzione e distribuzione dei supporti fisici (CD, vinili, merchandising), oltre al consumo energetico connesso al funzionamento dei data center per lo streaming e distribuzione digitale. Soffermandoci sul primo punto, negli ultimi anni, il mondo della musica ha abbracciato la sostenibilità, con festival e concerti impegnati a ridurre il proprio impatto ambientale. Un esempio emblematico è quello della band britannica **Massive Attack**, che ha adottato misure innovative per rendere i propri tour più ecologici. In occasione del concerto, denominato *Act 1.5*, tenutosi a Bristol il 25 agosto 2024, la band ha implementato una serie di soluzioni sostenibili: cibo vegano e a chilometro zero, bagni compostabili e alimentazione del palco tramite furgoni elettrici. Per ridurre ulteriormente l'impronta ambientale, non sono stati previsti parcheggi per le auto, incentivando i 34.000 spettatori e spettatrici a raggiungere l'evento a piedi, in bicicletta o con i mezzi

¹ Realizzato in collaborazione con Francesca Nigro – Project Manager Area Innovazione Ecologica Melting Pro e Marta Lovato – Referente programma Cultura Sostenibile per A Sud.

pubblici, grazie alla collaborazione con l'amministrazione locale. Altre iniziative includono navette elettriche gratuite, utensili compostabili, riduzione degli sprechi alimentari e l'uso esclusivo di energia rinnovabile per alimentare l'evento. Inoltre, il numero di camion per il trasporto dell'attrezzatura è stato ridotto da 6 a 2, e i membri della band si spostano in treno ogni volta che è possibile. Oltre a ridurre l'impatto ambientale immediato, i Massive Attack hanno raccolto dati per analizzare l'efficacia delle misure adottate, con l'obiettivo di promuovere un modello più sostenibile per l'intera industria musicale². Ancora, la band britannica **Coldplay** ha ridotto complessivamente del 59% le emissioni dirette di CO₂ rispetto al tour precedente (2016-17)³. Tra le iniziative messe in atto ci sono: 18 spettacoli alimentati interamente con il sistema di batterie trasportabile, realizzato con batterie riciclate; 23 collaborazioni con diversi fornitori per aiutare i fan a raggiungere i concerti con mezzi a basse emissioni di carbonio; 17 kWh di energia media generata per spettacolo grazie a impianti solari installati nelle venue, piste da ballo cinetiche e biciclette a energia; 100% degli spettacoli con stazioni gratuite per il refill dell'acqua per i fan; 72% di tutti i rifiuti del tour deviati dalle discariche e destinati a riuso, riciclo e compostaggio; 9.625 pasti e 90 kg di prodotti per l'igiene donati dal catering del tour alle persone senza fissa dimora, e così via⁴.

Anche la cantante statunitense **Billie Eilish** sta innovando il settore con un approccio eco-sostenibile soprattutto applicato alla produzione dei supporti fisici. In particolare, il merchandising rappresenta un pilastro fondamentale degli sforzi di sostenibilità del suo ultimo tour. Tutti i capi di abbigliamento, infatti, sono realizzati con materiali riciclati o biologici al 100% (come cotone e poliestere riciclato), mentre i poster sono stampati su carta riciclata al 100%. Anche i vinili sono prodotti con composti riciclabili o riciclati, con packaging realizzato in carta/cartone certificato FSC®, ottenuto interamente da rifiuti post-consumo e fibre riciclate pre-consumo. Per ridurre ulteriormente l'impatto ambientale, gli inchiostri e le vernici utilizzati nel packaging del merchandising sono a base vegetale e ad acqua. Infine, il colosso dello streaming musicale **Spotify** ha tagliato del 15% le proprie emissioni di CO₂ nel 2023, rispetto all'anno precedente (2022). Un passo avanti verso l'obiettivo di azzerare il proprio impatto climatico netto entro il 2030. La sfida più complessa riguarda lo Scope 3, che rappresenta il 98,3% del totale, ossia le emissioni indirette legate all'uso dell'app da parte degli utenti, ai server e alle campagne pubblicitarie. Per affrontare il problema, Spotify sta lavorando su più fronti. Ha aderito a *DIMPACT*, un progetto coordinato dall'**Università di Bristol** insieme ad altre tech company, per migliorare l'efficienza energetica dei dispositivi e sviluppare metriche più precise sull'impatto della pubblicità digitale. Parallelamente, fa parte di *Ad Net Zero*, un'iniziativa del settore pubblicitario per ridurre le emissioni legate alla produzione e alla diffusione degli annunci. Sempre nel 2023, l'azienda ha scelto un approccio d'impatto per la rimozione e prevenzione del carbonio: invece di compensare direttamente le emissioni acquistando crediti, ha sostenuto progetti ambientali orientati alla riduzione reale e alla tutela della natura. Inoltre, Spotify punta a sfruttare la propria piattaforma per sensibilizzare milioni di utenti sulla crisi climatica, unendo azioni concrete a una comunicazione mirata.

2 Vedi il documento Act 1.5 - Assessing progress against the Super-Low Carbon Live Music Roadmap.

3 Dati ottenuti considerando la comparazione spettacolo per spettacolo, nel corso del 2022 e 2023.

4 Vedi sito della band Coldplay.

Oltre all'industria musicale, numerose organizzazioni culturali stanno emergendo per le loro iniziative in ambito di sostenibilità ambientale. **Dalle performing arts ai musei**, al settore audiovisivo, ogni ambito culturale deve affrontare le sfide della crisi climatica, riducendo il proprio impatto ambientale sotto molteplici aspetti: dai consumi energetici degli spazi espositivi alla gestione dei rifiuti generati da eventi e allestimenti; dalla gestione delle collezioni ai trasporti legati all'organizzazione di mostre temporanee e gli spostamenti di staff e artisti; dal consumo di materiali all'approvvigionamento di cibo e bevande, e così via. Ad esempio, la compagnia di danza newyorkese **Live Arts**, dei coreografi e ballerini **Bill T. Jones** e **Arnie Zane**, ha avviato nel 2022 il programma *The Green Initiative* con l'obiettivo di esaminare, valutare e trasformare ogni aspetto dell'organizzazione in ottica di sostenibilità. Tra le iniziative intraprese vi è la sostituzione dell'illuminazione teatrale con luci a LED, utilizzo di *Cup Zero* e bicchieri compostabili al bar, introduzione di snack biologici ed ecologici al bar, eliminazione delle bevande in bottiglie di plastica monouso, prodotti di pulizia sostituiti con alternative ecologiche, eliminazione del cartaceo e programmazione disponibile solo tramite QRcode. Passando dal mondo delle performing arts a quello museale, diverse sono le esperienze che dimostrano un impegno costante e in crescita negli ultimi anni. In Francia, ad esempio, da oltre tre anni, c'è il **Palais des Beaux-Arts** di Lille, che ha intrapreso un percorso di transizione ecologica, adottando misure concrete per ridurre il proprio impatto ambientale e promuovere pratiche museali più sostenibili. Tra le prime azioni intraprese, il museo ha sostituito l'illuminazione tradizionale degli interni con sistemi a LED, ora installati nel 95% degli spazi di lavoro e nell'80% delle sale espositive, ottenendo una riduzione del 94% dei consumi energetici. Gli spazi esterni sono stati riqualificati per diventare più accoglienti e accessibili, con l'aggiunta di panchine, rastrelliere per biciclette e nuove aree verdi che includono piantumazioni, zone compostaggio e spazi di sosta. Anche il personale è coinvolto in questo cambiamento, con iniziative per incentivare la mobilità sostenibile e una migliore gestione dei rifiuti attraverso la riorganizzazione degli spazi tecnici. A partire dalla fine del 2022, il museo ha avviato una serie di progetti di ricerca e sperimentazione per rendere più sostenibile la gestione delle collezioni. Tra questi, l'adozione di un sistema climatico flessibile nei depositi e nelle sale espositive, con regolazioni stagionali e zone differenziate per ottimizzare i consumi energetici. Parallelamente, sono in corso studi per individuare materiali ecologici e riciclabili da utilizzare nella conservazione preventiva delle opere. Una collaborazione con il *Master in Ambiente* dell'**Université Catholique de Lille** ha permesso di realizzare, tra il 2022 e il 2023, un bilancio ambientale degli spostamenti legati alle attività del museo, dal trasporto delle opere ai viaggi di lavoro. I risultati hanno portato all'adozione di soluzioni più sostenibili, come l'uso di imballaggi riutilizzabili, casse modulari e verifiche a distanza, riducendo così l'impatto logistico. Il percorso verso la sostenibilità del Palais des Beaux-Arts è proseguita anche nel 2024, con l'inaugurazione di una nuova galleria dedicata all'ecologia. Passando alla Gran Bretagna, troviamo invece il **Design Museum** di Londra, che da ottobre 2021 a febbraio 2022 ha ospitato *Waste Age*, una mostra che ha segnato una svolta nella cultura del design, ridefinendo il settore con un approccio più

responsabile verso l'ambiente. Per tradurre questa visione in azioni concrete, il museo ha collaborato con **URGE Collective**, un team di consulenti specializzati in sostenibilità, per analizzare l'impatto delle proprie mostre temporanee e itineranti. Attraverso un audit ambientale completo – uno dei primi *Life Cycle Assessment* condotti su un'esposizione nel Regno Unito – sono state esaminate tre fasi chiave: la pre-mostra, l'allestimento e il post-mostra. Lo studio ha raccolto dati su diversi aspetti, tra cui i consumi energetici, il trasporto e la produzione dei materiali, e persino le emissioni generate dalle attività digitali, come e-mail e videochiamate. L'esposizione ha generato un totale di 28 tonnellate di CO₂, con il 30% delle emissioni legate alla realizzazione della mostra e il 50% derivante dal trasporto di un'installazione proveniente dall'estero. Tuttavia, grazie all'adozione di energie rinnovabili, le emissioni sono state ridotte dell'85%. Nell'allestimento, il Design Museum ha fatto scelte mirate per ridurre l'impatto ambientale, come l'uso di strutture in legno al posto dell'alluminio o l'impiego di mattoni non cotti, invece di quelli tradizionali. Al termine della mostra, i materiali non sono stati riutilizzati: legno e mattoni sono stati donati a un'azienda edile locale, le vetrine in Perspex sono state consegnate a studenti del Royal College of Art, e il feltro è stato riadoperato da un designer di moda.

Anche **il mondo del cinema e dell'audiovisivo** ha un impatto ambientale significativo, ma sempre più produzioni stanno adottando soluzioni sostenibili, dimostrando che un modo diverso di fare cinema è possibile. Un ottimo esempio arriva dall'Italia con la seconda stagione di *Romulus*, la serie tv prodotta da **Sky**, **Cattleya** (Roma) e **Groenlandia** (Roma), che ha ottenuto la certificazione Albert (meglio descritta nei paragrafi successivi) a due stelle come produzione carbon neutral. Tutto, sul set, è stato ripensato in ottica green: le riprese sono state realizzate in uno studio alimentato da pannelli fotovoltaici, la plastica monouso è stata eliminata e i rifiuti indifferenziati ridotti del 50%. Anche le scenografie hanno seguito criteri ecologici: il villaggio romano è stato ricostruito con paglia vera, sono state utilizzate vernici atossiche e a base d'acqua, e dove possibile si è preferito il noleggio o il riutilizzo di materiali, molti dei quali riciclati o equo-solidali. Attenzione particolare è stata dedicata anche al servizio di catering, gestito da una cooperativa sociale, che ha privilegiato prodotti locali con menù a basso impatto ambientale, riducendo il consumo di carne. Le eccedenze alimentari sono state donate al Banco Alimentare, mentre per la cosmetica e i prodotti sanitari sono stati scelti kit biologici e a filiera corta.

Misurare e monitorare l'impatto ambientale di un'organizzazione o di un evento è un passaggio fondamentale per migliorare le proprie prestazioni ambientali. Strumenti come i **calcolatori di carbonio permettono alle organizzazioni culturali e creative di misurare, monitorare e comprendere i propri impatti**, di assumersi la responsabilità delle proprie azioni e di stabilire obiettivi per migliorare le proprie prestazioni. Tra i principali strumenti disponibili nel settore culturale spiccano i **Creative Climate Tools** sviluppati da **Julie's Bicycle**, probabilmente i più conosciuti a livello internazionale. Questi strumenti si distinguono per l'accessibilità (gratuiti e semplici da usare), la funzionalità (rilevare le emissioni di CO₂ legate al consumo di energia, produzione di rifiuti, trasporti, utilizzo di acqua e produzione di materiali) e il monitoraggio, attraverso una piattaforma online

dedicata. Il loro riconoscimento internazionale fa in modo che la stessa Unione Europea ne raccomandi l'utilizzo per misurare gli impatti ambientali nei progetti del filone Cultura del programma Europa Creativa⁵.

Le specificità dei diversi comparti della filiera di cultura e creatività hanno portato allo sviluppo di **strumenti sviluppati ad hoc nei singoli settori**. Nel settore audiovisivo, ad esempio, c'è l'**Albert Carbon Calculator**, sviluppata nel Regno Unito sotto la guida di **BAFTA**, che oggi rappresenta lo standard per la misurazione delle emissioni delle produzioni audiovisive, non solo nel Regno Unito ma in tutta Europa. Anche questo strumento è gratuito, calcola le emissioni generate dalle produzioni considerando aspetti come viaggi, alloggi, attrezzature tecniche ed energia utilizzata sui set. Sempre nello stesso comparto, tra le novità nel panorama europeo c'è l'**European Environmental Calculator (EURECA)**, uno strumento sviluppato nell'ambito di un progetto europeo finanziato dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale, dall'impresa spagnola **Promálaga** e dei fondi audiovisivi **Flanders Audiovisual Fund (VAF)** e **Slovak Audiovisual Fund**, in stretta collaborazione con produttori audiovisivi, scienziati ed esperti di sostenibilità. Mentre Albert è una certificazione ambientale con processi di verifica e riconoscimento formale, specifica per il settore audiovisivo britannico, EURECA invece è un calcolatore ambientale online, progettato per standardizzare la misurazione dell'impatto delle produzioni audiovisive in tutta Europa, che non offre una certificazione diretta ma è pensato per essere adottato da fondi cinematografici regionali, nazionali ed europei come base per certificazioni, reportistica e implementazione di strategie di sostenibilità.

Nel panorama mondiale, i **finanziamenti** destinati a favorire la sostenibilità delle industrie culturali e creative **si concentrano soprattutto in Europa**. La **Commissione Europea rilancia sull'iniziativa New European Bauhaus** con un nuovo strumento di finanziamento: la **NEB Facility 2025–2027**. L'iniziativa mira a trasformare i quartieri europei in ambienti più sostenibili, inclusivi e belli, attraverso due componenti principali: ricerca e innovazione, legata al programma *Horizon Europe*; implementazione e scalabilità, che mira a diffondere soluzioni innovative a livello locale. La filiera cultura e creatività è quindi un beneficiario del programma attraverso, ad esempio, progetti che recuperano e valorizzano edifici industriali trasformandoli in hub creativi. Ma anche un motore essenziale per la realizzazione del NEB Facility, grazie alla promozione di soluzioni creative e la co-progettazione con artisti, designer, architetti, operatori culturali e imprese creative, chiamate a rendere gli interventi sostenibili, belli e inclusivi. Nel 2025, sono stati pubblicati 11 bandi con un budget complessivo di 118,4 milioni di euro, focalizzati su temi quali: approcci innovativi per un'edilizia sociale e conveniente sostenibile, inclusiva e bella; approcci circolari e rigenerativi per l'ambiente costruito; imprenditorialità sociale dal basso per la co-creazione di quartieri in linea con la NEB⁶.

A livello di linee guida, il programma **Europa Creativa continua a puntare sul greening** inserendolo tra le quattro priorità del bando per i progetti di cooperazione 2025, per cui vengono richiesti impegni concreti e un piano di sostenibilità. La Commissione ha inoltre pubblicato *Quality Assessment of Green Aspects in Creative Europe Projects*, una

5 Vedi il documento *Quality Assessment of Green Aspects in Creative Europe Projects (Culture Strand)*, ottobre 2024.

6 <https://new-european-bauhaus.europa.eu>

guida sulla valutazione degli aspetti ambientali nei progetti di Europa Creativa destinata a candidati e valutatori, che indica con esempi concreti i criteri di valutazione da seguire per determinare il punteggio finale alle diverse proposte progettuali.

Dal piano europeo a quello dei diversi Stati membri dell'EU a 27. Tra tutti gli Stati membri è **unico il caso dell'Irlanda, che ha istituito il Creative Climate Action Fund**⁷, fondo pubblico strutturale concepito esplicitamente per finanziare progetti artistici e culturali che abbiano un impatto concreto sull'azione per il clima. Il fondo è considerato uno strumento strategico di policy climatica, tanto da essere **inserito nel Climate Action Plan nazionale**. Il governo irlandese ha finanziato la seconda edizione di questa **iniziativa congiunta del Ministero per turismo, arte e cultura e del Ministero per clima e ambiente, inizialmente lanciata nel 2021**. Il secondo ciclo, denominato *Agents of Change*, ha visto un finanziamento di 5,8 milioni di euro suddivisi in due categorie: progetti focalizzati su un ampio coinvolgimento del pubblico a livello nazionale e progetti pilota mirati a testare nuove idee di coinvolgimento del pubblico da realizzare a livello locale. Tra i progetti più rappresentativi della prima categoria c'è *Cascade*, che esplora come i vicoli dei centri storici delle città irlandesi possano adattarsi per affrontare i cambiamenti climatici, creando spazi coesi e resilienti in particolare migliorando la gestione delle acque piovane e prevenendo le inondazioni. Mentre, tra quelli più rappresentativi con dimensione locale, ricordiamo *Turas – Journeys in Stewardship* che, attraverso il coinvolgimento di artisti, scrittori, musicisti e creativi vuole ispirare le persone a ripensare il proprio rapporto con la terra e la natura, prendendo spunto dal paesaggio unico del Burren e dalle sue tradizioni di transumanza.

Non ci sono al momento altri fondi nazionali stabili che finanzino la sostenibilità culturale. Sembra andare in questa direzione la **Germania** con la **Kulturstiftung des Bundes** (Fondazione Culturale Federale) - istituzione pubblica fondata nel 2002 dal Governo Federale tedesco per finanziare progetti di rilevanza nazionale e internazionale promuovendo la collaborazione tra istituzioni e artisti a sostegno di progetti culturali innovativi. Questa istituzione nel 2022 ha aperto una linea di finanziamento tematica pluriennale dedicata a *Clima e Sostenibilità*⁸ articolata in due focus. Il primo riguarda l'adattamento ai cambiamenti climatici delle istituzioni culturali, per cui sono stanziati 1,31 milioni di euro, volto a coinvolgere numerose realtà culturali nella consulenza, nello scambio internazionale di conoscenze e nello sviluppo di strategie di adattamento e buone pratiche per rispondere a rischi e impatti climatici specifici (ad esempio, ondate di calore, eventi estremi, perdita di biodiversità). Attraverso il secondo focus, dedicato alla riduzione dell'impatto climatico nel settore culturale, sostiene progetti pilota per la misurazione e la riduzione della carbon footprint, l'adozione di pratiche di produzione artistica climate-neutral, come nel programma *Zero*, per cui sono stanziati 8 milioni di euro fino al 2027. Inoltre, invita gli enti culturali a partecipare a una campagna di sostenibilità su scala nazionale articolata in tre diversi moduli: finanziamenti su candidatura progettuale attraverso il *Fondo Zero*, formazione professionale e misure di qualificazione offerte attraverso la *Zero Academy* e incontri di rete regionali per promuovere il trasferimento di conoscenze in tutta la Germania.

7 <https://www.creativeireland.gov.ie>

8 <https://www.kulturstiftung-des-bundes.de>

Ma in Germania, i finanziamenti rivolti alla riduzione dell'impatto ambientale del settore culturale, non coinvolgono solo le istituzioni pubbliche. Nel settore privato spicca, ad esempio, l'impegno di **Allianz Foundation**, fondazione europea con sede a Monaco di Baviera, che sostiene progetti e iniziative nei settori dell'arte e della cultura, della società civile europea, della tutela dell'ambiente e del clima, grazie ad un patrimonio di dotazione e contributi annuali di Allianz SE (la compagnia assicurativa internazionale da cui ha origine). Con il suo *Grants Programme iniziative* a sfondo sociale, ecologico, culturale e artistico, la fondazione adotta un approccio sistemico e mette a disposizione delle no-profit con base in Europa (o nei Paesi mediterranei) un contributo compreso tra 80.000 e 200.000 euro per progetto. La fondazione lavora da anni all'intersezione tra cultura e sostenibilità, con la *Climate Cultures Call*⁹, attraverso cui ha già sostenuto 12 progetti come, per esempio, il *COAST LINE(S) WANING: All for a few extra sunbeds*. Quest'ultimo è un progetto artistico e di attivismo ambientale, che denuncia il degrado ecologico delle coste di Cipro causato da interessi economici e turistici attraverso una campagna di comunicazione che critica la "ricostruzione" della linea costiera cipriota, causa della distruzione di dune, rocce naturali e habitat costieri.

9 <https://allianzfoundation.org>

Altro attore chiave nel contesto europeo del mondo no profit il cui scopo è promuovere la sostenibilità attraverso l'arte e la cultura è la **Fondation Daniel & Nina Carasso**, attiva in **Francia e Spagna**. Fondata nel 2010 in memoria di Daniel Carasso, fondatore di Danone, e di sua moglie Nina, lavora in modo indipendente dal gruppo Danone e si concentra su due assi principali: Alimentazione Sostenibile e Arte Cittadina, sostenendo progetti che mirano a trasformare la società in modo ecologico, inclusivo e sostenibile. La fondazione ha una grande capacità di networking a livello europeo creando alleanze strategiche con altre fondazioni, enti no-profit, istituzioni e artisti; un suo aspetto distintivo e pionieristico è l'attenzione alla collaborazione interdisciplinare tra arte e scienza. Tra le call aperte dalla fondazione nel 2025 ci sono *In Situ 2025 – Résidences d'artistes*, giunto alla sua terza edizione e volto alla selezione di 10 artisti impegnati in residenze che integrino arte e sostenibilità, promuovendo l'interazione tra creatività e territorio, che avranno a disposizione uno stipendio mensile di mille euro, un contributo produttivo di duemila euro, uno studio abitativo condiviso, supporto professionale, opportunità di networking e una serie di attività collettive e individuali; *Unire le conoscenze per immaginare un futuro sostenibile* che, con 700.000 euro destinati a dieci progetti, intende supportare iniziative artistiche che coinvolgono le scienze, le conoscenze empiriche e le discipline culturali, con l'obiettivo di preservare l'acqua, costruire nuovi mondi immaginari che permettano ai cittadini di partecipare alla transizione ecologica resa necessaria dal nuovo contesto climatico.

Spostandosi in **Italia** troviamo, invece, una **situazione disomogenea tra settori, con una maggiore attenzione alla sostenibilità nei finanziamenti pubblici destinati all'audiovisivo**. Il Ministero della Cultura, assegna, infatti, un punteggio premiale a chi presenta documentazione attestante la sostenibilità ambientale o una certificazione ambientale per i contributi per attività di promozione cinematografica e audiovisiva. Non

c'è esplicita menzione invece di obbligatorietà o premialità per le organizzazioni che applicano criteri di sostenibilità ambientale nei bandi di finanziamento indirizzati agli altri settori culturali. Addirittura, nel 2025 è stata eliminata dalla domanda annuale di contributi per lo spettacolo dal vivo qualunque riferimento alla sostenibilità, a cui, nelle precedenti domande, era dedicato un box qualitativo sul contributo al raggiungimento degli obiettivi dell'agenda 2030.

Per quanto riguarda la sfera del mondo occidentale, oltre al contesto europeo, **anche il Nord America dimostra sensibilità e interesse a favorire la transizione green del settore culturale.** Nello specifico è il Canada a distinguersi in tal senso. La sostenibilità ambientale del settore artistico è, infatti, tra le priorità anche del **Canada Council for the Arts**, insieme alla resilienza del settore stesso. Questa priorità si declina nei grant destinati alle *Arti e culture dei popoli First Nations, Inuit e Métis* che includono la protezione ambientale dei territori, e all'*Innovazione strategica del settore (Cultivate grants*¹⁰) con finanziamenti destinati a progetti innovativi, di rete e intersettoriali che affrontano questioni sistemiche a beneficio dell'intero settore artistico. Un progetto molto interessante finanziato da quest'ultimo grant è *Internet of Nature* di Sylvia Grace Borda, che combina tecnologia, arte ed ecologia urbana per esplorare e documentare la biodiversità nelle aree urbane, presentato anche durante la COP26 a Glasgow come esempio di uso interdisciplinare della pratica artistica per portare cambiamento a livello ambientale.

Infine, allargando lo sguardo al panorama globale, i Paesi dell'Asia e del Pacifico¹¹ hanno premuto per inserire il tema Cultura e Azione Climatica tra i 6 punti fondamentali da trattare durante il prossimo MONDIACULT, la più grande conferenza sulle politiche culturali mondiali, che si terrà a Barcellona a settembre 2025. Questo implica una pressione geopolitica per il riconoscimento formale del legame tra cultura e clima: il tema sarà inserito nell'agenda negoziale della conferenza e, potenzialmente, nelle raccomandazioni finali UNESCO, un passaggio fondamentale per renderlo vincolante nei documenti strategici futuri. Questo passaggio potrebbe portare all'istituzionalizzazione del ruolo della cultura nella lotta alla crisi climatica e a un suo inserimento formale all'interno delle strategie che verranno prodotte post Agenda 2030.

Il quadro che emerge è quello di un settore culturale in trasformazione, che non si limita a mitigare i propri impatti ma sperimenta metodologie e alleanze per contribuire attivamente alla transizione ecologica. Le politiche europee e globali e le pratiche già in atto mostrano come la sostenibilità possa diventare una leva di innovazione culturale, sociale e territoriale. La sfida, ora, è rendere strutturali questi processi, superando approcci frammentari e riconoscendo alle ICC un ruolo strategico nelle agende climatiche, a livello locale e globale. La cultura, quando agisce con consapevolezza ecologica, non è solo verde: è generativa.

¹⁰ <https://canadacouncil.ca>

¹¹ *Asia-Pacific States prioritize culture in sustainable development at MONDIACULT 2025 regional consultation*, <https://www.unesco.org>

Chi manca all'appello?

Nuovi approcci per una cultura che sfugge alle definizioni¹

Molte organizzazioni culturali e creative non sono facilmente identificabili tramite le classificazioni statistiche ufficiali. La ragione è principalmente una: si tratta di organizzazioni che operano sempre più in ambiti ibridi o emergenti, per cui non esiste un corrispondente codice di attività economica o non ne esiste uno univoco. Due studi recenti, uno del Regno Unito e uno della Francia, offrono approcci metodologici complementari per affrontare questa sfida.

Per quanto riguarda il caso del **Regno Unito**, il **Creative Industries Policy and Evidence Centre (PEC)** - centro di ricerca indipendente dedicato a fornire evidenze e raccomandazioni di policy per sostenere la crescita delle industrie creative nel Regno Unito -, in collaborazione con **Nesta**, ha affrontato il problema di **definire e misurare le imprese "createch" – organizzazioni che usano la tecnologia per innovare in contesti creativi**². Il punto di partenza è la difficoltà di applicare classificazioni tradizionali come quelle dell'Office for National Statistics (ONF) alle imprese createch, spesso non adeguatamente descritte nei registri ufficiali come l'Inter-Departmental Business Register (IDBR) ma dal grande potenziale innovativo. Secondo lo studio, createch nasce quando una tecnologia viene utilizzata per innovare in un contesto creativo. Un esempio concreto è quello di uno studio cinematografico che decide di aggiornare le proprie telecamere per realizzare riprese in 3D, con l'obiettivo di produrre un nuovo tipo di film.

Per colmare questa lacuna, lo studio utilizza **CrunchBase**³, una directory collaborativa di aziende tecnologiche, applicando una pipeline di apprendimento automatico per analizzare descrizioni testuali, tag, profili dei fondatori e dati di finanziamento. Il processo di selezione delle imprese createch avviene in due fasi: prima si identificano le imprese creative tramite codici industriali⁴ e tag; poi, si filtrano quelle con concrete attività tecnologiche creative, attraverso un'analisi semantica dei testi che ha permesso di escludere segmenti meno pertinenti, come aziende solo tecnologiche. In questo modo, i ricercatori sono **riusciti a individuare circa 2.800 aziende britanniche createch, pari all'8% del campione totale analizzato**.

Questo approccio presenta diversi punti di forza. Innanzitutto, consente di superare i limiti dei registri ufficiali, offrendo una **rappresentazione più dinamica e realistica di settori in rapida evoluzione come la createch**. L'impiego di fonti aggiornate e

1 Realizzato in collaborazione con Valentina Montalto, Professoressa Associata di Economia della Cultura e Politiche Culturali Europee presso KEDGE Arts School | KEDGE Business School (Parigi).

2 Mateos-Garcia J., *Createch Activity in the UK.*, Creative Industries Policy and Evidence Centre and Nesta, 2021.

3 Piattaforma online specializzata nella raccolta, organizzazione e diffusione di dati su aziende innovative, startup, investitori, fondi di venture capital e tendenze di mercato.

4 Solitamente database di questa tipologia seguono una loro propria classificazione che ricalca quella delle classificazioni ufficiali, senza coincidere pienamente. È dunque possibile estrarre la lista delle imprese creative usando tabelle di corrispondenza e poi filtrarle.

collaborative, come CrunchBase, permette di cogliere in tempo reale lo sviluppo dell'economia creativa e tecnologica, fornendo così dati preziosi per l'elaborazione di politiche pubbliche più efficaci, soprattutto in ambiti dove le statistiche ufficiali risultano carenti o obsolete. Un ulteriore vantaggio è la possibilità di adattare questo metodo ad altri contesti geografici, facendo ricorso a questo stesso database (che include anche dati di imprese basate in Italia) o altri potenzialmente equivalenti a livello locale o nazionale, o di estenderlo a settori affini e in trasformazione – come l'edu-tech, l'health-tech o il gaming – che, pur non riconducibili alle categorie tradizionali, stanno assumendo un peso crescente nell'economia contemporanea.

Tra i limiti, va segnalato che l'analisi si basa su descrizioni aziendali testuali, escludendo quindi le imprese con informazioni insufficienti. Questo può generare una lieve distorsione del campione, a favore di realtà più consolidate e strutturate.

In **Francia**, l'Insee e il **Dipartimento Studi del Ministero della Cultura** (DEPS) hanno affrontato un problema simile rispetto alle associazioni culturali. Molte di queste non risultano nei registri delle imprese (come SIRENE)⁵ e il Répertoire National des Associations (RNA) è parziale e spesso obsoleto. Per questo, a partire dal 2014, è stata **avviata un'indagine nazionale su un campione rappresentativo di oltre 19.000 associazioni**, su una popolazione complessiva di 1,3 milioni⁶.

Oltre alla classificazione predefinita delle attività (ove esistente), il questionario include tre domande aperte (due sullo scopo e una sul campo di attività). Lo studio dà priorità alle risposte alle tre domande aperte e alla ragione sociale dell'associazione per **un'identificazione più fine dell'attività effettivamente svolta**. Questi quattro testi hanno così costituito la base per l'individuazione di un centinaio di parole (o espressioni) chiave legate alle attività culturali. Tuttavia, una parola può apparire isolata nelle risposte di un'associazione, il cui lessico complessivo indica che essa non è attiva nel settore culturale. Per questo motivo, vengono conteggiate anche le occorrenze di parole chiave riferite ad altri ambiti, in particolare alle attività ricreative, al fine di escludere tali casi. Ad esempio, un'associazione dedicata ai giochi di carte e da tavolo non può essere considerata culturale anche se compare una sola volta il termine "danza", mentre il termine "giochi" è menzionato più volte. In altre parole, è stato messo a punto un **sistema basato su parole chiave e frequenze relative che consente di distinguere le associazioni culturali da quelle affini ma non centrali** (es. tempo libero).

L'esame dettagliato delle risposte alle tre domande aperte e della ragione sociale ha permesso così di arrivare a un campione di 3.810 osservazioni sulle 3.882 identificate con la nomenclatura Insee - ossia **680 associazioni sono state riclassificate e incluse nel campo culturale, mentre 752 sono state escluse**. Grazie al gioco delle ponderazioni, il numero totale di associazioni culturali individuate nello studio è pari a 289.000 (23% del totale), contro le 284.000 risultanti dalla classificazione dell'Insee. Il metodo tiene conto della natura multidisciplinare del settore e della possibilità che un'etichetta formale non rifletta l'attività reale, permettendo allo stesso tempo di raffinare la stima del numero e delle caratteristiche delle associazioni culturali, superando i limiti dei repertori amministrativi.

5 Come in Italia, anche in Francia le associazioni non svolgono necessariamente attività di impresa.

6 Baude J, *Les associations culturelles*. Département des études, de la prospective, des statistiques et de la documentation (DEPS) – Ministère de la Culture, 2024.

Inoltre, consente di **mappare le attività culturali svolte da associazioni a prevalente finalità sociale** o che abbracciano più ambiti, senza che nessuno tra questi prevalga – secondo i risultati dell'analisi testuale – come è il caso delle case dei giovani e della cultura (MJC6) e i centri e foyer socio-culturali – automaticamente inseriti nel settore definito come pluridisciplinare. Il metodo può essere adattato ad altri settori del terzo settore (es. sport, ambiente) o ad altri Paesi che raccolgono dati tramite indagini a domande aperte o censimenti associativi. È particolarmente utile in contesti dove il settore culturale si sovrappone con ambiti civici o sociali.

Rendere visibile l'“economia sommersa” della cultura e della creatività è una sfida metodologica sempre più rilevante per politiche pubbliche informate e inclusive. La lezione da trarre è che, per leggere la cultura di oggi, **servono strumenti nuovi** – capaci di andare oltre i codici ATECO e di dare voce alle realtà più ibride e meno visibili.

In questo senso, emergono alcuni trend comuni che offrono spunti metodologici utili: il superamento delle classificazioni ufficiali, considerate troppo rigide; l'impiego di dati qualitativi e testuali per cogliere la complessità delle identità organizzative; l'utilizzo di tecnologie come l'analisi semantica e il machine learning per trattare grandi volumi di dati non strutturati; e infine, un approccio ibrido, flessibile e adattabile, in grado di integrare fonti diverse. Questi elementi rappresentano una base preziosa per sviluppare strumenti analitici nonché politiche più aderenti alla realtà dinamica del settore culturale e creativo.

L'innovazione non è più quella di una volta¹

Negli ultimi decenni il concetto di innovazione, conquistando centralità nel dibattito economico, sociale e culturale ha subito una dinamica inflattiva, caricandosi di una molteplicità di significati e di una polisemia difficilmente perimetrabile. Non essendo questo il luogo per tentare nuove definizioni, ci si accontenta di estrarre alcune componenti del paradigma per confrontarle con le traiettorie attuali e valutarne la persistenza/mutazione. Tra i caratteri implicati nel concetto di innovazione è possibile rinvenire una dinamica nel corso del tempo simile al modello degli “equilibri punteggiati”² proposta all'interno della teoria dell'Evoluzione. Seguendo la metafora, la comparsa di nuove specie punterebbe l'evoluzione (per noi i prodotti innovativi nel progresso e la storia economica) in momenti relativamente brevi, ai quali seguirebbero periodi di assestamento e di più lunga staticità. Prescindendo dall'ordine di grandezza dei tempi – geologici per l'evoluzione, storici per quel che ci riguarda – la traiettoria del progresso (termine ormai desueto, ma utile a rimarcare gli slittamenti semantici) sarebbe punteggiata di innovazioni che darebbero luogo a nuovi prodotti, rivoluzionando i consumi, per poi essere riassorbiti da un *mainstream* produttivo: il carattere innovativo dell'impresa si adagerebbe nello sfruttamento aziendale del vantaggio competitivo e, più o meno velocemente, inaugurerebbe un nuovo standard di consumo e di comportamento per gli utenti. Questa sintesi assai schematica della teoria dell'innovazione di Schumpeter³, così come l'altrettanto semplificato riferimento all'evoluzione, servono qui esclusivamente a far emergere uno dei significati assunti dal termine innovazione nel corso del tempo: un evento puntuale, quasi deflagrante, proiettato a cambiare il corso degli eventi futuri; ma in qualche modo anche effimero, perché destinato, in caso di successo, a divenire di dominio pubblico, o perlomeno di uso comune in determinati ambiti, dissolvendo il suo carattere deflagrante.

Tuttavia **l'alternanza nella società di momenti di innovazione dirompente che rifluiscono in una relativa calma per periodi più o meno lunghi, non si attaglia più alla contemporaneità**; la competizione globale a livello planetario accelera a ritmi compulsivi le dinamiche di innovazione, sia di processo, sia di prodotto, le ondate innovative rese possibili dalla digitalizzazione pervasiva e dall'irruzione dell'intelligenza artificiale producono una turbolenza continua, senza significativi periodi di stasi, mentre la velocità e l'accelerazione per il cambiamento, a loro volta sono indotte dalle grandi sfide planetarie; l'aumento della disuguaglianza, il clima, le guerre.

Tutto ciò cambia lo scenario di riferimento: per i tecno-ottimisti la possibilità di interagire con le grandi sfide richiede un ulteriore passo avanti nell'innovazione, nient'affatto

1 Realizzato in collaborazione con Luca Dal Pozzolo – Fondazione Fitzcarraldo.

2 Niles Eldredge e Stephen Jay Gould, *Punctuated Equilibria: An Alternative to Phyletic Gradualism*, pubblicato nell'antologia curata da Schopf, T. J. M., *Models in Paleobiology*, San Francisco 1972.

3 Schumpeter, J. A., *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, Duncker & Humblot, Berlino, 1912; Schumpeter, J. A., *Capitalism, Socialism and Democracy*, Harper & Brothers, New York, 1942.

privo di ulteriori rischi, ma comunque necessario per individuare strategie di approccio alla scala delle criticità contemporanee. Emerge una **necessità di nuove regole e di cautele da utilizzare, che non rallentino, tuttavia, la velocità incrementale dell'innovazione**: l'obiettivo non è solo il mercato, ma tenere il passo evitando di imprimere ulteriori *divide* e disuguaglianze nella popolazione che creerebbero faglie insanabili, accettare la sfida della sostenibilità ambientale, promuovere una convergenza dei saperi delle scienze dure con le arti per immaginare strumenti all'altezza delle dinamiche non lineari e della complessità incompressibile delle criticità attuali, che mettono all'angolo qualsiasi atteggiamento riduzionista.

È su questo filo rosso leggibile in filigrana, che attraversa le filiere delle industrie culturali e creative a livello internazionale che si propone qui di inanellare una piccola serie di casi di studio, a testimonianza delle **sfaccettature attuali delle logiche innovative**, non solo tese alla realizzazione di nuovi prodotti, ma **indirizzate coraggiosamente ad affrontare** – seppur con grande coscienza dei limiti e delle dimensioni – **problemi e sfide di portata generale**.

Vienna, Museum Booster, non solo servizi. L'innovazione e la digitalizzazione nei musei viene declinata attraverso diversi strumenti e approcci: attività di consulenza, workshop, progetti pubblici, con l'obiettivo di produrre una trama fitta di intersezioni tra musei, tecnologie, creatività, economia e ricerca. Il progetto *Future Museum* mette **al centro il tema della rilevanza dei musei nel mondo che cambia e di come intercettare le attenzioni e le preoccupazioni** delle diverse *audience*, innovando i contenuti, utilizzando la tecnologia come una leva per una maggior efficacia e utilità. La *Museum Leadership House* è una piattaforma no-profit di scambio tra personale dei musei, scienziati, sociologi e artisti dedicata alla costruzione di strategie di azione per i musei nella contemporaneità delle disuguaglianze, delle turbolenze geopolitiche e del cambiamento climatico, per abbandonare gli approcci tradizionali e sperimentare nuovi modi di apportare riflessione e valori alla società. *Doors*, in partnership con **Ars Electronica** ed **Ecsite**, la rete dei Musei scientifici, ha come missione **l'accompagnamento dei musei piccoli e medio-piccoli nei processi di digitalizzazione** in Europa, per ridurre il divario con le grandi istituzioni capaci di investimenti rilevanti, per dar voce alla grana fine delle istituzioni che innervano i territori ma rischiano di non reggere il passo dell'innovazione, offrendo esperienza, opportunità di formazione su misura e accesso alle fonti di conoscenza.

Marsiglia, La Friche la Belle de Mai, innovare per tradizione. Nata nel 1992, sul sito industriale di una Fabbrica di tabacco, da più di 30 anni la Friche è un motore perpetuo di innovazione ai bordi di **una delle più grandi aree di rigenerazione urbana in Europa**, in una città che ha saputo cambiare pelle e attestarsi come uno dei luoghi più vitali e interessanti della nazione. La Friche con i suoi 450 mila visitatori all'anno, i suoi 100 mila mq. di superficie, le sei sale di spettacolo più due da concerto, una comunità di 400 residenti stabili o temporanei produce centinaia di eventi diversissimi fortemente orientati a un impatto sociale forte e a una relazione stretta con il proprio territorio urbano. Residenti intesi non come abitanti privati in senso tradizionale, ma come realtà artistiche, associazioni

e collettivi che hanno i propri uffici, laboratori e atelier all'interno della cittadella creativa, rendendola un luogo stabile di produzione e sperimentazione culturale. In particolare, il *Labofriche* che ha inaugurato nel marzo del 2025 uno spazio laboratoriale da 300 mq dedicato a **incrociare le competenze e le riflessioni di una molteplicità di stakeholders, scienziati, artisti, policy maker, sociologi, concentra la propria attività sui temi dell'ecologia e dei diritti culturali**. L'iniziativa è sostenuta – tra le molte cooperazioni con Istituti e Laboratori di ricerca – dalla Città di Marsiglia, dall'Università, dall'*Observatoire des politiques culturelles*.

Mettendo al centro il ruolo della cultura nel cambiamento degli immaginari della società, il *Labofriche* si occupa di cambiamento climatico, democrazia, gestione delle risorse, promuovendo l'interazione tra le scienze, la tecnologia, le arti e la politica: nella "tradizione" innovativa della Friche, che ha nello spettacolo dal vivo uno dei suoi ancoraggi peculiari, le **tecnologie e i saperi convergono**, collidono in uno spazio appositamente allestito **per far emergere non un progetto ma una dinamica collettiva**, da dispiegarsi in tempi adeguati, una sperimentazione ripetibile da offrire al territorio, un **processo di progettazione di iniziative, di azioni, di approcci**.

Public Spaces, tech e democrazia. La **Fondazione Public Spaces international**, nata in Olanda è un network di istituzioni pubbliche che comprende circa 30 istituzioni e organizzazioni, musei, biblioteche, istituzioni del patrimonio, festival, centri di formazione la cui missione è dar vita a un **ecosistema digitale al di fuori delle esigenze di profitto, che sia aperto alle istituzioni e a una governance democratica**, indipendente da governi, da influenze politiche e dalle grandi aziende digitali, che tuteli la proprietà dei dati, senza cessioni a terze parti. Public spaces mette a disposizione la piattaforma *Displayeurope*, destinata a ospitare l'attività giornalistica che mira a perseguire valori pubblici e di rappresentanza democratica al di fuori delle Big Tech Platform. Offrendo un portale centrale gratuito per contenuti mediatici originali e generati dagli utenti, fornisce ai cittadini europei un accesso a informazioni affidabili e a una visione dell'Europa spesso trascurata dai media nazionali o mainstream, danno voce a minoranze discriminate e oppresse e difendono i diritti fondamentali e le libertà civili. Mentre *PubHubs*, fornisce un'altra piattaforma open source per una rete di HUB digitali, garantendo privacy e accountability a tutti i partecipanti attraverso un ecosistema digitale europeo basato su principi di trasparenza, autonomia, inclusività e rispetto della privacy, offrendo un'alternativa pubblica e sicura alle piattaforme social tradizionali. Con la sperimentazione del progetto *PeerTube Space* – ulteriore piattaforma open source – biblioteche, istituzioni culturali, festival e istituti formativi possono scambiare video, documenti, registrazioni di convegni o di corsi di formazione, fuori dai canali come Youtube o Vimeo, senza pubblicità e in totale sicurezza, in un ecosistema condiviso e al di fuori di logiche commerciali.

S+T+Arts - Science, Technology and Arts, sfide e convergenza dei saperi. Il progetto europeo valorizza la convergenza dei saperi come motore di innovazione, facendo perno sulle competenze umane a tutto tondo, inclusa la visionarietà che deriva dalla pratica delle arti, in un ruolo paritario rispetto alle componenti scientifiche

e tecnologiche. **Ars Electronica**, organizzazione austriaca con sede a Linz, coordina e aggrega i diversi pilastri dell'iniziativa, come residenze artistiche, accademie, centri regionali e premi tematici, creando un ecosistema integrato di innovazione a cavallo tra arte, scienza e tecnologia. A partire dal 2016 l'attività si è concentrata su differenti progetti, tra i quali *Hungry EcoCities*: una sperimentazione di tecnologie avanzate per contrastare lo spreco alimentare e per costruire programmi sostenibili nella filiera agro-alimentare anche attraverso il contributo dell'AI e delle arti. Dopo aver selezionato artisti per lavorare in sinergia con aziende agricole locali, il progetto ha prototipato applicazioni AI nel settore agroalimentare in fattorie, supermercati e giardini comunitari, puntando a rendere più circolari e inclusive le pratiche agroalimentari, grazie al dialogo tra competenze tecniche delle PMI e visione critica degli artisti. Similmente, nel progetto *Aqua Motion*, per due anni artisti, policy makers, ricercatori e collettività locali si sono impegnati a cercare soluzioni innovative alla sfida di una gestione sostenibile delle acque in diversi bacini europei. Il premio annuale *S+T+ARTS Prize*, inoltre, sostiene progetti che coniugano tecnologia e arti con un efficace impatto sociale. Ars Electronica cura la gestione operativa e la visibilità del premio, insieme a numerosi altri partner europei: INOVA+ (PT), La French Tech Grande Provence (FR), Media Solution Center Baden-Württemberg (DE), Festival di Salisburgo (AT), Sonar (ES), T6 Ecosystems (IT), TUD Dresden University of Technology (DE). Tra le altre iniziative, si citano i *Centri Regionali*, che hanno la missione di diffondere la sperimentazione e l'innovazione a livello locale, mentre *Better Factory* si propone di integrare il contributo degli artisti nelle piccole e medie aziende, fornendo contemporaneamente competenze e accompagnamento per un efficientamento dei cicli produttivi.

I casi precedenti testimoniano di tendenze innovative fortemente implicate nelle sfide contemporanee, dalla **difesa di spazi di democrazia, alle questioni ambientali alle dinamiche di partecipazione**. Non solo digitalizzazione di prodotti analogici o creazione di nuovi prodotti a forte componente tecnologica, ma una **centralità dei processi** e dell'accompagnamento alle pratiche come presa di consapevolezza delle sfide, oltreché degli strumenti. Anche la tanto invocata trans-disciplinarietà e il contributo delle arti a una nuova visione dei problemi e dei relativi approcci, pare in questi esempi aver conquistato una diversa maturità, insieme alla ricerca di impatti sociali che impediscano l'allargamento dei gap di competenza e la creazione di nuovi *divide*.

Il turismo culturale davanti a nuove sfide: responsabilità sociale, consapevolezza ambientale, condivisione progettuale¹

Il turismo culturale è da tempo al centro del dibattito sulla sostenibilità sociale, ambientale ed economica. Tanti sono gli esempi di località impattate negativamente dall'eccessivo uso delle risorse locali, sia materiali sia culturali, dall'industria del turismo. Tuttavia, le politiche e le pratiche legate a questo settore stanno spingendo verso una dimensione diversa, sostenibile, di innovazione leggera, potremmo definirla *soft*, in cui gli strumenti volti alla cura dei territori, attraverso promozione e protezione, riguardano la governance partecipata, la valorizzazione della scala di produzione micro e della creazione di network e opportunità di collaborazione sul versante dell'offerta.

Anche quest'anno il turismo culturale conferma il suo ruolo di ponte tra crescita economica, identità e sostenibilità. Da una parte, politiche orientate alla responsabilità e alla sostenibilità mirano a porre ordine in un sistema che tra la deriva post-industriale e la cesura pandemica risulta tuttora in cerca di uno snodo di equilibrio tra le sue variegate componenti. In questo quadro le amministrazioni municipali manifestano chiari segni di resistenza a meccanismi incontrollati che gravano sulla qualità della vita – e sul bilancio – delle famiglie residenti e finiscono per generare flussi di ricavo soltanto per alcune categorie di operatori, spesso con l'aggravante di statuti tributari piuttosto opachi e comunque non pienamente definiti. Dall'altra parte, la fenomenologia del turismo culturale – etichetta scomoda e spesso generosa rispetto a pratiche di viaggio sommarie e frettolose – si dipana nelle sue diverse sfaccettature, pur dando segnali incoraggianti per la proporzione crescente di viaggiatori in cerca di un'immersione consapevole e fondata sulle relazioni, con beneficio tanto per il sistema culturale quanto per la comunità residente. Al diffondersi di questo approccio più responsabile alla gestione dei flussi turistici e al simmetrico sostegno all'industria turistica locale si associano le urgenze crescenti in merito al cambiamento climatico e alle sue possibili ricadute sullo spettro delle attività che si sviluppano in ambito urbano e paesaggistico.

Sia l'**OCSE** sia la **Commissione Europea**, nei loro più recenti documenti di politiche per il turismo, promuovono una **visione del turismo orientata alla sostenibilità, alla resilienza e all'inclusione**. Entrambe riconoscono che la pandemia ha rappresentato una

¹ Realizzato in collaborazione con Valeria Morea e Michele Trimarchi – Tools for Culture.

cesura critica e ha offerto un'occasione per ripensare i modelli di sviluppo turistico. Tra i punti **in comune spiccano l'attenzione alla transizione verde e digitale**, il rafforzamento delle competenze del settore, il miglioramento della governance e il coinvolgimento attivo degli stakeholder. Tuttavia, le differenze di approccio sono evidenti. L'OCSE, con una prospettiva tecnico-analitica, pone l'accento sull'importanza dell'evidenza empirica, sull'integrazione del turismo nelle strategie economiche generali, e sulla necessità di dati granulari e aggiornati per monitorare l'impatto delle politiche. Per esempio, sottolinea l'importanza di strumenti per valutare i trade-off tra benefici economici e costi ambientali. Il *Transition Pathway for Tourism* della Commissione Europea, invece, è più prescrittivo e partecipativo. Tra i 27 ambiti concreti di intervento identificati, spiccano la promozione dell'economia circolare (riduzione di rifiuti, consumi e inquinamento) e il miglioramento della condivisione dei dati tra attori pubblici e privati. Invita, inoltre, tutte le organizzazioni del settore a impegnarsi proattivamente: per esempio, incoraggia le imprese turistiche a sottoscrivere impegni volontari per ridurre l'uso della plastica o digitalizzare i propri servizi, così da contribuire alla trasformazione dell'intero ecosistema turistico europeo.

Dal punto di vista scientifico, studiosi e analisti di cultural policy utilizzano sempre di più il termine **"turismo rigenerativo"**. Questo concetto, applicato alle città e al turismo, si concentra sulla promozione di pratiche culturali che non solo preservano, ma rendono più efficaci e sostenibili gli ecosistemi culturali, sociali, economici e ambientali. Questo approccio mira a creare dinamiche positive lungo un orizzonte di lungo termine, favorendo l'inclusione sociale, la giustizia e la sostenibilità. Nelle città, si evidenzia il potenziale delle attività artigianali e della produzione su piccola scala ai fini del possibile contributo alle politiche urbane creative e rigenerative. Nel turismo, si promuovono strategie che intrecciano cultura e sostenibilità, valorizzando le comunità locali e il loro patrimonio. In un recentissimo volume tematico della rivista accademica *International Journal of Cultural Policy*, lo studio di alcune interessanti esperienze riporta buone pratiche di politica culturale rigenerativa².

Per esempio, in Europa **pratiche urbane legate all'artigianato e alla produzione su piccola scala** si stanno dimostrando cruciali per rivitalizzare quartieri, creare ecosistemi conviviali e rafforzare la resilienza economica e sociale delle città. A **Marsiglia**, ad esempio, politiche come l'*Economic Development Agenda 2022* si concentrano sull'inclusione sociale e sull'accesso al mercato del lavoro, promuovendo economie di prossimità e pratiche sostenibili. L'artigianato è visto come un mezzo per rivitalizzare quartieri vulnerabili e favorire la condivisione dell'esperienza quotidiana attraverso spazi di incontro e servizi locali, coadiuvato dai programmi di riqualificazione urbana dei *tiers lieux* ("terzi luoghi") e dalla pratica del "locavorismo", ovvero il favorire il consumo locale. Le politiche culturali locali hanno, inoltre, individuato in *One Provence*, marchio che lega i vari stakeholders territoriali che si occupano della *culture du faire* ("cultura del fare"), un branding territoriale importante. Di fatto, esso non solo permette ai vari attori dell'offerta di lavorare in sinergia, ma anche ai talenti locali di svilupparsi, ai residenti di ottenere servizi di alta qualità e, infine, al mercato edilizio di tenere in chiara considerazione le istanze di tutti gli attori della creatività locale dei centri storici.

- 2 Dâmaso, M., & Rex, B. (2025), *Towards a regenerative approach to cultural policy*, *International Journal of Cultural Policy*, 31(4), 409–421. La rivista è pubblicata dalla casa editrice britannica Routledge, una delle principali realtà editoriali internazionali nel campo delle scienze sociali e umanistiche.

Le politiche urbane e culturali di **Rotterdam**, invece, pongono attenzione sull'innovazione e sull'imprenditorialità, con un focus sulla transizione verso l'economia circolare. Il **Rotterdam Makers District, un progetto di sviluppo del quartiere Merwe Vierhaven**, integra attività creative e produttive con spazi residenziali, promuovendo una combinazione equilibrata di usi e un ambiente imprenditoriale dinamico. Inoltre, la creatività del luogo è stata anche qui raccolta sotto l'egida del marchio *Made in Rotterdam*, che gli artigiani e i designer locali adottano per condividere uno specifico senso di orgoglio derivato dal legame con la città³.

Un recente studio sulle dinamiche rigenerative delle piccole comunità ha analizzato le **pratiche rigenerative di tre piccoli comuni portoghesi** con una certa rilevanza storica e culturale, **Abrantes, Caldas da Rainha e Covilhã**⁴. I risultati principali evidenziano che le iniziative cultura-turismo possono contribuire a processi rigenerativi locali, favorendo la vitalità culturale, la connessione con il territorio e il benessere della comunità. Tuttavia, spesso **mancano quadri politici locali che supportino queste iniziative a lungo termine**. Ad Abrantes un festival annuale, il *180 Creative Camp*, ha trasformato spazi pubblici con installazioni artistiche ispirate alla cultura locale, coinvolgendo giovani creativi e associazioni locali, promuovendo co-creazione e partecipazione comunitaria; da questa prospettiva la crescita del grado di attrattività risulta coerente con il rafforzamento della percezione dell'identità locale da parte della comunità residente. Il *Bazar à Noite* di Caldas da Rainha è un mercato creativo che rafforza l'identità locale e il commercio tradizionale. Questa iniziativa attiva gli spazi pubblici del paesino e valorizza l'imprenditoria creativa e culturale emergente, favorendone il networking con artisti locali e visitatori esterni. A Covilhã il patrimonio industriale della lana, eccellenza locale, è stato valorizzato nel progetto *Wool é Cool*, nell'ambito di un più ampio progetto di rigenerazione urbana e paesaggistica *Rota da Lã Educa* intorno al museo della lana, che promuove workshop e tour guidati, coinvolge studenti, insegnanti e maestranze locali. I risultati di questo studio offrono degli spunti interessanti per lo sviluppo di politiche di turismo rigenerativo. Tra le priorità evidenziate, gli autori suggeriscono di creare un **progetto "bandiera" che stimoli collaborazioni e programmi culturali continuativi, promuovere il coinvolgimento regolare della comunità per un cambiamento positivo a lungo termine** e, infine, considerare le eredità dei progetti per stimolare nuove iniziative e rafforzare il legame con il territorio.

Il turismo culturale cerca sempre di più la condivisione delle pratiche sociali e delle letture identitarie; il consolidamento di questa aspettativa da parte di un numero crescente di viaggiatori ha indotto alcune amministrazioni a progettare **interventi dedicati alla comunità locale**, innanzitutto **per rafforzarne il capitale sociale** ma al tempo stesso **per evidenziarne alcuni tratti identitari che certamente esercitano il proprio impatto sui flussi turistici**. Nelle regioni meridionali del **Cile**, ad esempio, alcuni musei hanno introdotto iniziative volte a celebrare momenti storici tuttora sottorappresentati, enfatizzando il contributo di figure locali e contribuendo alla rigenerazione di un tessuto sociale che eventi naturali e politici talvolta fanno vacillare⁵. Esempi di questo tipo si trovano anche

3 Brandellero, A., & Naclerio, E. (2025). *Regenerating urban cultural policy: insights on the role of crafts and small-scale production in three European cities' visions*, International Journal of Cultural Policy, 31(4).

4 Duxbury, N., de Castro, T. V., & Silva, S. (2025). *Culture-tourism entanglements: moving from grassroots practices to regenerative cultural policies in smaller communities*, International Journal of Cultural Policy, 31(4), 497-516.

5 Weil, K., and B. Elmúdesi. 2025, *Repair and Revitalize: Collaboration and Reciprocity for Socio-Cultural Regeneration in Community Museums in the Global South*, International Journal of Cultural Policy, 31(4).

nel continente africano. Ad esempio, ad **Accra**, in **Ghana**, la comunità, estesa e variegata, attiva nel campo delle arti visive è assistita da intermediari creativi che incoraggiano i progetti e le iniziative legate all'arte contemporanea ad allinearsi con le dimensioni sociali ed economiche rientranti negli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs). In parallelo, in altri centri urbani del Ghana diverse sono state le azioni volte a promuovere le pratiche musicali tradizionali dei tamburi, rinnovando in chiave contemporanea il patrimonio musicale ereditato da generazioni. In questi luoghi, infatti, i tamburi tradizionali sono strumenti fondamentali per la musica e la comunicazione rituale, protagonisti di orchestre complesse e di ritmi profondamente legati alla spiritualità locale. Nonostante la musica tradizionale in molte culture africane sia storicamente dominata dagli uomini, grazie a queste iniziative di turismo rigenerativo è stata favorita la partecipazione femminile non solo come spettatrici ma anche come esecutrici e custodi delle tradizioni⁶.

Nelle comunità alpine tra **Francia e Italia**, il programma Interreg ALCOTRA offre finanziamenti a microprogetti in molti ambiti, tra cui il patrimonio culturale e la digitalizzazione con il fine di conservare la cultura di queste comunità e valorizzarla attraverso metodi partecipativi. Anche se non in maniera esplicita, i progetti afferenti a questo programma sono di fatto esempi di turismo rigenerativo. Il bando *MONDI - Modelli di Innovazione per la Digitalizzazione e l'Inclusione nei borghi*, per esempio, sperimenta con i comuni di **Nus, Fénis e Saint-Marcel in Valle d'Aosta** e la **Valle Roya** delle piattaforme digitali per ripopolare i borghi attraverso riqualificazione di edifici e spazi pubblici e riattivazione sociale e commerciale tra cittadini, imprese e istituzioni locali. Nei comuni coinvolti, le amministrazioni hanno, ad esempio, promosso la partecipazione dei cittadini di ogni età con iniziative come la Banca delle Ore (per scambio di competenze e piccoli lavori), assemblee cittadine periodiche e la collaborazione tra giovani, anziani e associazioni locali per la cura del territorio e l'animazione sociale. Mentre gli interventi di recupero di edifici storici, spazi pubblici e aree naturali puntano all'efficientamento energetico, alla mobilità sostenibile e alla valorizzazione del patrimonio culturale e ambientale locale, lo sviluppo economico locale è promosso puntando sui prodotti tipici, la creazione di mercati contadini e la valorizzazione delle filiere agricole e artigianali.

Il bando *Alte Valli 2030* ha l'obiettivo rispondere alle sfide contemporanee delle fragili **aree delle Alte Valli, il territorio degli escartons, tra Italia (Piemonte) e Francia (Savoie, Hautes-Alpes)**, attraverso la valorizzazione della cultura transfrontaliera, per rafforzare il senso di appartenenza delle popolazioni locali e mettere in moto processi di sviluppo sostenibile dell'offerta economica, sociale, culturale e turistica del territorio. Da un lato, l'economia circolare e la creazione di servizi innovativi per contrastare lo spopolamento viene perseguita con il sostegno a micro e piccole imprese non agricole per favorire la diversificazione economica e la digitalizzazione. Dall'altro, la valorizzazione del patrimonio culturale e naturale comune è promossa da una strategia di comunicazione volta ad aumentare la visibilità e l'attrattività del territorio.

E, a proposito di aree montane ma spostandoci in Asia meridionale, tra la pianura del Gange e la catena montuosa dell'Himalaya, troviamo il **Nepal**, dove opera l'**Annapurna**

6 Mensah, J. D. 2025, *Rethinking the Contribution of Creative Economies in Africa to Sustainable Development. An Empirical Research of Creative Intermediaries in Accra's Contemporary Art Sector*, International Journal of Cultural Policy. 31(4).

Conservation Area (ACA), esempio di strategia di turismo culturale sostenibile che integra conservazione ambientale, valorizzazione del patrimonio culturale e coinvolgimento delle comunità locali. Attiva dal 1986, l'ACA protegge paesaggi spettacolari e un ricco mosaico etnico (Gurung, Magar, Thakali, ecc.), promuovendo un turismo rispettoso dell'ambiente e delle tradizioni. Le comunità locali gestiscono attivamente l'area, offrendo alloggi in teahouse e programmi di eco-turismo, come homestay e attività culturali. I proventi del turismo sostengono la conservazione e lo sviluppo locale. Sfide come l'overtourism e i cambiamenti climatici sono affrontate con regolamentazioni, educazione ambientale e itinerari alternativi⁷.

Focalizzando ancora l'attenzione in questa parte del globo, uno studio scientifico di qualche anno fa⁸ ha analizzato la **relazione tra conservazione ambientale e benessere economico**, con un focus sul Nepal. Utilizzando un modello teorico e dati empirici, è stato dimostrato che, al contrario della retorica comune a riguardo, la relazione tra conservazione e benessere è a forma di 'U'. Quando la conservazione è bassa, il benessere diminuisce a causa dei costi opportunità legati alla riduzione delle attività estrattive. Tuttavia, superata una certa soglia, la conservazione favorisce lo sviluppo di settori alternativi, come l'ecoturismo, che aumentano il benessere. I risultati empirici confermano questa relazione non lineare e mostrano che l'ecoturismo è un canale significativo attraverso cui la conservazione influisce positivamente sul benessere. Inoltre, l'interazione tra conservazione e sviluppo dell'ecoturismo ha un impatto positivo sul consumo delle famiglie. Questo suggerisce che la conservazione, se accompagnata da settori alternativi produttivi, può contribuire sia alla protezione ambientale sia alla riduzione della povertà.

In contrasto, il vicino **Tibet** sta affrontando un problema inverso: il turismo culturale è diventato strumento politico per consolidare il controllo della Cina sulla regione autonoma. Attraverso investimenti massicci, la cultura tibetana è stata commercializzata e spettacolarizzata per attrarre il turismo interno cinese. L'immagine di un Tibet spirituale, pacifico e pittoresco maschera una realtà di repressione culturale e assimilazione forzata. I monasteri diventano attrazioni, i costumi sono noleggiati per i selfie e la lingua e le tradizioni tibetane vengono soppiantate. Questo processo, definito "*Shangrilazation*", trasforma il Tibet in un parco tematico ideologico che promuove l'unità nazionale secondo la visione del Partito Comunista Cinese⁹.

Intanto, anche le preferenze dei viaggiatori si modificano, dimostrando che l'imperativo della sostenibilità nel turismo ha una scala globale. Un recente studio pubblicato sul Journal of Sustainable Tourism ha utilizzato un metodo econometrico sperimentale per studiare le preferenze e attitudini dei viaggiatori aerei riguardo alle emissioni di carbonio. L'obiettivo è valutare la disponibilità a pagare per voli con emissioni ridotte, distinguendo tra viaggiatori per svago e per lavoro. I risultati mostrano che sia chi viaggia per svago sia chi per lavoro è influenzato dal prezzo e dalle emissioni ma che i viaggiatori frequenti e con comportamenti di consumo etico hanno una maggiore avversione alle emissioni, quindi una inferiore sensibilità al prezzo. Lo studio ha infine evidenziato l'importanza di fornire informazioni sulle emissioni per influenzare le scelte dei consumatori e promuovere viaggi

7 Paul Gurung, *Annapurna Conservation Area: Balancing Nature and Tourism*, Discovery World Trekking, 04.01.2025.

8 Yergeau, M. E., Boccanfuso, D., & Goyette, J. (2017), *Reprint of: Linking conservation and welfare: A theoretical model with application to Nepal*, Journal of environmental economics and management, 86, 229-243.

9 Judith Hertog, *How Tourism Trapped Tibet. The region is becoming a theme park for the Chinese nation*, Foreign policy, 24.01.2025.

più sostenibili. La lezione appresa è che la lotta al cambiamento climatico fa parte a pieno titolo della sfera privata dei consumatori e delle aziende non è più solo appannaggio di policy¹⁰.

Se il turista di massa è palesemente onnivoro e vorace, **il viaggiatore degli anni più recenti** è stato spesso interpretato come “specialista”, immaginando che percorsi tematici potessero attrarre una long tail di appassionati in cerca di immersioni coerenti. In realtà, a ben guardare, la “normalità” di fruitori versatili che emerge con chiarezza in molti campi riguarda anche il turista, che **sempre di meno viene risucchiato da percorsi monografici. La capacità evocativa dei luoghi è così associata a diverse attività culturali, tra le quali un posto speciale è occupato dalla musica.** Se alcune mete turistiche raccontano vite di musicisti (potrebbero bastare **Salisburgo** e **Bayreuth** con le mille evocazioni mozartiane e wagneriane e con i festival che ne rinnovano la legacy), altre mete sono raccontate nei brani musicali, dal classico al pop. Da questa prospettiva la musica diventa un eloquente catalizzatore di interesse, enfatizzando l'identità territoriale, e al tempo stesso preservando e diffondendo le specificità locali attraverso la forma e la tecnologia di strumenti musicali autoctoni e l'incedere di canti e suoni che altrimenti andrebbero gradualmente a estinguersi¹¹.

Prima di offrire il valore dell'identità locale ai visitatori esterni, una **fase delicata e potenzialmente foriera di contrasti e conflitti è la costruzione degli eventi e delle manifestazioni**, che possono generare benefici notevoli a costo di risultare dalla combinazione equilibrata dei profili tecnici, degli interessi di stakeholders e addetti ai lavori e al tempo stesso delle urgenze della comunità residente. La recente esperienza di **Salonico** ne pone in evidenza la relativa semplicità di costruzione: la Fiera del Commercio, un'iniziativa cruciale per lo sviluppo economico della città e dei suoi numerosi operatori economici e finanziari, è stata disegnata attraverso un **processo partecipativo che ha coinvolto la cittadinanza e gli stakeholders**, rafforzando così il consenso di fondo e l'accettazione della pianificazione urbana, in modo da risultare del tutto coerente con la vocazione e le dinamiche identitarie e strategiche della città greca¹².)

Le connessioni fra turismo culturale e comunità locale sono valorizzate anche nei progetti di rigenerazione sociale sopracitati, realizzati nei **piccoli comuni portoghesi di Abrantes, Caldas da Rainha e Coviha**, in cui la stessa comunità residente, animata dalle visioni e dai desideri dei propri professionisti del sistema culturale, ha costruito dei **protocolli di rigenerazione volta alla condivisione dell'identità e dei valori locali con i viaggiatori**, in qualche misura **supplendo con efficacia alla lentezza endemica dei disegni delle politiche a sostegno della cultura e del turismo**. Si tratta di azioni strategiche fondate sulla valorizzazione del patrimonio culturale in un quadro multidimensionale, in modo da dialogare con turisti culturali versatili e inclini all'esplorazione anziché all'accumulazione, e con una specifica attenzione nei confronti delle tematiche della sostenibilità ambientale, che comincia a spostare il peso del turismo culturale dalla mera dimensione alle modalità di fruizione. In questo quadro strategico, la co-creazione di percorsi e progetti risulta cruciale per l'incisività dei processi di rigenerazione. Così nuove attività culturali e creative

10 Crosby, P., Thompson, D., & Best, R. (2024), *Air travelers' attitudes towards carbon emissions: evidence from the Google Flights interface*, Journal of Sustainable Tourism, 1–24.

11 Mazlan, C.A.N., Abdullah, M.H., Harshim, N.S.N., Wahid, N.A. (2025), *Music in cultural tourism: insights from a dual approach of scoping review and bibliometric analysis*, In *Humanities and Social Sciences Communications*, vol. 12, 525. Sabatini, F. & Trimarchi, M. (2019), “Dal Grand Tour al turismo musicale. La cultura come itinerario”, in *Note di viaggio. Reti e strategie per il turismo musicale in Italia* (a cura di M.M. Friel), Venezia, Marsilio, pp. 129–42.

12 Kourkouridis, D., Frangopoulos, I., Kapitsinis, N. (2024), *Urban governance and participatory planning in organizing and planning trade fairs. The case of Thessaloniki trade fair*, Cities, vol. 154.

si innestano efficacemente nella conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale e nella parallela fruizione non convenzionale e diretta degli spazi urbani¹³. Al capo opposto dello spettro del possibile, si colloca l'iniziativa quanto mai rigida e sommaria del biglietto d'ingresso, sperimentata da poco e con precario successo dal **Comune di Venezia**, che la stessa comunità residente ha escogitato come eludere, dichiarando i visitatori che lo chiedono come propri parenti e superando accortamente la barriera dell'estraneità. Regole rigide incoraggiano escamotage semplici e incisivi.

Nel mese di giugno 2025, forse inaspettatamente, il Comune di Capri ha emesso un'ordinanza che vieta di importunare i turisti invitandoli a comprare souvenir, a sedersi in un ristorante, in sintesi a subire la pressione dei commercianti locali che – in inevitabile competizione tra loro – cercano di sfidare la pazienza dei turisti per accrescere i propri ricavi. Finché si adotta un orizzonte di breve periodo, la 'spremitura' del turista è pratica condivisa, che molti governi municipali hanno tollerato e per molti versi incoraggiato. Nello stesso periodo, a Barcellona e in altre città europee, sono riesplose le proteste contro la cultura estrattiva dell'*overtourism*. La temperie degli ultimi anni indica con chiarezza una decisa inversione di rotta, che si può sintetizzare nel termine 'consapevolezza'. Non soltanto i danni della congestione, le spinte dei prezzi, lo snaturamento dell'identità locale hanno cominciato a generare dissenso verso quelle stesse amministrazioni che se ne facevano un blasone per la stampa a buon mercato. Soprattutto, si è cominciato a preferire un approccio più selettivo, comprendendo che il turismo responsabile si mescola più facilmente con la comunità residente, che i benefici commerciali si distribuiscono in modo meno squilibrato, che vocazioni locali snobbate dal turismo frettoloso sono invece al centro del desiderio di esplorare e scoprire che anima i viaggiatori degli anni più recenti. In questo modo si potrà finalmente superare la contraddittoria associazione di effetti speciali e luoghi comuni sul versante dell'offerta, e pratiche da gregge su quello della domanda; a ben guardare, le iniziative coerenti e capaci di sedimentarsi sono anche le più vantaggiose in termini di soddisfacimento della domanda, consenso della comunità residente e ricavi per il comparto turistico e per il sistema culturale. Nuovi orientamenti richiedono, tuttavia, una simmetrica consapevolezza strategica da parte delle amministrazioni pubbliche, dal governo centrale fino a quelli municipali, cui gioverebbe non poco lasciare la tentazione – tuttora diffusa e condivisa – di 'misurare' il turismo in numeri assoluti, per costruire politiche caratterizzate da regolamentazione minima, rigenerazione infrastrutturale, adeguamento tecnologico, formazione di competenze specialistiche, in breve, gestione strategica del territorio.

13 Duxbury, N., Vinagre de Castro, T., Silva, S. (2024), *Culture-tourism entanglements: moving from grassroots practices to regenerative cultural policies in smaller communities*, *International Journal of Cultural Policy*.

La natura umana del copyright¹

A differenza di altre innovazioni digitali recenti, come gli NFT o il Metaverso, l'attenzione verso l'intelligenza artificiale (in breve AI, dall'inglese Artificial Intelligence) generativa non è destinata a diminuire. Soprattutto, l'AI è divenuta il campo di confronto e di competizione tra Stati, con rischi di marginalizzazione per i Paesi che non potranno partecipare.

Nel copyright, il rischio appare duplice² poiché **l'uso libero dei contenuti digitali per l'addestramento dell'AI viene visto da alcuni governi come un modo di attrarre investimenti**³. L'estrazione di testi e di dati per l'AI (TDM - Text Data Mining) è avvenuto finora, in modo opaco e senza regole condivise, mediante l'ingestione di opere e materiali protetti, mentre l'AI generativa apre prospettive distruttive per la creatività umana e per le industrie basate sul copyright. Per queste ultime, già si intravede qualche ipotesi di riconversione che sfrutta i possibili vantaggi dei modelli AI⁴, mentre sono ben scarse le difese di artisti, autori e delle professionalità dell'industria creativa contro la minaccia dell'AI generativa.

Per le sue caratteristiche economiche e funzionali, il diritto d'autore dipende dalle leggi che lo disciplinano; la **prima reazione delle industrie e dei singoli è, quindi, quella di riaffermare i diritti per via legale**. Negli USA si sono moltiplicate le cause per violazione del copyright, mentre nella UE persistono preoccupazioni e incertezze sugli obblighi dei modelli di AI generativa alla luce dell'AI Act e della direttiva sul copyright del 2019.

Varie inchieste giornalistiche hanno portato alla luce che imprese come Apple, Anthropic, Meta, Nvidia, OpenAI ecc. si sono servite, per scelta consapevole e deliberata, di archivi editoriali e audiovisivi anche costruiti in violazione del copyright per l'addestramento AI⁵, seguendo ancora una volta il motto **"move fast and break things"**⁶.

Nelle cause intentate dai titolari dei diritti, le big tech USA invocano il fair use, ovvero l'eccezione che ammette l'uso libero di materiali protetti; sul fair use decideranno caso per caso i tribunali federali USA, visto che i modelli LLM, image generator, music generator, ecc., operano in modo diverso e diverse caratteristiche hanno le opere coinvolte: libri, arti visive, musica, audiovisivi, solo per citare i principali generi bersaglio del *web-scraping*.

I quattro fattori da valutare per il fair use (Section 107 del Copyright Act USA) riguardano lo scopo e il carattere dell'uso, in particolare l'intento commerciale oppure i fini educativi e l'assenza di scopo di lucro; il tipo di materiale (es. opera scientifica o fiction); la quantità e l'importanza della parte utilizzata e, infine, l'impatto sul mercato potenziale o sul valore dell'opera.

Le cause sull'AI generativa sono ancora in corso. Sono stati delineati, nelle fasi preliminari, solo alcuni principi; ad esempio, i giudici hanno rigettato l'argomentazione

1 Realizzato in collaborazione con Stefania Ercolani - Presidente ALAI Italia.

2 Per gli aspetti a monte e a valle della filiera AI si rinvia a Stefania Ercolani, *Incontri e scontri tra copyright umano e AI antropocentrica*, Fondazione Symbola - Unioncamere - Deloitte, *io sono Cultura - Rapporto 2024*.

3 Tony Blair Institute for Global Change, *Rebooting Copyright: How the UK Can Be a Global Leader in the Arts and AI*, 2 Aprile 2025.

4 Winston Cho, *OpenAI Is Ready for Hollywood to Accept Its Vision*, The Hollywood Reporter, 25 Marzo 2025.

5 Un esempio è l'uso da parte di Meta del data base pirata Library Genesis (libgen.io o libgen.org), come emerso nei documenti della causa Kendrey et al. c. Meta Platforms di fronte alla Corte distrettuale del Northern District of California.

6 Jonathan Taplin, *Move fast and Break Things, How Facebook, Google and Amazon Have Cornered Culture and Undermined Democracy*, 2017. "Muoviti velocemente e rompi le cose", motto reso celebre da Mark Zuckerberg e Facebook, esprime una filosofia tipica della Sili-

secondo cui per il training siano riprodotti solo “dati non protetti da copyright, ed hanno confermato che la riproduzione sotto forma di rappresentazioni algoritmiche o matematiche deve essere esaminata alla luce del copyright. In più, non ci sono precedenti a cui riferirsi poiché l’AI generativa non è assimilabile a innovazioni precedenti.

La prima sentenza che affronta il tema del fair use nel contesto del TDM non riguarda l’AI generativa, ma l’uso indiretto del database Westlaw per addestrare un nuovo motore di ricerca in campo giuridico basato sull’intelligenza artificiale. Il *summary judgment* nella causa *Thomson Reuters v. ROSS Intelligence* riconosce che, per il suo inequivocabile carattere commerciale, il prodotto Ross si pone in potenziale concorrenza con il prodotto Westlaw di Thomson Reuters, accennando a un possibile “market for AI training” che dovrebbe crescere grazie a licenze rilasciate nel rispetto del copyright. Risale al 2023, ed è ancora in corso, la causa intentata dal **New York Times** a OpenAI e Microsoft; dopo le prime schermaglie processuali, il tribunale del Southern District di New York ha riunito questa causa con altre quattro intentate da testate giornalistiche. Una causa distinta è quella degli editori del **Wall Street Journal** contro Perplexity Inc. Mezzi di informazione, come il Washington Post, Financial Times o Associated Press hanno negoziato licenze con Open AI per l’uso dei contenuti per le ricerche degli utenti e degli archivi per l’addestramento dei sistemi.

Anche la causa della **Authors Guild** contro OpenAI per l’uso delle trascrizioni di sceneggiature ed altri testi d’autore intentata dal sindacato degli autori è stata riunita ad altre aventi oggetto simile (**Alter** c. OpenAI e **Basbanes & Ngagoyeanes** c. Microsoft e OpenAI); tra i ricorrenti ci sono, tra gli altri, autori come **John Grisham, Scott Turow, Jonathan Franzen, David Baldacci**. La prima class action, tra le varie ancora sub judice, è stata J.L. contro Google Deepmind/Google & Alphabet Inc. presso il Tribunale del Northern District di California. Anche in questo caso, le società imputate sono accusate di aver utilizzato, senza autorizzazione, dati personali e materiali protetti da copyright per addestrare i loro sistemi di AI (tra cui Bard e Gemini); la principale querelante e capofila della class action è una giornalista investigativa del New York Times e autrice di best-seller. Per le arti visive, la causa più nota è **Getty Images** (US), Inc. contro Stability AI al tribunale del Delaware, in parallelo con un’analoga causa in Gran Bretagna.

Mentre i tribunali USA non si sono ancora pronunciati sull’applicazione del fair use alla TDM nelle diverse cause in corso, ha fatto notizia in tutto il mondo il lancio di **DeepSeek**, il modello AI low cost cinese, competitivo con la tecnologia ChatGPT sviluppata da OpenAI, tanto che le preoccupazioni circa il primato USA nell’AI sono arrivate anche ai vertici politici⁷. Un altro effetto, piuttosto paradossale, è stato che ChatGPT, dopo aver addestrato il suo LLM grazie alla “metabolizzazione” di archivi e banche dati disponibili in rete, senza curarsi né delle norme sui dati personali e sensibili, né delle regole legali su proprietà intellettuale, diritti della personalità, sicurezza etc., si è accorta delle norme sul copyright e le ha invocate contro DeepSeek!

È infine recentissimo lo studio del Copyright Office⁸ secondo il quale, quando l’output dell’AI generativa incide sul mercato dei contenuti usati, ben difficilmente può trattarsi di

con Valley e delle startup tecnologiche: privilegiare la velocità e l’innovazione rispetto alla stabilità e alle regole tradizionali, accettando che, nel processo di sperimentazione rapida, si possano commettere errori o “rompere” ciò che esiste.

7 *Deepseek Unmasked: Exposing the CCP’s Latest Tool For Spying, Stealing, and Subverting U.S. Export Control Restrictions*, Rapporto del Select Committee on the Chinese Communist Party del Congresso USA, 16 Aprile 2025.

8 “*Copyright and Artificial Intelligence Part 3: Generative AI Training*, Report of the Register of Copyrights, 9.5.2025.

fair use. Per un'interessante coincidenza, entro 48 ore dalla pubblicazione il governo USA ha licenziato in tronco la direttrice del Copyright Office Shira Perlmutter.

Nell'Unione Europea sono state sollevate serie **riserve sull'applicabilità dell'eccezione per TDM commerciale ai modelli di AI generativa**, ignorati dalla direttiva sul diritto d'autore nel mercato unico digitale del 2019. **L'elaborazione del code of practice per l'applicazione dell'AI Act segna un progressivo allontanarsi dagli obiettivi di trasparenza** dell'articolo 52 del Regolamento EU riguardante i modelli AI per finalità generali, al quale non sono estranee le pressioni USA. A oggi, in materia di copyright, ma anche di fake news, disinformazione e privacy, emergono non poche criticità, mentre il *code of practice* mitiga gli obblighi sull'accesso legale e l'uso dei dati per l'addestramento AI, sul rispetto delle riserve sui diritti (opt-out⁹), e sul trattamento dei reclami.

In Italia, è passato in discussione alla Camera il disegno di legge Butti che integra il Regolamento europeo sull'AI e precisa le norme sulla TDM (articoli 70-ter e 70-quater della legge sul diritto d'autore), proponendo **un nuovo controverso articolo 70-septies** a favore dell'AI generativa. In modo ridondante, il ddl modifica l'art. 1 della stessa legge enunciando che le opere protette possono essere create anche "con l'ausilio di strumenti di intelligenza artificiale, purché costituenti il risultato del lavoro intellettuale dell'autore", con una formula non esente da dubbi interpretativi.

Sul fronte dell'**output AI**, l'allarme continua a crescere per la manipolazione e la generazione di fake video, audio e immagini, che abbattano il confine tra creatività e inganno, plasmando una finta realtà in forme sorprendenti, preoccupanti e, talvolta, criminali, a supporto di frodi vere e proprie. Con un post su Instagram **Vasco Rossi** è sceso direttamente in campo contro i deepfake che sfruttano la sua notorietà per vendere prodotti contraffatti o promuovere falsi investimenti, puntando il dito contro i social media che non contrastano questi usi fraudolenti.

Le lesioni sul piano economico e reputazionale spaziano da disinformazione e pornografia deep-fake, alle false performance e allo sfruttamento abusivo dei diritti, tanto che ad esempio in Sud Corea¹⁰ è stato creato **Artist Rights Violation Report Center** al quale i fan degli artisti possono fornire informazioni sulle repliche digitali non autorizzate presenti in rete.

Per quanto riguarda la tutela degli artisti, cantanti, attori ma anche giornalisti ed autori famosi, **la diversità delle legislazioni vigenti è estrema**. Limitando l'analisi al copyright, **la maggior parte delle leggi europee tutela, come avviene in Italia, un diritto all'identità personale** che può comprendere il diritto all'immagine, alla voce (incluso lo stile, qualora sia riconoscibile come elemento della personalità) e al suo sfruttamento commerciale; per le prestazioni artistiche, la legge assicura il diritto morale in funzione della reputazione artistica. Rimangono, tuttavia, in una zona grigia i fenomeni come la cosiddetta *Ghiblizzazione*, la replica AI dello stile dello **Studio Ghibli** di Hayao Miyazaki, esponente dell'animazione giapponese più conosciuto all'estero.

Negli USA, dopo un primo tentativo fallito nel 2024, una **proposta di legge bipartisan contro i deepfake** ha trovato, oltre al sostegno dei settori creativi, anche quello di imprese

9 Grazie all'opt-out, un autore o titolare di diritti può impedire che le proprie opere vengano utilizzate per attività di TDM che vanno oltre l'eccezione prevista per la ricerca scientifica, esercitando così un controllo sull'uso commerciale o più ampio delle sue opere senza consenso preventivo.

10 Hong Yoo, *Rising tide of deepfake pornography targets K-pop stars*, The Korean Herald, 11 settembre 2024.

come Adobe, Amazon, Google, IBM, and OpenAI. Si tratta del cosiddetto *NO FAKES Act*¹¹, che crea per la prima volta un *publicity right* a livello federale, riconoscendo agli individui la facoltà di controllare l'uso della propria immagine e voce; in cambio, le piattaforme UGC (User Generated Content)¹² sono esenti da responsabilità se rimuovono rapidamente i deepfake e le repliche digitali non autorizzate. **YouTube** ha colto l'occasione per lanciare un programma pilota di gestione dell'identità personale, sviluppato in partnership con **Creative Artists Agency** (CAA), che rappresenta celebrities come artisti, attori e anche atleti delle principali leghe sportive (NBA e NFL), con l'appoggio della **Recording Industry Association of America** (RIAA) e **Motion Picture Association** (MPA), per intercettare i contenuti AI che presentano abusivamente tratti e caratteristiche personali.

Nella ricerca di un compromesso accettabile, più di un contratto collettivo negoziato dal sindacato statunitense **Screen Actors Guild - American Federation of Television and Radio Artists** (SAG-AFTRA)¹³ prevede regole specifiche e compensi applicabili all'uso di repliche digitali e di AI nella produzione di vari prodotti audiovisivi.

Nel frattempo, si è aperta anche una riflessione sull'**uso dell'AI come strumento nelle mani degli autori per l'espressione della loro creatività**. Un po' come è accaduto alla fine del XIX secolo, **la fotografia sembra essere la frontiera per testare l'interazione tra creatività e tecnologia**.

In linea di principio, l'output puramente automatico dell'AI non è coperto da copyright, come riconosciuto dalla sentenza del 19 marzo 2025 nella causa Feng v. Dongshan Company, dal tribunale di Zhangjiagang su una foto prodotta da Midjourney¹⁴, ma è anche possibile mettere in atto un processo creativo nel quale il sistema AI arrivi a riflettere la personalità dell'autore. Artisti come **Boris Elgadsen**, divenuto noto per il mancato premio al Sony World Photography Award 2023, teorizzano i processi AI come nuovo linguaggio visivo applicato a prodotti digitali, con il superamento della tecnica fotografica¹⁵.

Nella **musica** in streaming crescono i brani generati da AI che, a inizio 2025, il music provider francese **Deezer** ha quantificato nel 18% delle canzoni offerte dalla piattaforma. Nel 2024 **Spotify** ha lanciato la versione beta di *AI Playlist*, che permette di creare playlist in risposta ai prompt testuali degli ascoltatori ed è ora disponibile in più di 40 Paesi in Europa, Africa, Asia. La piattaforma cinese **Tencent** ha integrato Deeplink nel suo servizio streaming, in modo che canzoni generate o manipolate dall'AI possano essere messe a disposizione del pubblico¹⁶ senza problemi di trasferimento. Anche in assenza di copyright, le canzoni AI fanno concorrenza alle composizioni "umane" nelle playlist offerte dalle piattaforme.

Nell'**audiovisivo**, l'approccio all'AI è variabile. Ad esempio, **Andrea Gatopoulos**, regista indipendente italiano del documentario *The Eggregores' Theory*, realizzato mediante Midjourney e candidato ai David di Donatello 2025, sostiene che l'uso dell'AI è un modo per reagire alle difficoltà di accesso alla professione dovute alle barriere all'ingresso e al costo di una produzione.

Dal 2026, possono concorrere ai premi Oscar anche opere realizzate con l'AI. Non sono ancora disponibili informazioni precise, ma si avverte che l'industria cinematografica

11 Nurture Originals, Foster Art, and Keep Entertainment Safe Act.

12 Si tratta di siti o servizi digitali che permettono agli utenti di creare, caricare e condividere contenuti generati da loro stessi, come testi, foto, video, recensioni o commenti.

13 Sindacato che rappresenta lavoratori del settore dei media e dello spettacolo, tra cui attori, giornalisti, ballerini, musicisti, stuntmen, doppiatori e altri professionisti dei media.

14 Seagull Song, *Chinese Court Found AI-Generated Pictures Not Copyrightable — Convergence with the U.S. Standard?* - KWM - Seagull Song, King & Wood Mallesons, 27 Aprile 2025.

15 Moritz Neumüller in conversation with Boris Eldagsen, 3 Revue, 1 Marzo 2023.

16 Murray Stassen, 23 Aprile 2025. *Tencent Music lets musicians generate AI tracks and send them directly to streaming app QQ Music*, Music Business Worldwide.

vede l'opportunità di ridurre i costi e le risorse professionali ed artistiche necessarie per la produzione. L'ammissione agli Oscar porta in primo piano la problematica distinzione tra output AI e opera protetta dal diritto d'autore, che il Copyright Office USA ha affrontato in diversi rapporti e nella Copyright Registration Guidance del 2023, come pure nella causa Thaler c. Perlmutter conclusasi il 18 marzo 2025¹⁷, considerando non proteggibili le opere o i contributi o le parti prodotte dall'AI. Questa policy è confermata anche dalla registrazione del copyright limitatamente a "creative selection, coordination, and arrangement", al montaggio o modifiche creative di sequenze di immagini generate dall'AI.

Siamo solo all'inizio di un nuovo capovolgimento digitale. Il invitato di pietra è il pubblico che si troverà presto di fronte un'offerta di prodotti "artificiali" tendenzialmente a basso costo; resta da vedere se il pubblico potrà davvero immedesimarsi in personaggi artificiali o emozionarsi per interpreti che nessuno mai incontrerà nel mondo reale.

¹⁷ Matt Blaszczyk, *Thaler v. Perlmutter: Human Authors at the Center of Copyright?*, Kluwer Copyright Blog, 8 Aprile 2025.

Misurare l'impatto della cultura nel reporting ESG aziendale¹

Nonostante il complesso contesto sociale e geo-politico internazionale, nell'incertezza di un quadro normativo e regolamentare in continua evoluzione, la sostenibilità resta un elemento strategico e di competitività per le aziende. La crescente attenzione ai fattori ESG (*Environmental, Social e Governance*) rende evidente l'importanza di comunicare i dati sulle performance di sostenibilità, per consolidare la fiducia dei diversi portatori di interesse e anticipare le richieste del mercato, incluso quello dei capitali e della finanza. Questo vale da un lato per i business B2C, considerate le esigenze delle persone appartenenti a GenZ e Gen Alfa, che rappresentano i consumatori del futuro, ma anche in ambito B2B, in cui i grandi committenti devono adempiere alle richieste normative in ambito di controllo della sostenibilità "at large" nella propria catena del valore.

La capacità di un'azienda di creare valore non è più, infatti, determinata dalla sola capacità di creare profitto, ma piuttosto dall'abilità di generare impatti positivi per gli stakeholder di riferimento, mitigando quelli negativi e impegnandosi per operare in una catena del valore sostenibile.

In questo contesto, è **essenziale oggi misurare e comunicare gli impatti generati tramite la cultura, sia nel caso di aziende che scelgono di supportare organizzazioni culturali terze, sia nel caso della gestione diretta di beni o iniziative culturali**. La rilevanza di tale approccio risulta particolarmente marcata nel nostro Paese.

Emerge, ad esempio, una "specializzazione nazionale" nella gestione delle *Corporate Art Collection*, come evidenziato dallo *Studio European Art Assets Observatory*², che ha esaminato 128 organizzazioni culturali a livello europeo, di cui 60 italiane (47%). In particolare, le aziende italiane mostrano una propensione sopra la media a comunicare in modo strutturato i propri risultati: il 56,7% utilizza siti web dedicati per divulgare le proprie iniziative artistiche (Germania 32,6 %; Francia 72,7 %) e la stessa quota inserisce KPI nei report di sostenibilità o in altri documenti non finanziari. Possiamo quindi affermare che **l'ecosistema culturale italiano mostra una crescente attenzione alla misurazione e alla trasparenza degli impatti sociali determinati da iniziative culturali**.

L'importanza di rendere visibile il valore generato tramite la cultura, nell'ambito delle tematiche *Social* del mondo ESG, trova riconoscimento nel **nuovo impianto normativo europeo sulla rendicontazione di sostenibilità**, che rafforza la centralità strategica della **misurazione dell'impatto**.

La **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)** è stata adottata dall'Unione Europea nel dicembre 2022³, con l'obiettivo di rafforzare la trasparenza e

1 Realizzato in collaborazione con Ernesto Lanzillo - Deloitte Private Leader Italia, Roberta Ghilardi - Deloitte Art&Finance Senior Manager, Carlo De Iorio Frisari - Deloitte Art&Finance Specialist e Greta Zavaglia Porta - Deloitte Art&Finance Specialist.

2 *Arte e iniziative culturali come risorse per la sostenibilità sociale*, studio condotto dall'Istituto per la Ricerca sull'Innovazione Trasformativa (ITIR) dell'Università di Pavia, in collaborazione con Deloitte Private, ARTE Generali e Banca Generali e l'Università di Pavia.

3 Direttiva (UE) 2022/2464 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 14 dicembre 2022 relativa alla rendicontazione societaria di sostenibilità (CSRD), G.U. UE del 16 dicembre 2022. La CSRD si applica oggi alle aziende che si caratterizzano per essere Enti di Interesse pubblico di grandi dimensioni, già soggette alla precedente Non Financial Reporting Directive.

l'informativa non finanziaria fornita dalle aziende a beneficio di investitori, stakeholder e comunità, ed è **entrata in vigore nel 2024** per le aziende già soggette a precedenti obblighi di informativa non finanziaria, prevalentemente quotate di grandi dimensioni. La CSRD, la cui portata informativa è oggi in riesame da parte del legislatore europeo a seguito della pubblicazione del Pacchetto OMNIBUS, nel seguito analizzato, conferma l'attenzione dell'Europa in materia di sostenibilità, collocandosi tuttavia in un trend più ampio, di respiro internazionale: la **SEC** negli Stati Uniti e l'**ISSB** a livello globale stanno avanzando proposte simili, pur mantenendo un focus più limitato sui rischi finanziari dei temi di sostenibilità, con particolare riferimento a quelli ambientali. Ciò conferma che, **sebbene l'Europa sia in anticipo e più ambiziosa**, e nonostante il contesto geopolitico internazionale, **il percorso verso una rendicontazione ESG che si aggiunge a quella finanziaria, in ottica integrata, è ormai globale**⁴.

Restringendo nuovamente il perimetro all'Europa, la CSRD⁵ segna infatti un passaggio epocale, determinando la **necessità per le aziende di impostare un sistema di reporting in grado di integrare elementi finanziari e di sostenibilità, abbracciando non più soltanto il perimetro aziendale, ma anche l'intera catena del valore aziendale**. Il *Sustainability Statement* redatto secondo la CSRD, in linea con l'intenzione di equiparare informativa finanziaria e di sostenibilità, deve essere incluso nella relazione sulla gestione. Sono richieste informazioni **quantitative e qualitative** riguardanti le tematiche ESG più rilevanti (o "materiali") per l'azienda, da raccogliere e comunicare secondo **nuovi standard di riferimento, gli European Sustainability Reporting Standards (ESRS) elaborati dall'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG)**⁶. A questi Standard **si affiancano gli Standard** che EFRAG ha pubblicato a fine 2024 a favore delle micro, piccole e medie imprese, i **VSME**⁷. L'obiettivo di questi Standard volontari destinati alle PMI è garantire la facoltà di adottare volontariamente un sistema di reporting di sostenibilità allineato alle best practice europee, con metriche condivisibili con quelle delle banche e dei capi filiera. I VSME sono più snelli e accessibili degli ESRS e possono favorire la transizione graduale verso una rendicontazione ESG più strutturata, qualora l'impresa rientrasse in futuro nell'obbligo di rendicontazione secondo CSRD.

La CSRD sarebbe dovuta entrare in vigore nel 2025 anche per le aziende non quotate di grandi dimensioni⁸, seguite, negli anni successivi, dalle PMI quotate e dalle società di matrice extra europea, con almeno una controllata in Unione Europea e un fatturato generato in UE maggiore a 150 milioni euro. Questa ambizione, nella pratica, si è tuttavia scontrata con le sfide operative che le aziende stavano incontrando nella implementazione di tali sistemi di reporting, soprattutto per le PMI e le imprese culturalmente meno strutturate su questi temi. Anche per questo, nel febbraio 2025 la Commissione ha presentato il **Pacchetto Omnibus**⁹, una **proposta di semplificazione che punta a rendere il quadro più proporzionato e accessibile**, innalzando le soglie dimensionali per l'applicazione della Direttiva e posticipandone di due anni l'entrata in

4 *Globally Consistent ESG Reporting*, Deloitte Global.

5 Recepita in Italia con il D.Lgs. 125/2024.

6 European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), organismo tecnico incaricato dalla Commissione UE di elaborare gli ESRS, che riunisce stakeholder europei e organizzazioni nazionali esperte in materia di standard di rendicontazione finanziaria e, più recentemente, di sostenibilità.

7 EFRAG, Voluntary reporting standard for SMEs (VSME), 17 dicembre 2024.

8 Società che soddisfano almeno due dei seguenti criteri: i) ricavi netti oltre EUR 50 mln; ii) attivo di Stato Patrimoniale oltre EUR 25 mln; iii) dipendenti oltre 250.

9 Comunicazione della Commissione Europea del 26 febbraio 2025 – "Pacchetto Omnibus" per la semplificazione degli obblighi normativi in materia ESG.

vigore in modo da consentire al legislatore di rivedere anche il livello di dettaglio ed ampiezza della informativa di sostenibilità.

Nonostante questa recente evoluzione normativa di re-invio dell'entrata in vigore degli obblighi di reporting, l'informativa non finanziaria continua a costituire un elemento di valutazione chiave da parte degli stakeholder, in particolare finanziari (banche e Private Equity) del valore generato dall'azienda, andando oltre il risultato economico per includere impatti ambientali, sociali, relazionali e culturali. **Il linguaggio degli standard ESRS e delle nuove direttive europee diventa così una grammatica comune per narrare la sostenibilità, in modo trasparente, comparabile e verificabile.**

Per le aziende che a vario titolo supportano il settore delle arti e della cultura, dotarsi di KPI specifici e metodologie di misurazione affidabili non è più quindi una scelta, ma una necessità per fornire un quadro completo delle esternalità generate dalle attività di business o dalla catena del valore.

In particolare, gli ESRS, in vigore per le aziende rientranti nel perimetro di applicazione della CSRD¹⁰, presentano due set di indicatori trasversali e dieci che declinano le specificità delle tematiche ambientali, sociali e di governance ("Topical Standards"). Le informazioni richieste spaziano dalla strategia climatica alla gestione della catena di fornitura, dalla protezione della biodiversità all'equità retributiva, ponendo le basi per un racconto aziendale integrato e trasparente.

Tra le tematiche *Social*, che sono quelle più sentite dai citati stakeholder delle aziende che operano B2B e B2C, in particolare, due Topical Standards ESRS risultano adeguati all'integrazione di informazioni sugli **impatti generati dalle aziende per tramite della cultura**: l'ESRS S3, ***Affected Communities***, richiede di rendicontare gli **impatti generati a favore delle comunità locali** in cui l'azienda opera; allo stesso modo, l'ESRS S4, ***Consumer and End-Users***, richiede di approfondire le **esternalità verso i consumatori e gli utilizzatori finali di prodotti e servizi d'impresa**, in cui si includono quelli generati **per tramite di entità legali separate esterne dedicate alla gestione di iniziative e beni culturali** (es. *Corporate Art Collection*).

Gli Standards definiti da EFRAG non includono tuttavia KPI specificamente dedicati alla cultura, poiché viene lasciata all'azienda la facoltà di scegliere quali framework utilizzare, pur che siano internazionalmente riconosciuti e orientati alla comprensione di come le attività aziendali contribuiscano al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile definiti dall'ONU nell'ambito dell'Agenda 2030.

In questo contesto, quindi, le aziende interessate ad approfondire e comunicare i propri impatti culturali possono scegliere di adottare il **Framework UNESCO Culture / 2030 Indicators** (*Framework UNESCO*)¹¹, che si pone proprio l'obiettivo di analizzare il contributo della cultura al raggiungimento dei Sustainable Development Goals delle Nazioni Unite. Sebbene ideato per analisi su scala urbana o nazionale, il Framework UNESCO mostra una significativa adattabilità anche a progetti culturali locali ed è già stato adottato da organizzazioni, culturali e non, interessate ad includere nel reporting di sostenibilità predisposto secondo gli Standard vigenti, dati sugli impatti culturali.

10 Regolamento Delegato (UE) 2023/2772 della Commissione del 31 luglio 2023, che adotta l'atto delegato sugli ESRS.

11 UNESCO, *Culture / 2030 Indicators*, 2019.

La combinazione tra approcci di reporting diversi rappresenta quindi non solo una sfida tecnica, ma anche una concreta opportunità strategica per rafforzare il dialogo con gli stakeholder, divenendo elemento di possibile ispirazione anche per quelle realtà culturali che devono comunicare i propri impatti verso l'esterno per finalità di trasparenza, fund raising e mantenimento di buoni rapporti con i diversi portatori di interesse. **L'adozione, da parte di realtà culturali, di framework utilizzati anche dalle grandi aziende che contribuiscono a vario titolo ad attività connesse al mondo delle arti e della cultura, può favorire il rafforzamento della capacità di dialogo, creando un linguaggio comune basato su standard europei riconosciuti.** Le aziende possono inoltre beneficiare di report pubblicati dalle organizzazioni culturali da loro sostenute per rafforzare la loro stessa comunicazione degli impatti generati a favore della comunità, seppur indirettamente.

In conclusione, la CSRD e la crescente necessità di misurare e comunicare gli impatti generati attraverso la cultura, chiamano le imprese, culturali e non culturali, profit e non profit, a ripensarsi non solo in termini di efficienza o competitività, ma come **attori di trasformazione** nel contesto sociale e ambientale in cui operano. Con la CSRD e gli ESRS, l'Europa offre non solo un insieme di regole, ma **un orizzonte di senso e di azione**. Il prossimo passo è trasformare questi strumenti in leve di cambiamento reale, sempre più diffusi, capaci di raccontare - e valorizzare - ciò che davvero conta.

IL SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE E CREATIVO IN ITALIA

2

Nonostante le criticità del contesto, il Sistema Produttivo Culturale e Creativo conferma la propria capacità di generare occupazione e valore economico. Nel 2024 ha prodotto 112,6 miliardi di euro di valore aggiunto, con una crescita del +2,1% rispetto all'anno precedente e del +19,2% rispetto al 2021. Il suo peso sull'economia nazionale rimane significativo, con un contributo pari al 5,7% della ricchezza complessiva e al 5,8% dell'occupazione totale. Inoltre, ogni euro generato dalle attività culturali e creative attiva ulteriori 1,7 euro nel resto dell'economia, per un valore complessivo di 303 miliardi di euro, corrispondente al 15,5% dell'economia italiana.

Il settore coinvolge oltre un milione e mezzo di occupati (+1,6% rispetto al 2023 e +8,7% rispetto al 2021), 289 mila imprese (+1,8% nell'ultimo anno) e 27.700 organizzazioni non profit, pari al 7,6% del totale nazionale.

Il valore della cultura e della creatività

A livello globale i settori e le professioni culturali e creative continuano a svolgere un ruolo strategico nei processi di sviluppo. Questi generano occupazione qualificata, alimentano l'innovazione tecnologica e sostengono la tenuta dei territori. La crescente consapevolezza del loro potenziale economico sta spingendo le nazioni e le regioni più dinamiche a integrare cultura e creatività in piani industriali e politiche pubbliche, come dimostrano investimenti significativi in programmi europei, strategie governative e fondi per infrastrutture culturali. L'Unione Europea sostiene le filiere culturali e creative con il programma quadro *Europa Creativa*, destinando nel 2025 circa 338 milioni di euro, coinvolgendo 39 Paesi e sostenendo coproduzioni e scambi artistici. Il governo britannico ha recentemente collocato le cosiddette industrie creative tra gli otto settori strategici dell'industria britannica e ha delineato una specifica strategia con l'obiettivo di raddoppiare il valore degli investimenti nel settore, dagli attuali 17 miliardi di sterline a 31 miliardi.¹ La Nigeria punta a far crescere l'economia creativa fino al 10% del PIL entro il 2030, attraverso incentivi fiscali, semplificazione normativa e protezione della proprietà intellettuale. Dubai ha avviato già nel 2021 la sua ambiziosa *Creative Economy Strategy* con l'obiettivo dichiarato di diventare, entro il 2026, un hub globale per la creatività. Il piano prevede di raddoppiare la quota delle industrie creative sul PIL locale, passando dal 2,6% al 5%; nello stesso arco temporale si punta a far crescere le imprese creative da 8.300 a 15.000 e i professionisti del settore da 70.000 a 140.000.² In Australia, nel luglio scorso, lo storico programma VACS³ è stato sostituito dal *Visual Art, Craft and Design Framework (VACDF)*, un programma triennale (202528) volto a rafforzare la resilienza istituzionale, favorire il coinvolgimento del pubblico e promuovere la presenza internazionale degli artisti australiani. Negli Stati Uniti le politiche di rilancio postpandemia sono state variegate e coordinate a livello statale e cittadino grazie soprattutto ai fondi *State and Local Fiscal Recovery Funds (SLFRF)*, parte dell'*American Rescue Plan*, mentre città leader dell'Asia orientale come Tokyo, Seoul, Singapore e Hong Kong stanno investendo in grandi eventi culturali, finanziamenti pubblici, creazione di hub creativi e partnership internazionali.

In Italia, il Ministero della Cultura ha recentemente varato il cosiddetto *Piano Olivetti* per la rigenerazione culturale delle zone più svantaggiate e segnate dal degrado urbano, mettendo 34 milioni di euro a disposizione di biblioteche e dell'editoria libraria, 10 milioni di euro per l'ampliamento dell'offerta culturale dei quotidiani e circa 3 milioni per il sostegno

1 <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-sector-plan>

2 Per raggiungere questi traguardi, Dubai sta implementando un robusto mix di strumenti, tra cui incentivi normativi, incubatori avanzati, zone dedicate come l'*AI Quoz Creative District*, oltre a un quadro legislativo e finanziario pensato per attrarre talento, investimenti e creare un ecosistema davvero competitivo. https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/strategies-plans-and-visions/finance-and-economy/Dubai-Creative-Economy-Strategy?utm_source=chatgpt.com

3 *Visual Arts and Craft Strategy (VACS)* è una politica di sostegno alla creatività attivata nel 2003 e rinnovata periodicamente. Ha fornito un sostegno multidimensionale al comparto dell'arte visiva: finanziamenti a giovani artisti, supporto alle gallerie, eventi finanziati e touring nazionali.

alle istituzioni culturali. Un ulteriore sostegno al sistema viene dalla legge 206 del 27 dicembre 2023 (cosiddetta legge sul Made in Italy) che, all'art. 29, prevede contributi in conto capitale per le ICC, pari a 3 milioni di euro l'anno dal 2024 al 2033, con modalità di accesso disciplinate da un apposito decreto attuativo (già operativo nel 2025).⁴

Secondo le stime più recenti di UNCTAD e UNESCO, i settori culturali e creativi contribuiscono a oltre il 3% del PIL globale e generano più del 6% dei posti di lavoro nel mondo, coinvolgendo quasi 30 milioni di persone.⁵ Tuttavia questi numeri restituiscono solo in parte la portata dei loro effetti, che si estendono ben oltre le cifre ufficiali. Le attività culturali e creative offrono un contributo diretto e indiretto alla crescita economica, in particolare nelle aree urbane e metropolitane dove la loro incidenza sul PIL può superare il 6%. Sono una fonte di occupazione di rilievo — spesso superiore a quella di settori tradizionali come l'automobilistico o le telecomunicazioni — e alimentano un tessuto imprenditoriale vivace, fatto di piccole imprese e startup che stimolano innovazione anche in settori non strettamente culturali e creativi.

Le evidenze mostrano inoltre che cultura e creatività contribuiscono in modo determinante all'innovazione e alla competitività dei sistemi produttivi, grazie a fenomeni di contaminazione e trasferimento di conoscenze verso altri settori. Gli spillover creativi arricchiscono le filiere industriali tradizionali, introducendo nuovi modelli di business, linguaggi e competenze. E, grazie alla loro natura intrinsecamente umana e poco automatizzabile, questi settori dimostrano una sorprendente capacità di adattamento, almeno al momento, in un contesto di rapida evoluzione tecnologica.

Gli effetti sociali sono altrettanto rilevanti. Partecipare ad attività culturali è associato a migliori esiti di salute fisica e mentale, rafforza il senso di appartenenza, la fiducia reciproca e la partecipazione civica, specialmente nei quartieri e territori rigenerati attraverso interventi culturali e creativi. La creatività ha anche un impatto inclusivo, favorendo processi di integrazione per categorie vulnerabili e minoranze. Questi effetti vengono indagati con un'ampia gamma di strumenti per catturare dimensioni qualitative e quantitative del benessere e della coesione sociale.⁶ Un ulteriore aspetto, molto difficile da misurare, riguarda la capacità della cultura di alimentare il soft power di Paesi, territori, città. Le filiere creative e il patrimonio culturale, infatti, favoriscono l'attrazione di investimenti, residenti e visitatori. Paesi come la Cina, l'Arabia Saudita e la Turchia stanno investendo in modo deciso in iniziative culturali globali, mostrando una comprensione matura della cultura come strumento essenziale di soft power. La Cina, in particolare, ha creato una rete capillare di Istituti Confucio — oltre cinquecento sedi attive nel mondo — e ha moltiplicato le iniziative di diplomazia culturale e digitale per affermare una narrazione positiva del proprio modello. Le sue strategie spaziano dall'editoria digitale, con una letteratura online che raggiunge oggi oltre 350 milioni di lettori all'estero, fino a operazioni sofisticate di influencer diplomacy, come il recente programma rivolto ai content creator americani invitati in tour culturali nelle grandi città cinesi, con l'obiettivo dichiarato di "mostrare una Cina autentica".⁷

4 La legge fornisce una definizione univoca di ICC – Impresa Culturale e Creativa, identificandola come quell'impresa che svolge in via esclusiva o prevalente attività di ideazione, creazione, produzione, sviluppo, diffusione, promozione, conservazione, ricerca, valorizzazione e gestione di beni, attività e prodotti culturali nei seguenti settori: musica, audiovisivo e radio, architettura e design, arti visive - spettacolo dal vivo, patrimonio culturale materiale e immateriale, editoria - libri e letteratura, moda e artigianato artistico (questi ultimi non considerati tra i settori Core attualmente indagati dal Rapporto "Io sono cultura". Il riconoscimento della qualifica di impresa culturale e creativa necessita dell'iscrizione delle stesse imprese in un albo tenuto dal MIC oltre che in una sezione speciale del registro delle imprese (secondo modalità e sulla base di requisiti che saranno resi noti nel decreto attuativo). Il recente decreto del direttore generale del MIMIT, pubblicato in *Gazzetta Ufficiale* il 25 luglio 2025, completa la normativa sulle Imprese Culturali e Creative (ICC), stabilendo modalità, requisiti e modulistica per l'iscrizione nella sezione speciale del Registro delle Imprese, nonché procedure di verifica, mantenimento e revoca della qualifica. Possono iscriversi le imprese con requisiti previsti dalla legge e codice ATECO incluso nell'elenco allegato

Per questa sua natura multidimensionale la misurazione della cultura e della creatività rappresenta una sfida metodologica complessa che coinvolge diversi approcci a livello internazionale. I metodi variano significativamente tra Paesi e organizzazioni, riflettendo le diverse definizioni del settore, le fonti dati disponibili e gli obiettivi specifici delle politiche culturali.

alla normativa. La cancellazione può avvenire su richiesta o per perdita dei requisiti, con possibilità di presentare osservazioni. Per l'artigianato artistico è prevista anche la verifica della qualifica di impresa artigiana.

- 5 <https://www.unesco.org/reports/reshaping-creativity/2022/en>
- 6 Si vedano i framework teorici di Theory of Change.
- 7 Pierluigi Sacco, *L'Europa scommetta negli investimenti culturali per un nuovo soft power*, *IlSole24ore*, 24.07.2025.

2.1.1 Misurare l'impatto economico della cultura e della creatività in Italia

Io sono Cultura, frutto del lavoro congiunto di Fondazione Symbola, Unioncamere, Deloitte e Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne, offre ogni anno una fotografia aggiornata del valore generato all'interno dell'economia italiana dal **Sistema Produttivo Culturale e Creativo (SPCC)** ovvero dai settori culturali e creativi (*Core cultura*) e dai professionisti culturali e creativi attivi in altri settori (*Embedded Creatives*). Sempre nel lavoro viene elaborata una stima del potere di attivazione della cultura sul resto dell'economia.

Per misurare l'impatto economico e occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, il rapporto adotta la metodologia del *Creative Trident*.¹ Il primo step del processo consiste nella selezione dei domini e delle professioni culturali e creative. Si parte, pertanto, dall'identificazione del *Core cultura*, un insieme di settori che producono ricchezza e occupazione attraverso la creazione e la diffusione di beni e servizi culturali e creativi. L'operazione avviene attraverso l'aggregazione di codici di classificazione delle attività economiche Ateco 2007, in sette domini:

- Architettura e design;
- Comunicazione;
- Audiovisivo e musica;
- Software e Videogiochi;
- Editoria e stampa;
- Performing arts e arti visive;
- Patrimonio storico e artistico.

Parallelamente, si individuano le professioni culturali e creative utilizzando standard occupazionali, classificazione CP ISTAT 2021, ovvero professioni in cui le competenze culturali e creative sono determinanti per la produzione di beni e servizi.

A questo punto, si incrociano i domini e professioni in una matrice che distingue: a) i settori culturali e creativi dai settori non culturali e creativi; b) le professioni culturali e creative dalle professioni non culturali e creative. Da questa intersezione emergono tre categorie che suddividono la forza lavoro: gli *Specialist*, ossia i professionisti culturali e creativi impiegati nei settori culturali e creativi (*Core cultura*); i *Support*, cioè il personale non culturale e creativo che lavora all'interno dei settori *Core*; gli *Embedded Creatives*, ovvero i professionisti culturali e creativi che operano al di fuori dei settori che costituiscono il *Core cultura*.

¹ Il tridente creativo rappresenta uno degli approcci più consolidati a livello internazionale. Sviluppato originariamente in Australia (Higgs & Cunningham, 2008) e applicato in numerosi studi europei e dell'UNESCO.

Questa distinzione permette di rilevare il reale peso della creatività nell'economia, senza trascurare quei professionisti culturali e creativi che operano al di fuori dei settori *Core*.

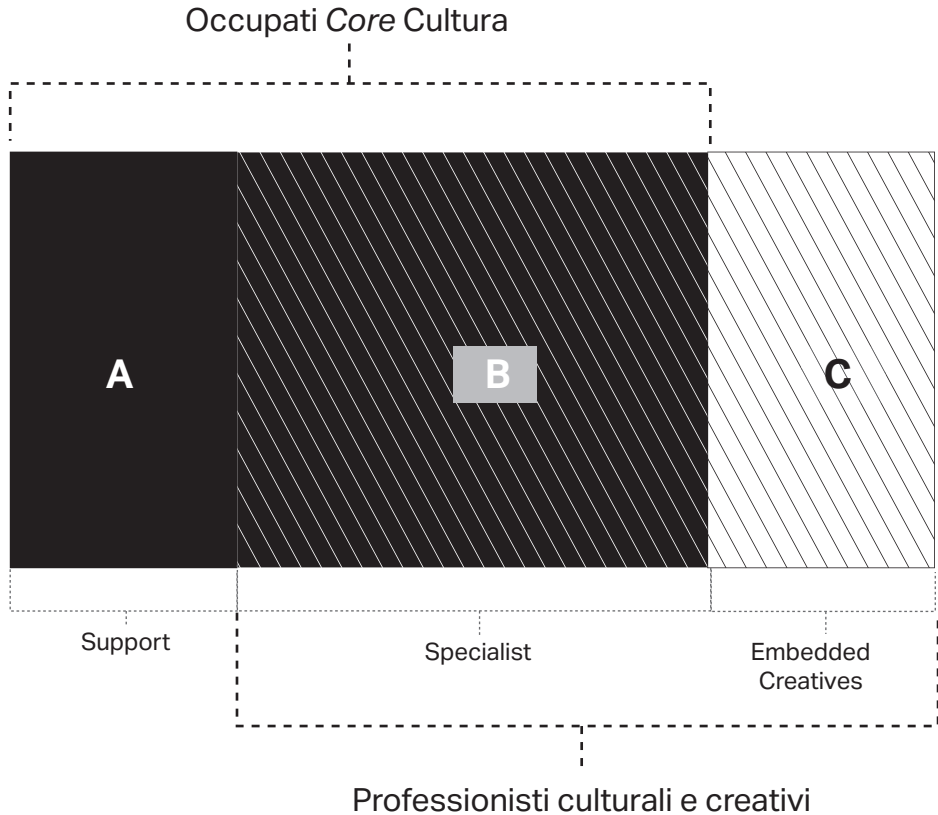
Infatti la componente *Embedded Creatives* è strettamente connessa ai processi di culturalizzazione che hanno progressivamente interessato un numero crescente di settori economici: inizialmente quelli del manifatturiero avanzato e, più recentemente, in misura sempre maggiore, quelli dei servizi. In questo contesto, numerose imprese tradizionalmente distanti dal mondo della cultura e della creatività hanno iniziato a integrare al proprio interno professionisti con competenze culturali e creative, ridefinendo così la propria identità e il proprio valore.

Questi professionisti — designer, esperti di comunicazione, storyteller, curatori, art director, artisti, architetti, professionisti della user experience e delle industrie creative — non si limitano a portare valore estetico o immateriale. Agiscono come autentici abilitatori di innovazione, conferendo nuovo significato all'impresa e trasformando ambienti, modalità di lavoro, prodotti e servizi in veri e propri media capaci di ampliare la dimensione culturale della società.

Così, aziende prima considerate esclusivamente “produttive” — manifatturiere, tecnologiche, industriali o dei servizi — assumono, grazie a questi professionisti, anche una funzione culturale.

Forza lavoro del Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Fonte: Fondazione Symbola, Unioncamere, Deloitte, Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne 2025



Gruppo A: Support	Persone occupate in settori culturali e creativi (<i>Core Cultura</i>) che non svolgono una professione culturale e creativa	Ad esempio, un responsabile amministrativo di un teatro. Queste figure supportano il funzionamento delle industrie creative ma non sono coinvolte direttamente nel processo creativo.
Gruppo B: Specialist	Persone che svolgono una professione culturale e creativa e lavorano in settori culturali e creativi (<i>Core Cultura</i>)	Ad esempio, un giornalista in una redazione o un ballerino in una compagnia. Questo gruppo rappresenta il nucleo centrale del lavoro creativo.
Gruppo C: Embedded Creatives	Persone che svolgono una professione culturale e creativa, ma lavorano al di fuori dei settori culturali e creativi	Ad esempio, un designer di moda che lavora in un'azienda di abbigliamento. Questo gruppo riflette la diffusione pervasiva della creatività anche in altri settori produttivi.

L'impatto economico e occupazionale del Sistema Produttivo Culturale e Creativo contempla, pertanto, sia l'impatto diretto dei settori culturali e creativi che quello più trasversale e diffuso dei professionisti culturali e creativi, evidenziando gli effetti generativi sull'intera economia.

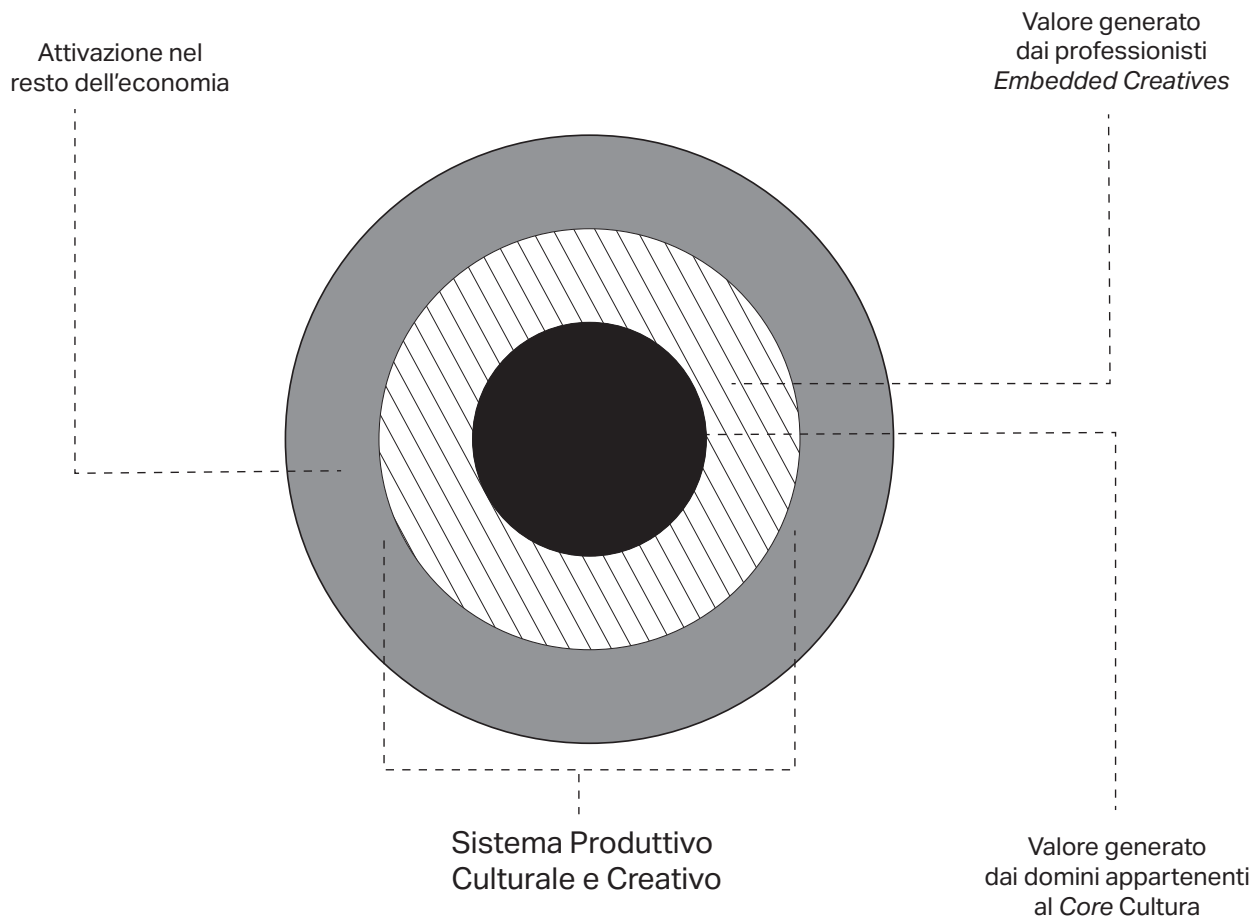
I dati relativi a valore aggiunto e occupazione sono aggiornati all'anno 2024 e sono ottenuti adottando un processo di stima *bottom up* a partire dai dati analitici delle singole imprese. Per la parte privata, a partire dai Registri ASIA-ISTAT e dal Registro delle Imprese delle Camere di Commercio, infatti, è stato possibile ricostruire la consistenza delle imprese, dell'occupazione e dei parametri economici relativi ai settori del Sistema Produttivo Culturale e Creativo a livello comunale. I dati fanno riferimento a 44 codici della classificazione delle attività economiche Ateco 2007 a quattro digit². Le stime, integrate con valutazioni inerenti alla Pubblica Amministrazione e al settore non-profit, sono elaborate tenendo conto delle cornici di Contabilità nazionale predisposte dall'Istat, integrati dalle serie relative a province e regioni pubblicate dallo stesso Istituto. L'aderenza alle stime di Contabilità nazionale garantisce che il quadro sia sempre attuale e coerente con le trasformazioni in atto. Inoltre, si tengono in considerazione eventuali modifiche o revisioni nelle definizioni e nei confini della filiera, in modo da garantire che l'analisi sia sempre allineata con l'evoluzione della ricerca nel campo culturale. A tal proposito, si anticipa che, in occasione della prossima edizione del Rapporto, sarà necessario prevedere una nuova perimetrazione delle attività riconducibili alla filiera culturale e creativa, a seguito dell'entrata in vigore dal 1° aprile 2025 della nuova classificazione delle attività economiche Ateco 2025.

Le stime sulla numerosità degli *Embedded Creatives* si basano sull'individuazione delle quote di occupati in professioni culturali e creative, classificate secondo la CP2021³ e rilevate tramite la Rilevazione sulle Forze di Lavoro (RFL)⁴. Una volta determinate queste quote, esse vengono applicate alle serie territoriali dei conti economici (valore aggiunto e occupazione per regioni e province), consentendo di ricostruire aggregati coerenti con quelli elaborati per la componente *Core* del sistema culturale e creativo. Tale approccio permette di evidenziare le differenze di valore prodotte sia dalle diverse figure professionali sia dal loro inserimento nei differenti contesti territoriali.

- 2 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.
- 3 Classificazione delle professioni adottata da Istat dal 2023, allineata a ISCO-08, e costituisce il riferimento per ricondurre le occupazioni in gruppi omogenei.
- 4 Labour Force Survey (LFS) dell'ISTAT: è un'indagine campionaria continua sul mercato del lavoro, condotta in tutti i Paesi dell'Unione Europea secondo linee guida armonizzate di Eurostat. Raccoglie informazioni su occupazione, disoccupazione e inattività, permettendo di descrivere la partecipazione delle persone al mercato del lavoro e le caratteristiche delle forze di lavoro.

Il valore della cultura e della creatività

Fonte: Fondazione Symbola, Unioncamere, Deloitte, Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne 2025



A tali stime, si aggiunge il valore attivato dalla cultura nei restanti comparti economici, misurabile mediante modelli input-output (cosiddette tavole *supply and use*) che evidenziano l'effetto moltiplicativo della cultura sulle filiere produttive complementari e sui settori collocati a monte e a valle rispetto alle stesse attività culturali e creative. Ciò ha comportato l'elaborazione di appositi coefficienti tecnici coerenti con la perimetrazione della filiera culturale e creativa per codici Ateco.

In conclusione, il rapporto *Io sono Cultura* va oltre l'analisi dei comparti strettamente culturali e creativi, includendo anche tutte quelle attività economiche che apportano un valore aggiunto alle loro produzioni grazie all'impiego di professionalità culturali e creative. Questo approccio, integrato e trasversale, consente di cogliere appieno la portata del contributo della cultura e della creatività allo sviluppo economico italiano, fornendo una solida base per l'elaborazione di politiche e strategie di crescita mirate a rafforzare questo settore strategico.

L'impatto economico e occupazionale del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nell'economia italiana

Negli ultimi quattro anni, il Sistema Produttivo Culturale e Creativo ha mostrato una crescita solida e continua, pur in un contesto economico caratterizzato da incertezza e trasformazioni. Nel 2024 **il valore aggiunto** generato da imprese, istituzioni del terzo settore, pubblica amministrazione e professionisti culturali e creativi attivi nell'economia ha toccato quota **112,6 miliardi di euro**, registrando un **incremento del +2,1% rispetto al 2023** e del +19,2% rispetto al 2021. Questo risultato segna non solo un pieno recupero post-pandemico, ma anche un rafforzamento strutturale del settore. Tuttavia, in termini di **incidenza sul valore aggiunto nazionale, il contributo del SPCC è rimasto stabile attorno al 5,7%**, segno che il settore cresce in parallelo all'economia italiana, mantenendo il proprio ruolo ma senza accrescere il peso relativo.

Analizzando le due componenti del SPCC, emerge una dinamica complementare. La componente *Core* cultura, relativa ai settori culturali e creativi ha prodotto nel 2024 un valore aggiunto di 63,1 miliardi di euro (+1,6% rispetto al 2023, +20,9% rispetto al 2021) e rappresenta il 56,1% del totale SPCC. La crescita di questa componente si è mantenuta costante, consolidando la ripresa iniziata già nel 2021.

Le attività legate agli *Embedded Creatives*, ossia ai professionisti creativi impiegati in settori non tradizionalmente culturali (moda, turismo, artigianato, alimentare), hanno generato un valore aggiunto di 49,4 miliardi di euro nel 2024, con una crescita del +2,7% sull'anno precedente e del +17,1% rispetto al 2021. Questa componente si distingue per una traiettoria di crescita regolare, integrata e resiliente, che riflette l'adozione strutturale delle competenze creative in molte filiere produttive.

Sul fronte occupazionale, già a partire dal 2022, le criticità evidenziate durante la fase acuta della pandemia risultavano superate. Nell'ultimo anno si conferma la crescita dell'occupazione, con oltre 24mila nuovi posti di lavoro. Attualmente, il sistema **interessa oltre 1,5 milioni di persone, pari al 5,8% del totale occupati in Italia, con una crescita del +1,6% rispetto al 2023**, perfettamente in linea con la media nazionale, e del +8,7% rispetto al 2021 (+5,6% il totale economia).

Nel dettaglio, il *Core cultura* ha registrato un incremento degli occupati del +1,6% (+10,0% l'aumento dal 2021), raggiungendo una quota del 59,2% all'interno della filiera con 906 mila individui impiegati. È importante sottolineare che, **all'interno di questa componente, si distinguono due categorie di lavoratori: da un lato, gli *Specialist***, ossia "specialisti culturali e creativi" (artisti, curatori, scrittori, registi, tecnici del suono, ecc.); **dall'altro, i *Support***, ovvero le "figure di supporto", ovvero coloro che svolgono funzioni gestionali, organizzative, promozionali o operative all'interno delle strutture culturali. Questa duplice articolazione riflette la complessità e l'articolazione del lavoro culturale.

Gli *Embedded Creatives*, invece, sono più di 623 mila; si tratta di professionisti specializzati in ambiti creativi ad alto contenuto di competenze ma inseriti stabilmente in settori produttivi non culturali in senso stretto. Anche in questo caso, si registra un aumento del +6,8% rispetto al 2021 (+1,7% nell'ultimo anno), con una quota sul totale degli occupati italiani pari al 2,4%.

Insieme, queste due anime delineano un ecosistema dinamico, integrato e sempre più centrale per lo sviluppo sostenibile e competitivo del Paese.

Valore aggiunto e occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo
Anni 2023-2024 (valori assoluti e incidenze sul totale economia)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

VALORE AGGIUNTO (milioni di euro)

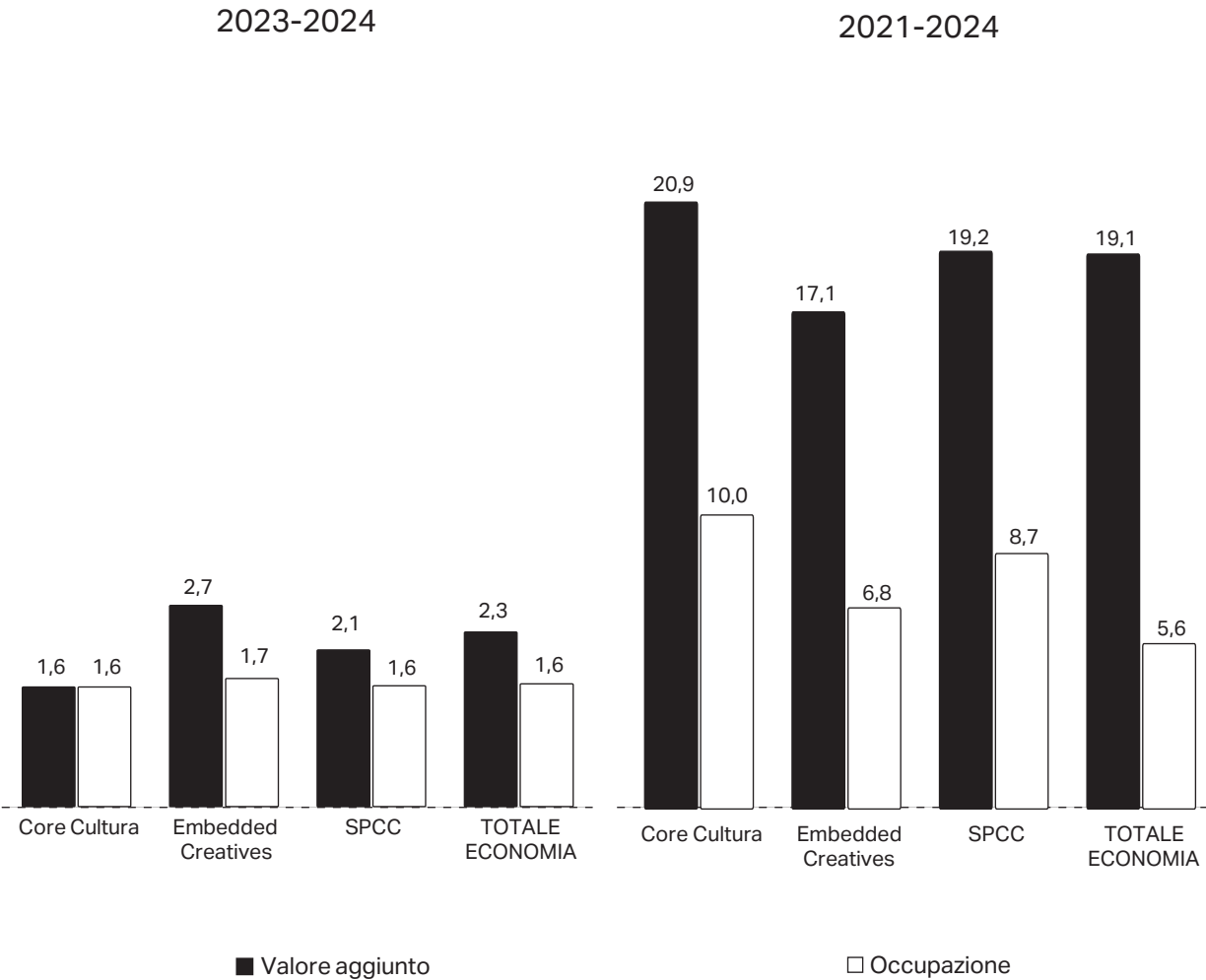
	Valori assoluti		Incidenze % sul totale economia	
	2023	2024	2023	2024
Core Cultura	62.131	63.148	3,2	3,2
Embedded Creatives	48.109	49.411	2,5	2,5
Sistema Produttivo Culturale e Creativo	110.239	112.560	5,8	5,7
TOTALE ECONOMIA	1.913.567	1.958.460	100,0	100,0

OCCUPAZIONE

	Valori assoluti		Incidenze % sul totale economia	
	2023	2024	2023	2024
Core Cultura	891.927	905.753	3,4	3,4
Embedded Creatives	612.612	623.124	2,4	2,4
Sistema Produttivo Culturale e Creativo	1.504.538	1.528.877	5,8	5,8
TOTALE ECONOMIA	26.039.300	26.467.600	100,0	100,0

Dinamica del valore aggiunto e dell'occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo
Anno 2024 (variazioni percentuali sul 2023 e sul 2021)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025



Come anticipato, le imprese culturali e creative esercitano un'influenza economica su una vasta gamma di altre attività economiche, attraverso complesse interdipendenze settoriali, le quali vengono statisticamente misurate attraverso le tavole delle risorse e degli impieghi elaborate dall'ISTAT (note anche come tavole *supply and use*)¹.

Le produzioni del settore culturale e creativo, infatti, richiedono "a monte" e generano "a valle" beni e servizi, che sono a loro volta il risultato di altre attività economiche che riguardano una moltitudine di settori anche molto diversi tra loro (dal trasporto al commercio, dal turismo al marketing agli altri servizi alle imprese, solo per fare qualche esempio).

Come per altri settori, anche in questo contesto è possibile individuare un "moltiplicatore", ossia un fattore che indica come ogni euro prodotto da un'attività culturale e creativa generi altra ricchezza nel resto dell'economia. Questo approccio consente di apprezzare meglio l'importanza del settore culturale e creativo come motore di crescita economica e sviluppo, mettendo in luce il suo contributo non solo in termini di produzione diretta ma anche attraverso le sue interazioni con altri settori economici².

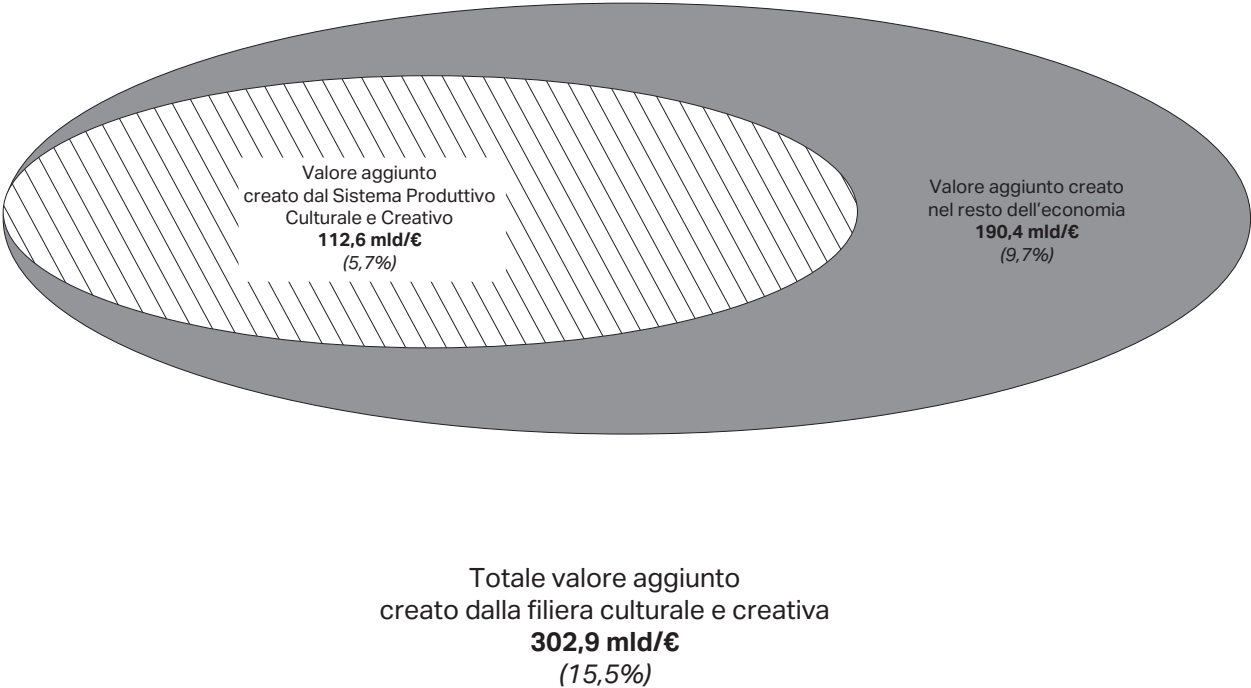
1 Per una descrizione metodologica delle tavole input-output, cfr. Eurostat, *Input-output Manual*, 2001 e Istat, *Le tavole delle risorse e degli impieghi e la loro trasformazione in tavole simmetriche. Nota metodologica*, Ottobre 2006. Queste tavole forniscono una rappresentazione delle interazioni tra diverse attività economiche, mostrando come una specifica attività produttiva possa attivarne altre sia a monte (nella produzione dei suoi input) sia a valle (nella distribuzione e commercializzazione dei suoi output). Le tavole delle risorse e degli impieghi ai prezzi correnti e ai prezzi dell'anno precedente per gli anni 2020-2021, sono coerenti con la revisione generale degli aggregati di Contabilità nazionale secondo il Sec 2010 diffusa il 23 settembre 2024.

2 Il moltiplicatore sarà suscettibile di revisione a seguito della nuova perimetrazione del sistema culturale e creativo che si renderà necessario a seguito dell'entrata in vigore, il primo aprile 2025, della nuova classificazione ATECO.

Gli effetti del moltiplicatore del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nel 2024*

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

Moltiplicatore medio 1,7



* Il totale non corrisponde alla somma dei singoli valori per via degli arrotondamenti nei decimali

Le stime relative al 2024 evidenziano come le attività del Sistema Produttivo Culturale e Creativo generino un effetto moltiplicatore complessivo pari a 1,7³. In termini pratici, questo indica che per ogni euro di valore aggiunto generato dal sistema culturale se ne attivano mediamente altri 1,7 nel resto dell'economia. Questo processo virtuoso trasforma il contributo diretto **della filiera culturale e creativa** di 112,6 miliardi di euro in **un impatto complessivo che si eleva a 302,9 miliardi di euro di valore aggiunto totale, equivalenti al 15,5% della ricchezza complessiva del Paese**, attraverso l'attivazione di ulteriori 190,4 miliardi di euro in settori non culturali e creativi.

3 L'individuazione di un moltiplicatore sintetico del SPCC è stata ottenuta considerando la diversa capacità dei singoli comparti di fungere da propulsori di sviluppo, ovvero considerando dei moltiplicatori differenti per il comparto *Core* (1,8) e quello relativo agli *Embedded Creatives* (1,6). In termini monetari, i 63,1 miliardi di euro prodotti nel 2024 dalle attività *Core* hanno generato circa 110,8 miliardi di euro nel resto dell'economia mentre i 49,1 milioni di attività legate agli *Embedded Creatives* ne attivano mediamente altri 1,6 (79,6 milioni).

L'impatto economico e occupazionale del Core Cultura

L'intero settore culturale e creativo, come anticipato, a partire dal 2021 ha iniziato un percorso di ripresa che si è consolidato anche nel corso del 2024. La componente *Core cultura*, dopo le iniziali difficoltà, ha mostrato segnali di rafforzamento; **le imprese** che ne fanno parte (quasi 289 mila) sono **cresciute tra il 2021 e il 2024 del +6,8%**. Solo **nell'ultimo anno** (2023-2024), la crescita è stata **dell'1,8%**. Questo andamento positivo contrasta con il calo generale di imprese che ha caratterizzato il sistema economico italiano, che negli stessi periodi ha visto una contrazione, rispettivamente, del -2,8% e del -1,2%. Nel 2024, il settore culturale e creativo rappresenta il 4,8% del totale delle imprese italiane, in aumento rispetto al 4,4% del 2021.

All'interno del *Core cultura*, il comparto più consistente (con il 35,4% delle imprese) è quello dell'*Architettura e design*, che da circa 97 mila imprese nel 2023 è passato a oltre 102 mila nel 2024, segnando una crescita del +5,8% solo nell'ultimo anno (+23,4% dal 2021), la più elevata segnata tra i settori culturali e creativi.

Risultano in aumento anche le imprese della *Comunicazione* (il 15,5% del comparto), che crescono del +2,4% dal 2023 al 2024 (e del +7,0% tra 2021 e 2024), così come quelle attive nei *Software e videogiochi* (il 12,2% del totale *Core*), che registrano una crescita del +2,1% nell'ultimo anno e del +5,9% sul triennio.

Piuttosto stabile, invece, il numero di imprese nelle *Performing art e arti visive*, che rappresentano il 10,8% del *Core*, con un incremento contenuto nel 2024 (+0,3%) e una variazione del +1,7% dal 2021. Anche il settore dell'*Audiovisivo e musica* rimane pressoché invariato, con una crescita minima dello 0,1% su base sia annua che triennale e una quota sull'intero settore pari al 5,5%.

Segnali positivi arrivano anche dalle attività di gestione del *Patrimonio storico e artistico*, che tra il 2021 e il 2024 hanno registrato una crescita del +6,6%, sebbene abbiano subito un leggero calo nell'ultimo anno (-0,2%), mantenendo la quota dello 0,4% sul totale *Core*.

L'unico comparto in contrazione rimane quello dell'*Editoreia e stampa* che, pur rappresentando ancora il 20,1% del *Core cultura*, registra nel 2024 una riduzione del -4,1% delle imprese e un calo complessivo del -9,9% rispetto al 2021, confermando una dinamica negativa già in atto negli anni precedenti. Una crisi che colpisce in particolare la stampa quotidiana cartacea e le piccole e medie case editrici. La riduzione della domanda di carta stampata, il calo dei lettori, l'iperproduzione editoriale e il venir meno di incentivi pubblici e della spesa culturale delle famiglie hanno determinato un quadro di difficoltà diffuso. Le

copie dei quotidiani vendute sono diminuite del 9,4% rispetto al 2023 e del 30% rispetto al 2020, con una sofferenza accentuata per le testate locali,¹ mentre i piccoli e medi editori, soprattutto quelli tra 1 e 5 milioni di fatturato e quelli sotto il milione, registrano perdite più marcate rispetto ai grandi gruppi, che riescono a contenere meglio l'impatto della crisi.² Sul fronte della distribuzione, le librerie resistono meglio, l'online segna una lieve flessione e la grande distribuzione appare in netto crollo.

Alla base della contrazione pesano diversi fattori: il persistente declino dei lettori, in particolare tra i giovani e nel Mezzogiorno, unito a una produzione crescente di titoli che raramente raggiungono tirature rilevanti, riducendo la marginalità complessiva; la fine di incentivi come App18, che ha sottratto al mercato decine di milioni di euro penalizzando soprattutto i titoli meno noti; il calo della pubblicità, con una digitalizzazione che non compensa le perdite della carta. Neppure l'editoria digitale riesce a invertire la tendenza: gli abbonamenti online crescono ma restano concentrati nelle testate principali, senza colmare il divario lasciato dalla carta. La crisi, dunque, si rivela strutturale e incide soprattutto sulle realtà di dimensioni medio-piccole e sui canali distributivi tradizionali, confermando la difficoltà del settore a trovare una sostenibilità economica in un contesto di consumi culturali stagnanti e di ridotta capacità di spesa da parte delle famiglie.

1 Fonte Osservatorio
AGCOM
2 AIE, Rapporto sullo stato
dell'editoria in Italia, 2024

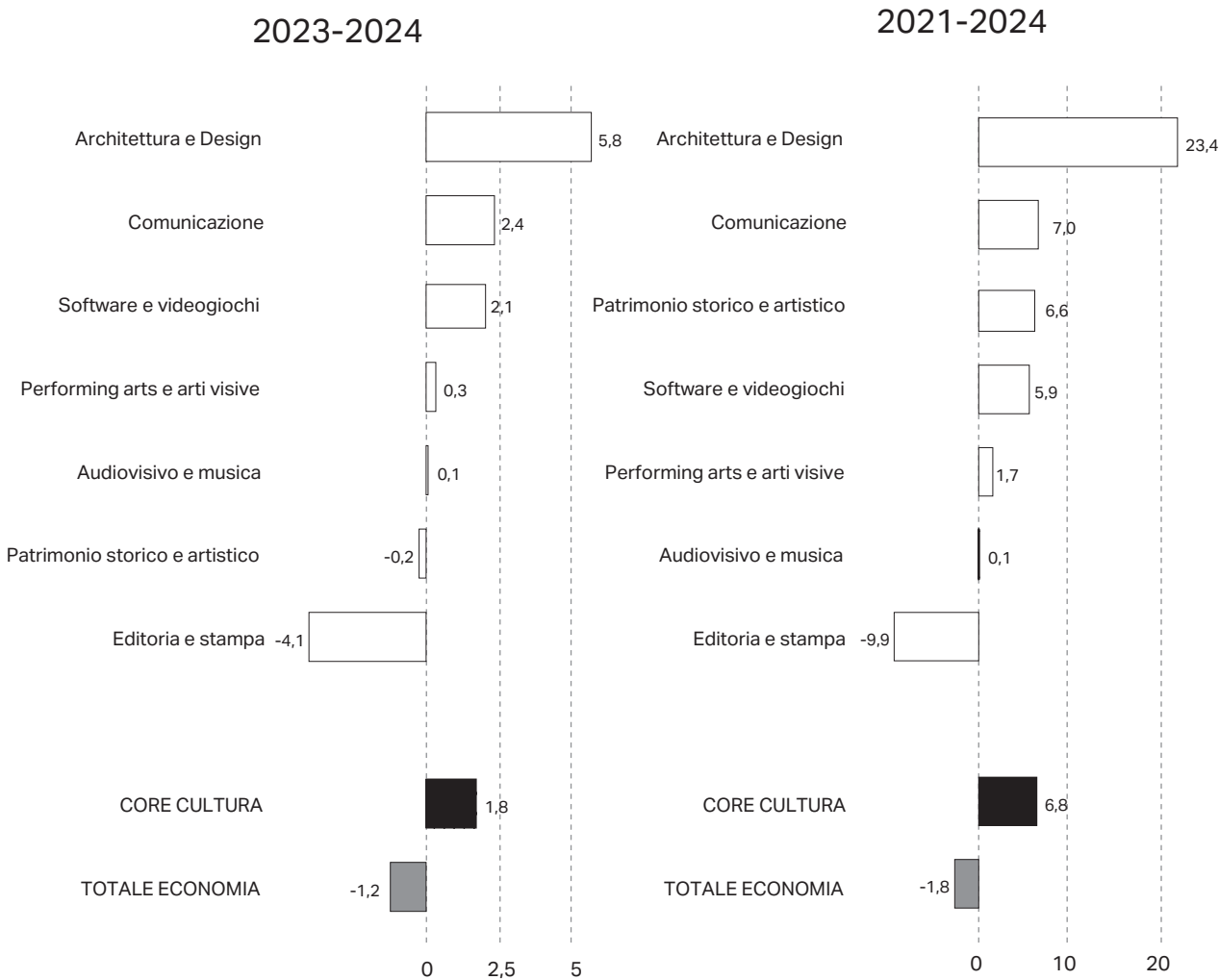
Imprese per domini del Core Cultura
Anni 2023-2024 (valori assoluti e incidenze sul totale Core Cultura)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

	Valori assoluti		Incidenze % sul totale Core Cultura	
	2023	2024	2023	2024
Architettura e Design	96.797	102.372	34,1	35,4
Editoria e stampa	60.598	58.124	21,4	20,1
Comunicazione	43.647	44.688	15,4	15,5
Software e videogiochi	34.502	35.217	12,2	12,2
Performing arts e arti visive	31.186	31.292	11	10,8
Audiovisivo e musica	15.851	15.862	5,6	5,5
Patrimonio storico e artistico	1.234	1.231	0,4	0,4
CORE CULTURA	283.815	288.786	100,0	100,0

Dinamica delle imprese per domini del Core Cultura
Anno 2024 (variazioni percentuali sul 2023 e sul 2021)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025



Negli ultimi anni, il settore culturale e creativo ha mostrato una ripresa significativa, con una **crescita costante in termini di valore aggiunto e di occupazione**. Tuttavia, l'andamento **non** è stato **uniforme tra i vari settori**: ve ne sono alcuni che hanno registrato incrementi più marcati di altri e settori che hanno subito delle contrazioni. L'analisi dei dati del 2024 evidenzia una trasformazione del panorama culturale e creativo italiano, con una crescente digitalizzazione e una ridefinizione delle dinamiche occupazionali.

Il settore che cresce di più in termini di ricchezza prodotta nel corso dell'ultimo anno è quello dei *Software e videogiochi* (+8,0%), seguito dalle attività di *Comunicazione* (+4,4%). Si tratta di settori che crescono anche da un punto di vista occupazionale, registrando in un solo anno un aumento dei lavoratori rispettivamente pari al +2,3% e +5,7%.

Le *Performing arts e arti visive* hanno registrato una crescita del valore aggiunto del +2,2% nel 2024 e del +34,4% dal 2021, mentre l'occupazione è aumentata del +2,6% nell'ultimo anno e del +9,6% dal 2021. Anche il *Patrimonio storico e artistico* mostra segnali di ripresa, con un incremento del valore aggiunto del +1,5% nel 2024 e del +32,0% dal 2021, accompagnato da una crescita dell'occupazione del +7,6% nell'ultimo anno e del +21,1% dal 2021. Questi settori, fortemente colpiti dalla pandemia, stanno recuperando terreno grazie a nuove strategie di valorizzazione e alla ripresa del turismo culturale.

L'*Audiovisivo e musica* ha evidenziato una crescita più contenuta, con un aumento del valore aggiunto del +0,5% nel 2024 e del +7,2% dal 2021, mentre l'occupazione è cresciuta del +8,1% dal 2021 ma solo del +0,1% nell'ultimo anno, rilevando una sostanziale stabilità del settore.

Il settore dell'*Editoria e stampa*, pur mantenendo un ruolo centrale nel panorama culturale, ha registrato una crescita più contenuta. Il valore aggiunto raggiunge gli 11 miliardi, in aumento del +6,2% dal 2021, ma con una flessione del -1,5% nell'ultimo anno. I lavoratori del settore sono 197 mila, in crescita del +1,9% nel 2024 e del +3,3% dal 2021, seppur il comparto non sia riuscito a recuperare pienamente le perdite subite negli anni precedenti. Il mercato editoriale italiano, in particolare, appare complessivamente maturo e stabile, ma mostra segnali di revisione delle preferenze del pubblico e una forte digitalizzazione, con un crescente peso della narrativa italiana e una rinnovata centralità delle librerie fisiche³.

Non tutti i comparti hanno mostrato una dinamica positiva. Il settore *Architettura e design* ha registrato una contrazione del valore aggiunto del -6,3% dal 2023, con una riduzione dell'occupazione del -5,5%. Una dinamica influenzata dalla fine degli incentivi fiscali nell'edilizia (come Superbonus e altri bonus), che ha causato un brusco calo degli investimenti nel settore edilizio-residenziale nel 2024. Questo rallentamento degli investimenti si riflette naturalmente sul lavoro degli studi di architettura e design e sull'indotto legato alla progettazione e realizzazione di spazi abitativi e commerciali.

3 AIE Associazione Italiana Venditori, *Rapporto sullo stato di salute dell'editoria italiana. Consolidato 2023* – primi sei mesi 2024 mercato trade.

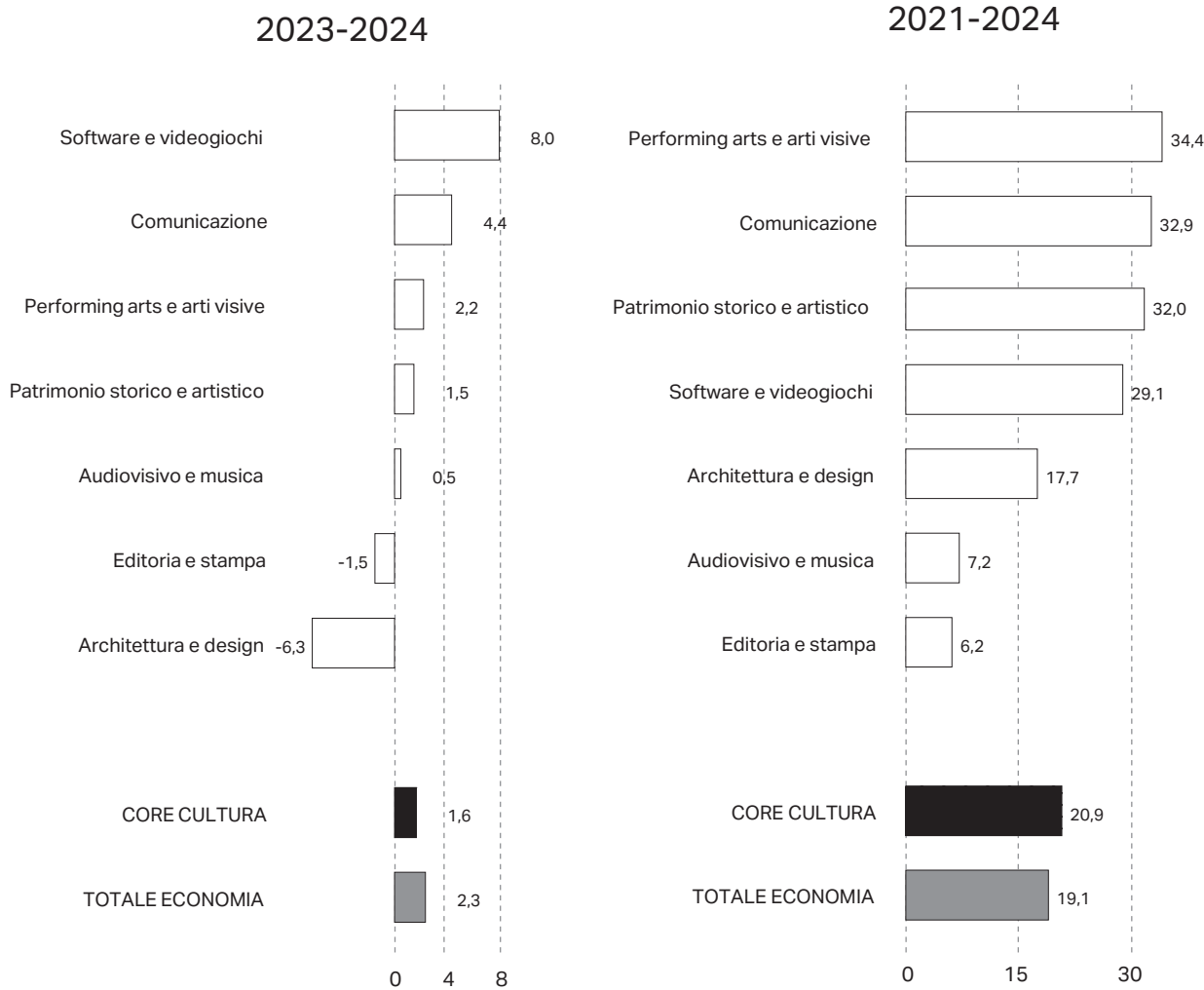
Valore aggiunto per domini del Core Cultura
Anni 2023-2024 (valori assoluti e incidenze sul totale Core Cultura)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

	Valori assoluti (in milioni di euro)		Incidenze % sul totale Core Cultura	
	2023	2024	2023	2024
Software e videogiochi	16.360	17.667	26,3	28,0
Editoria e stampa	11.263	11.096	18,1	17,6
Architettura e Design	10.386	9.735	16,7	15,4
Audiovisivo e musica	7.181	7.216	11,6	11,4
Comunicazione	6.893	7.194	11,1	11,4
Performing arts e arti visive	6.217	6.354	10	10,1
Patrimonio storico e artistico	3.830	3.887	6,2	6,2
CORE CULTURA	62.131	63.148	100,0	100,0

Dinamica del valore aggiunto per domini del Core Cultura
Anno 2024 (variazioni percentuali sul 2023 e sul 2021)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025



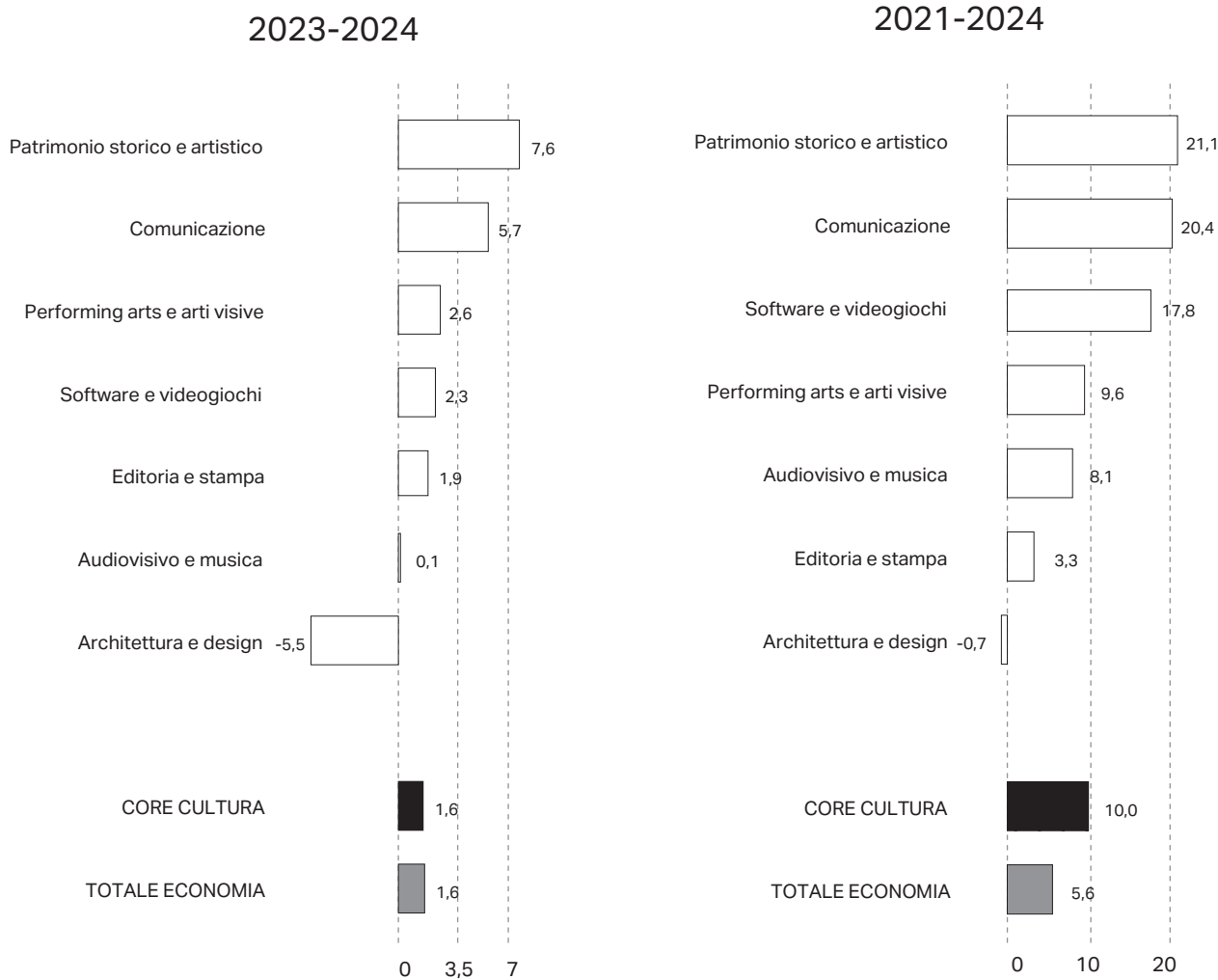
Occupati per domini del Core Cultura
Anni 2023-2024 (valori assoluti e incidenze sul totale Core Cultura)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

	Valori assoluti		Incidenze % sul totale Core Cultura	
	2023	2024	2023	2024
Software e videogiochi	200.238	204.917	22,5	22,6
Editoria e stampa	193.123	196.719	21,7	21,7
Architettura e Design	153.957	145.484	17,3	16,1
Comunicazione	122.180	129.099	13,7	14,3
Performing arts e arti visive	100.236	102.879	11,2	11,4
Audiovisivo e musica	64.769	64.852	7,3	7,2
Patrimonio storico e artistico	57.423	61.803	6,4	6,8
CORE CULTURA	891.927	905.753	100,0	100,0

Dinamica dell'occupazione per domini del Core Cultura
Anno 2024 (variazioni percentuali sul 2023 e sul 2021)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025



L'impatto economico e occupazionale delle attività degli *Embedded Creatives*

All'interno del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, la componente delle *Embedded Creatives* evidenzia quanto la creatività sia un fattore trasversale e determinante per l'innovazione e la competitività anche nei settori non classificati come propriamente culturali. Si tratta, infatti, di attività economiche dove operano professionisti culturali e creativi specializzati, il cui contributo assume un ruolo cruciale nella progettazione, sviluppo, comunicazione, nei processi di valorizzazione di beni e servizi e di produzione di beni legati all'artigianato artistico. In particolare, le professioni culturali e creative che risultano maggiormente impiegate fuori dai settori *Core* sono i "tecnici esperti in applicazioni", i "disegnatori tecnici", gli "architetti", i "tecnici per le telecomunicazioni" e, nelle professioni appartenenti alla categoria artigianato artistico, gli "orafi".

Gli *Embedded Creatives* sono nel 2024 oltre 623 mila, con un aumento del +1,7% rispetto al 2023 e del +6,8% sul 2021. Il settore che assorbe il maggior numero di lavoratori è quello degli "altri servizi alla persona", con una quota del 26,9%, seguito dagli "altri servizi alle imprese" (17,4%) e dalle "altre attività industriali" (15,4%).

Le dinamiche occupazionali più vivaci si registrano nel "turismo", qui i professionisti culturali e creativi crescono del +8,3% in un solo anno e del +21,9% in tre anni, e nelle "attività professionali", in cui aumentano del +5,1% nel 2024 e +15,2% rispetto al 2021. Anche le "costruzioni e immobiliare" (+3,2% nell'ultimo anno), i "servizi alla persona" (+2,6%) e il "legno e mobilio" (+2,5%) confermano un andamento positivo.

Risulta invece in calo l'occupazione culturale e creativa nel "tessile e abbigliamento" (-3,3%) e nelle "altre attività industriali" (-2,4%), a testimonianza delle difficoltà di questi comparti nel trattenere o attrarre competenze culturali e creative.

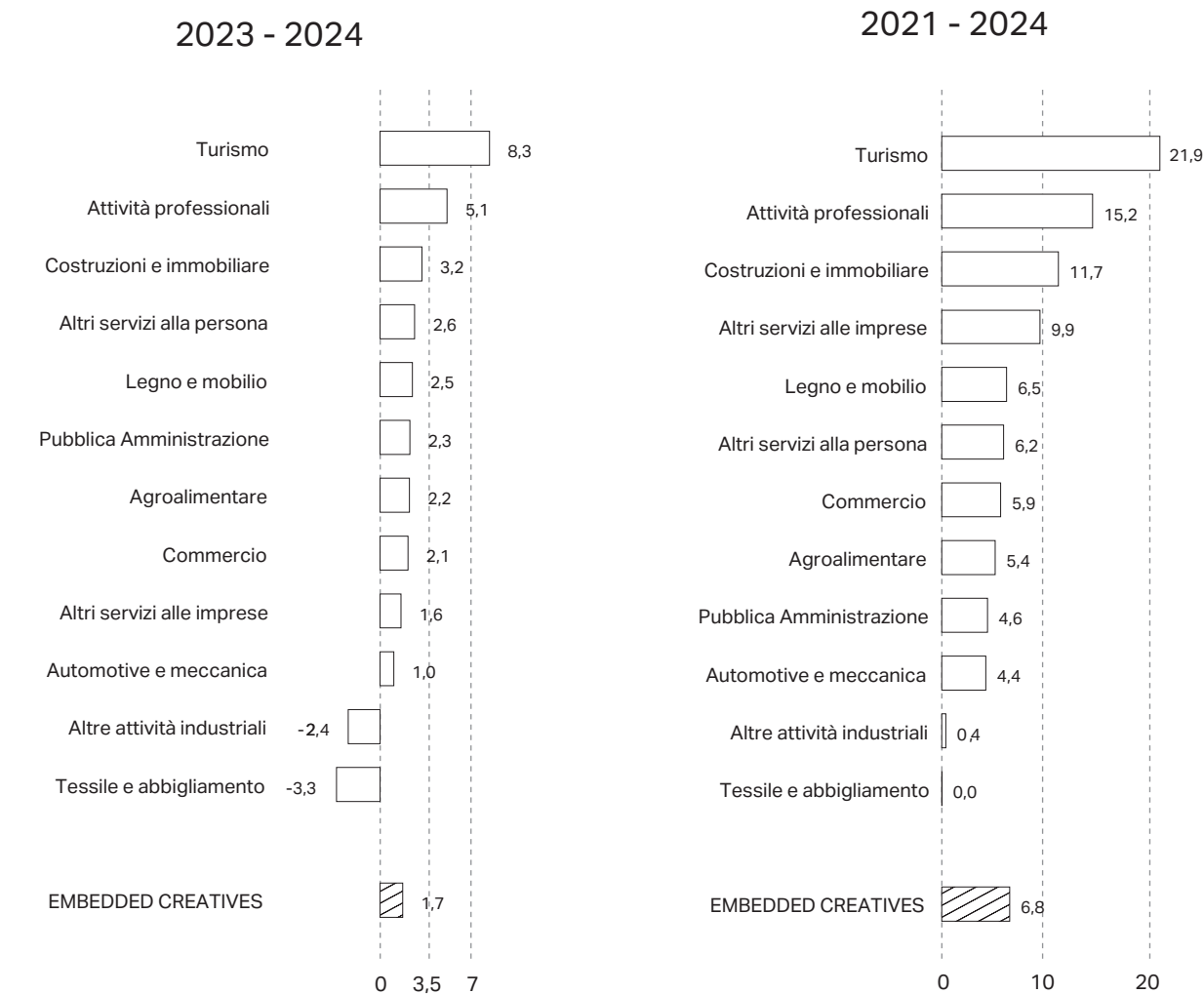
Occupazione degli *Embedded Creatives* nelle filiere non culturali e creative
Anni 2023-2024 (valori assoluti e incidenze sul totale degli Embedded Creatives)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

	Incidenze % sul totale <i>Embedded Creatives</i>	
	2023	2024
Agroalimentare	2,2	2,3
Tessile e abbigliamento	2,7	2,6
Legno e mobilio	3,1	3,2
Automotive e meccanica	4,3	4,3
Altre attività industriali	16,0	15,4
<i>di cui: Artigianato artistico</i>	6,2	5,6
Costruzioni e Immobiliare	3,2	3,3
Commercio	8,2	8,2
Turismo	2,1	2,3
Attività professionali	9,4	9,7
Altri servizi alle imprese	17,4	17,4
Altri servizi alla persona	26,7	26,9
Pubblica Amministrazione	4,5	4,6
EMBEDDED CREATIVES	100,0	100,0

Dinamica dell'occupazione degli *Embedded Creatives* nelle filiere non culturali e creative
Anno 2024 (variazioni percentuali sul 2023 e sul 2021)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025



Valore aggiunto delle attività degli *Embedded Creatives* nelle filiere non culturali e creative
Anni 2023-2024 (valori assoluti e incidenze sul totale degli Embedded Creatives)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

	Incidenze % sul totale <i>Embedded Creatives</i>	
	2023	2024
Agroalimentare	2,2	2,2
Tessile e abbigliamento	2,2	2,0
Legno e mobilio	2,4	2,4
Automotive e meccanica	5,3	5,1
Altre attività industriali	16,8	15,7
<i>di cui: Artigianato artistico</i>	4,9	4,4
Costruzioni e Immobiliare	11,3	11,5
Commercio	7,7	7,6
Turismo	1,1	1,2
Attività professionali	9,0	9,0
Altri servizi alle imprese	21,3	22,0
Altri servizi alla persona	15,2	15,5
Pubblica Amministrazione	5,4	5,6
EMBEDDED CREATIVES	100,0	100,0

Le attività svolte dagli *Embedded Creatives* hanno generato nel 2024, un valore aggiunto che ha superato i 49 miliardi di euro, con una crescita del +2,7% rispetto al 2023 e un'espansione del +17,1% sul 2021, a conferma del rafforzamento strutturale di questo segmento. Gran parte del valore si concentra in alcuni settori ad alta intensità produttiva e di servizio, dove le competenze creative si integrano in modo sempre più sistemico.

Il settore in cui gli *Embedded Creatives* producono maggior ricchezza è quello degli "altri servizi alle imprese": il 22,0% del totale e, a conferma del ruolo strategico dei professionisti creativi per l'innovazione trasversale del settore, si segnala una loro crescita del +5,9% annua e del +19,1% nel triennio. A seguire, le "altre attività industriali" - comprensive anche dei settori rappresentativi dell'"artigianato artistico" - contribuiscono per il 15,7% al valore complessivo, ma appaiono in flessione nell'ultimo anno del -3,9%. Il calo si concentra proprio nel segmento dell'artigianato, che ha visto ridurre il proprio valore aggiunto del -7,0% rispetto al 2023, segnalando criticità legate alla transizione tecnologica e generazionale. L'artigianato artistico, peraltro, rappresenta il comparto con le attività degli *Embedded Creatives* maggiormente integrate nella filiera: il 23,4% del valore aggiunto complessivamente generato dal comparto deriva da attività di professionisti culturali e creativi.

Rilevante anche il settore degli "altri servizi alla persona" che rappresenta il 15,5% del valore aggiunto *Embedded* del 2024. Qui, la creatività trova applicazione in ambiti come l'istruzione, la cura, l'intrattenimento e i servizi sociali e culturali, generando un valore in sensibile crescita: +4,7% nell'ultimo anno e +14,8% dal 2021. Insieme ai servizi alla persona, anche la Pubblica Amministrazione, che incide per il 5,6%, assume un peso sempre più rilevante: il suo valore aggiunto, infatti, cresce del +6,6% dal 2023 e del +13,5% dal 2021. Questo dato segnala un cambiamento culturale profondo: la creatività sta entrando anche nei processi di innovazione sociale, educativa e istituzionale, contribuendo a rendere i servizi più inclusivi, accessibili e centrati sulla persona.

Il contributo del settore "costruzioni e immobiliare" si attesta all'11,5% del totale, distinguendosi per l'integrazione di competenze progettuali, artistiche e ambientali. Il valore aggiunto generato cresce del +4,4% nel 2024 e del +20,5% in tre anni, evidenziando il ruolo crescente del design architettonico e urbano nella rigenerazione degli spazi.

Anche le "attività professionali" (il 9,0% del totale) registrano una espansione considerevole del valore aggiunto: +3,4% nell'ultimo anno e +24,8% tra il 2021 e il 2024, a dimostrazione della crescente centralità di queste figure nel ripensamento dei prodotti e dei servizi.

Il comparto del "commercio" rappresenta un altro bacino rilevante di creatività applicata: il 7,6% del valore *Embedded* si concentra in questo ambito, grazie al crescente ricorso a figure creative nel visual merchandising, nel retail design e nella brand communication. Anche in questo caso, la dinamica è positiva, con una variazione annua del +1,7% e una crescita triennale del +19,1%.

La filiera del “legno e mobilio” (2,4% del valore *Embedded*) continua a essere un ambito d'elezione per il design italiano, con una crescita significativa del +4,9% annuo e del +16,5% nel triennio, che premia la sinergia tra manifattura e cultura del progetto.

Il comparto del “turismo” ha registrato una delle performance più dinamiche: pur rappresentando solo l'1,2% del valore *Embedded*. Lo stesso è cresciuto del +10,7% nell'ultimo anno e addirittura più che raddoppiato rispetto al 2021, riflettendo una ripresa post-pandemica sostenuta anche dalla crescente domanda di esperienze culturali e creative nei territori (vedasi par. 2.7).

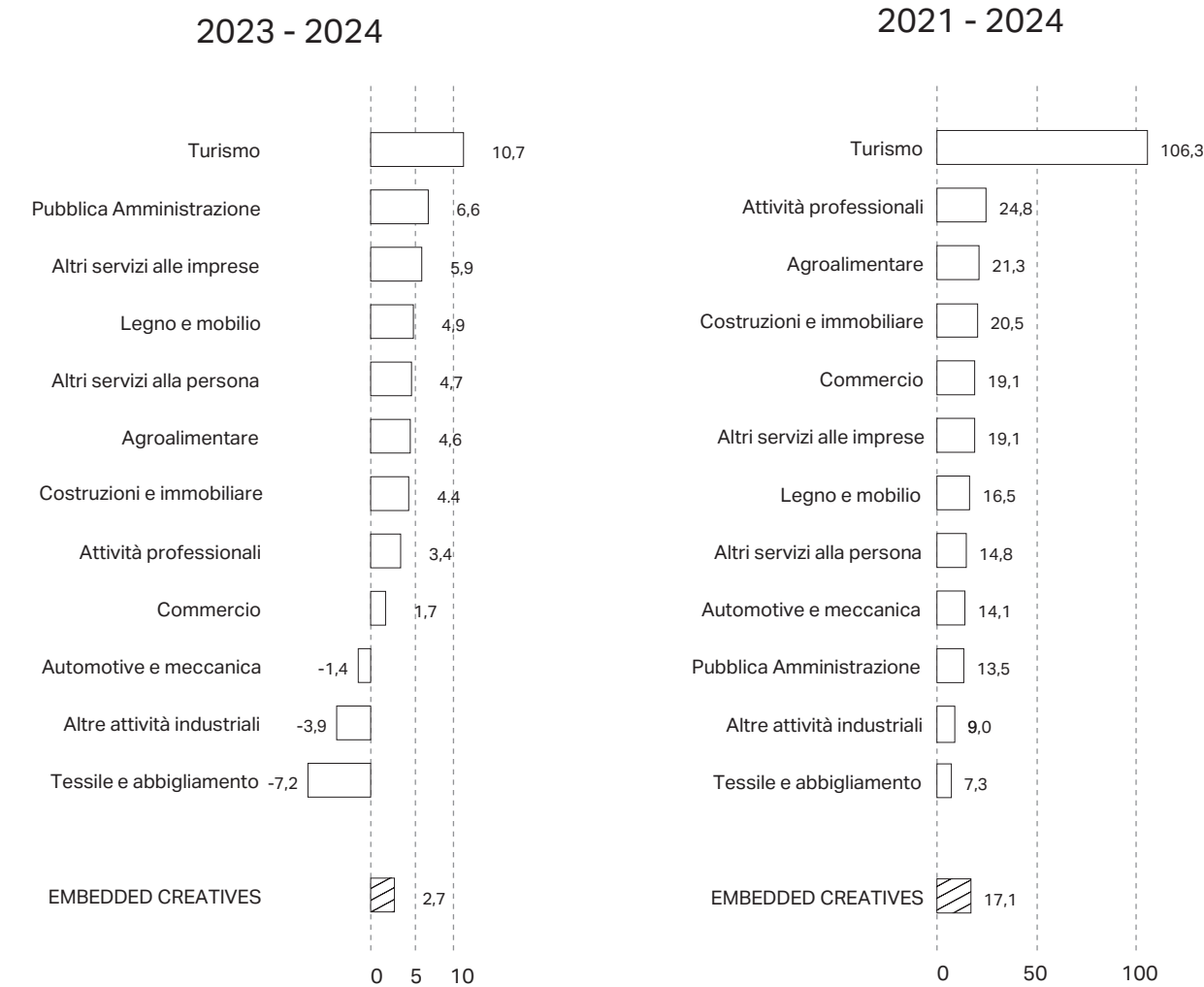
Altre filiere, come l'“agroalimentare” (2,2%) e l'“automotive e meccanica” (5,1%), mostrano una crescente attenzione alla narrazione, alla qualità dell'interazione utente-prodotto, al design. Mentre il primo cresce stabilmente (+4,6% nel 2024; +21,3% in tre anni), l'automotive evidenzia una contrazione del -1,4% nell'ultimo anno, a fronte di un incremento del +14,1% nel triennio.

Chiude il quadro il “tessile e abbigliamento” (2,0%), un comparto tradizionalmente creativo che, tuttavia, vive una fase complessa: il valore aggiunto scende del -7,2% nel 2024, con una crescita cumulata dal 2021 limitata al +7,3%, segnalando la necessità di un rilancio basato su design, sostenibilità e nuovi modelli produttivi.

Dinamica del valore aggiunto delle attività degli *Embedded Creatives* nelle filiere non culturali e creative

Anno 2024 (variazioni percentuali sul 2023 e sul 2021)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025



In definitiva, **la lettura integrata di valore aggiunto e occupazione generato dagli *Embedded Creatives* mostra un fenomeno vitale e in espansione, anche se ancora polarizzato**: alcuni comparti sono trainati dall'innovazione e dalla domanda crescente di creatività, altri appaiono più esposti alla stagnazione o alla crisi strutturale. In tutti i casi, il contributo delle professioni culturali e creative specializzate si conferma un asset fondamentale per lo sviluppo competitivo e sostenibile dell'economia italiana.

Le attività culturali e creative nei territori italiani

2.5.1 Il ruolo del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nei territori

L'analisi territoriale del Sistema Produttivo Culturale e Creativo evidenzia con chiarezza come la cultura e la creatività non siano soltanto patrimonio simbolico, ma leve economiche strategiche, capaci di incidere in misura rilevante sullo sviluppo locale. I dati mostrano come alcune regioni e province italiane abbiano saputo strutturare ecosistemi culturali particolarmente solidi e interconnessi con l'economia generale.

A livello territoriale, il SPCC (nella sua totalità) mostra una **distribuzione ancora fortemente disomogenea. Le regioni del Nord e i grandi centri urbani continuano a concentrare la maggior parte della ricchezza e dell'occupazione** generate dal sistema. In termini di valore aggiunto culturale sull'economia regionale, **l'unica eccezione al divario delle regioni meridionali dal resto del territorio nazionale è la Campania** che, con il 6,1% di ricchezza prodotta dalla filiera culturale sul totale della regione, si colloca sopra il dato medio nazionale. La maggiore incidenza è dovuta prevalentemente alla componente *Embedded Creatives*, con una quota del 3,9%, la più alta tra tutte le realtà regionali.

Valore aggiunto del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni e macroaree
Anni 2023-2024 (valori assoluti e incidenze sul totale economia regionale e di macroarea)

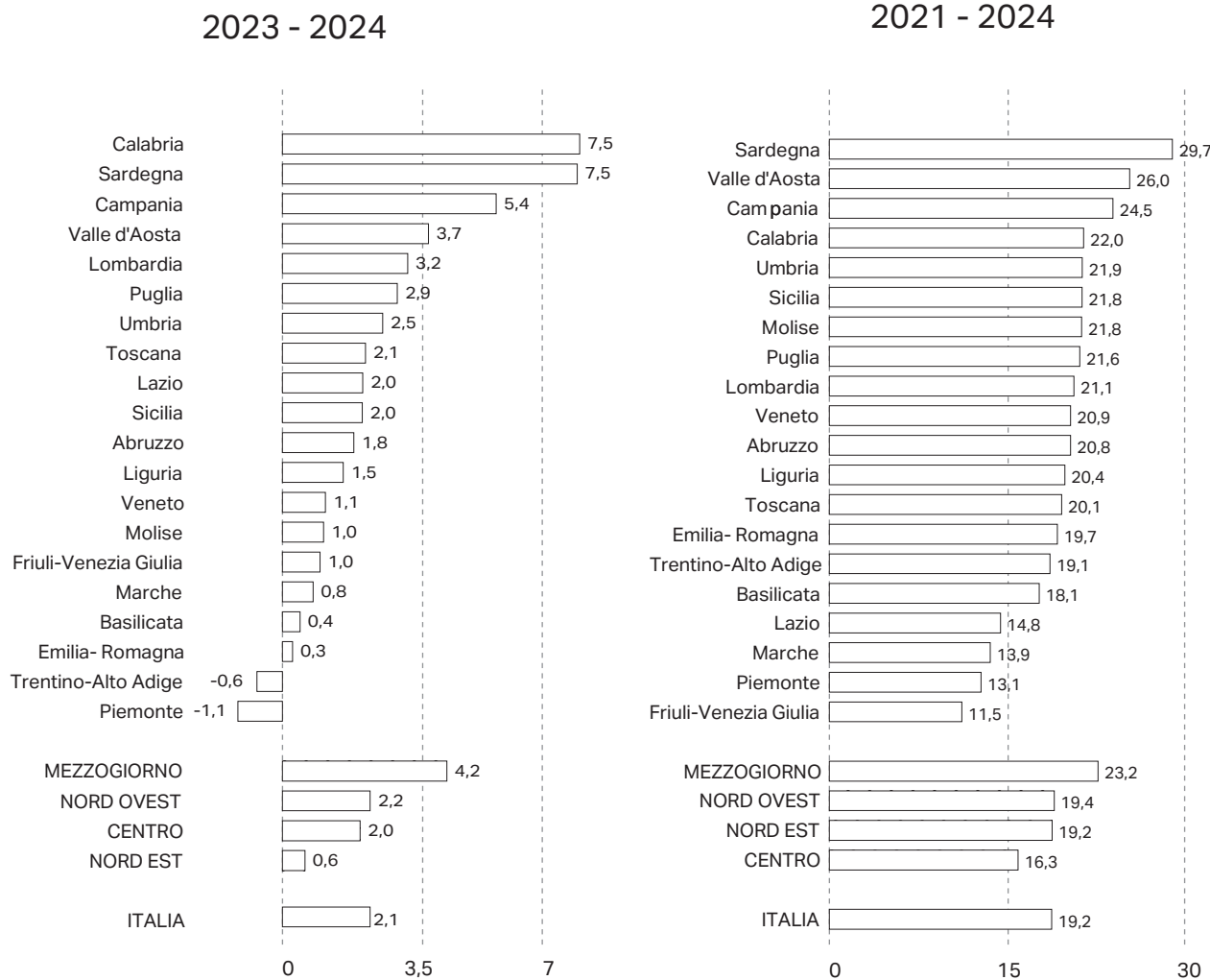
Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

	Valori assoluti (milioni di euro)		Pos. Valore aggiunto SPCC 2024	Incidenze % sul totale economia del territorio		Pos. quota Valore aggiunto SPCC 2024
	2023	2024		2023	2024	
Piemonte	8.838	8.738	5	6,3	6,2	3
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	173	180	20	3,4	3,4	15
Lombardia	32.118	33.137	1	7,2	7,3	2
Trentino-Alto Adige/Südtirol	2.523	2.507	10	4,9	4,8	10
Veneto	9.612	9.717	3	5,4	5,3	7
Friuli-Venezia Giulia	2.315	2.337	11	5,7	5,6	5
Liguria	1.942	1.972	13	3,8	3,7	12
Emilia-Romagna	9.276	9.300	4	5,3	5,3	8
Toscana	6.741	6.882	7	5,4	5,4	6
Umbria	1.023	1.049	17	4,4	4,4	11
Marche	2.254	2.271	12	5,1	5,1	9
Lazio	16.213	16.542	2	7,6	7,7	1
Abruzzo	1.291	1.314	14	3,7	3,6	13
Molise	214	216	19	3,1	3,0	20
Campania	6.980	7.358	6	6,0	6,1	4
Puglia	2.672	2.750	9	3,3	3,3	16
Basilicata	436	438	18	3,3	3,2	18
Calabria	1.111	1.195	15	3,2	3,3	17
Sicilia	3.431	3.501	8	3,5	3,5	14
Sardegna	1.075	1.156	16	2,9	3	19
NORD-OVEST	43.071	44.027		6,7	6,7	
NORD-EST	23.726	23.860		5,3	5,3	
CENTRO	26.230	26.745		6,5	6,5	
MEZZOGIORNO	17.212	17.928		4,1	4,1	
ITALIA	110.239	112.560		5,8	5,7	

Le regioni del Mezzogiorno, pur disponendo di un patrimonio artistico, identitario e paesaggistico straordinario, faticano a integrare stabilmente il SPCC nel tessuto economico locale. Le incidenze percentuali sulla ricchezza regionale sono ovunque inferiori alla media nazionale, con un conseguente ritardo anche sul piano occupazionale. La componente *Embedded Creatives*, che altrove funge da connettore tra creatività e industria, nel Sud non riesce ancora a esprimere il proprio potenziale, limitata da carenze infrastrutturali, fragilità del tessuto imprenditoriale e assenza di politiche strutturali di accompagnamento.

Dinamica del valore aggiunto del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni e macroaree
Anno 2024 (variazioni percentuali sul 2023 e sul 2021)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025



Tuttavia, l'analisi delle variazioni del **valore aggiunto** del SPCC tra il 2021 e il 2024 mostra **segnali incoraggianti** proprio da alcune regioni meridionali. **Il Mezzogiorno fa registrare una crescita complessiva del +23,2%, superiore alla media nazionale** (+19,2%) e superiore a tutte le altre macroaree. **Spiccano** in particolare la **Sardegna** (+29,7%), la **Campania** (+24,5%) e la **Calabria** (+22,0%), territori che sembrano finalmente valorizzare, seppur in modo ancora disomogeneo, le proprie risorse culturali, anche attraverso nuove filiere creative, digitali e turistiche. Emerge anche la Valle D'Aosta, seconda come variazione percentuale con il +26,0%, pur mostrando un peso sul totale piuttosto contenuto e in linea più con le regioni meridionali che con quelle del Nord.

Anche il confronto più ravvicinato tra il 2023 e il 2024 conferma questa tendenza positiva: la Calabria e la Sardegna (entrambe con il +7,5%) guidano la classifica nazionale, a testimonianza di un dinamismo culturale emergente in aree tradizionalmente considerate periferiche rispetto ai grandi poli creativi. Complessivamente, il Mezzogiorno registra una crescita del +4,2%, doppia rispetto alla media nazionale (+2,1%), mentre le regioni del Nord Ovest (+2,2%) e del Centro (+2,0%) mostrano un dinamismo più contenuto, forse legato a un'economia culturale già consolidata e, in parte, satura.

Occupati del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni e macroaree
Anni 2023-2024 (valori assoluti e incidenze sul totale economia regionale e di macroarea)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

	Valori assoluti		Pos. occupati SPCC 2024	Incidenze % sul totale economia del territorio		Pos. quota occupati SPCC 2024
	2023	2024		2023	2024	
Piemonte	121.615	120.063	5	6,4	6,3	3
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	2.876	2.993	20	4,6	4,7	11
Lombardia	370.879	378.286	1	7,4	7,5	2
Trentino-Alto Adige/Südtirol	34.626	34.639	11	5,9	5,9	7
Veneto	144.300	147.583	3	6,0	6,0	5
Friuli-Venezia Giulia	31.641	32.088	12	5,8	5,9	8
Liguria	30.281	30.556	13	4,5	4,4	12
Emilia-Romagna	130.507	131.232	4	5,9	5,9	6
Toscana	103.704	104.994	6	6,1	6,1	4
Umbria	18.295	18.882	17	4,8	4,9	10
Marche	36.366	36.722	10	5,4	5,3	9
Lazio	205.795	209.367	2	7,5	7,5	1
Abruzzo	22.622	22.857	14	4,1	4,0	15
Molise	4.068	4.180	19	3,6	3,6	17
Campania	81.275	83.073	7	4,2	4,2	13
Puglia	52.092	53.296	9	3,6	3,6	18
Basilicata	7.964	8.029	18	3,8	3,7	16
Calabria	19.455	20.372	16	3,1	3,2	20
Sicilia	65.805	68.023	8	4,1	4,0	14
Sardegna	20.371	21.640	15	3,2	3,4	19
NORD-OVEST	154.772	153.613		5,9	5,8	
NORD-EST	341.074	345.542		5,9	5,9	
CENTRO	364.161	369.966		6,6	6,6	
MEZZOGIORNO	273.652	281.469		3,8	3,9	
ITALIA	1.504.538	1.528.877		5,8	5,8	

L'analisi in termini di **occupazione** conferma come il peso del SPCC sul totale degli occupati vari in modo significativo da territorio a territorio, sottolineando la persistenza di una forte disomogeneità geografica.

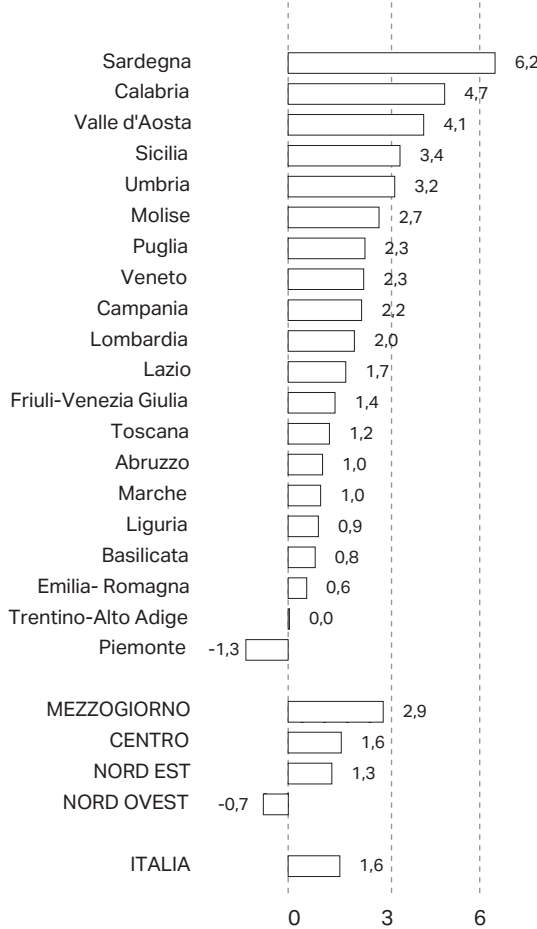
In particolare, **il Centro Italia emerge come l'area più performante**, con un'incidenza del 6,6%, **seguito da Nord-Est e Nord-Ovest** (rispettivamente al 5,9% e al 5,8%). Il Mezzogiorno, sebbene in crescita, rimane al di sotto della media con un'incidenza del 3,9%.

Le **regioni leader per incidenza occupazionale** del SPCC sono **Lazio** (7,5%), **Lombardia** (7,5%), **Piemonte** (6,3%), **Toscana** (6,1%) e **Veneto** (6,0%): territori che da tempo hanno sviluppato ecosistemi culturali consolidati e strettamente integrati con le altre componenti economiche. Di contro, regioni come Calabria (3,2%), Sardegna (3,4%), Puglia e Molise (3,6%) restano su livelli inferiori, a testimonianza di difficoltà strutturali nella piena valorizzazione del potenziale culturale.

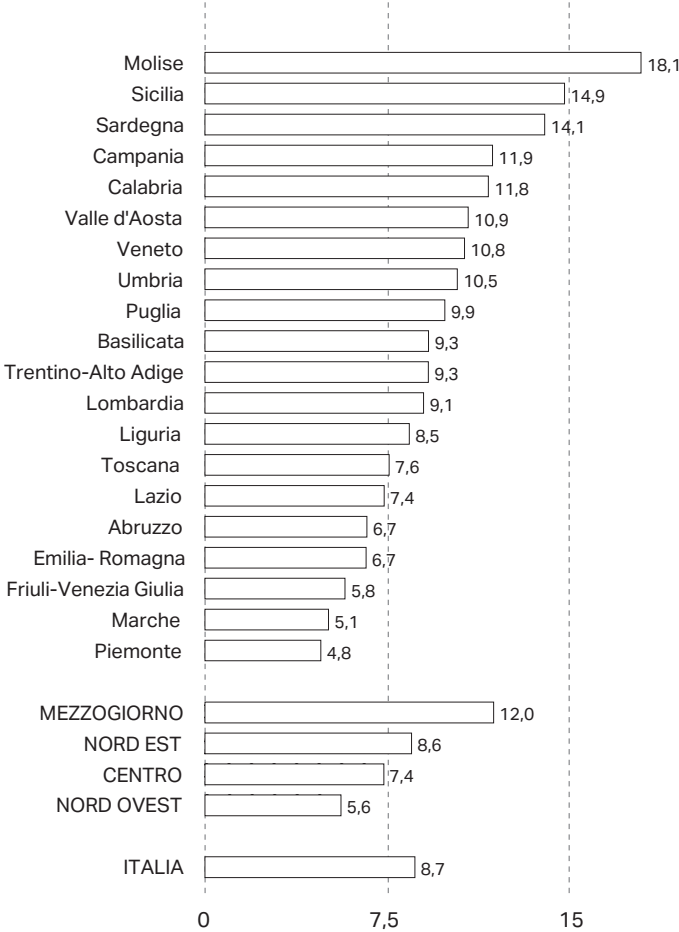
Dinamica dell'occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni e macroaree Anno 2024 (variazioni percentuali sul 2023 e sul 2021)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

2023 - 2024



2021 - 2024



Se la fotografia del 2024 mostra ancora una netta polarizzazione tra Centro-Nord e Sud, le dinamiche di crescita **nel medio periodo** (2021–2024) raccontano una storia più sfaccettata. In particolare, **il Mezzogiorno emerge come la macroarea con la maggiore crescita dell'occupazione culturale** (+12,0%), seguita dal Nord-Est (+8,6%) e dal Centro (+7,4%). Fanalino di coda, il Nord-Ovest (+5,6%) che, pur partendo da livelli assoluti elevati, registra un'espansione più contenuta.

A livello regionale, il Molise (+18,1%), la Sicilia (+14,9%), la Sardegna (+14,1%), la Campania (+11,9%) e la Calabria (+11,8%) guidano il gruppo delle regioni con le maggiori crescite nel periodo 2021–2024, segnalando un'importante dinamica di rilancio della cultura come motore di sviluppo nel Sud.

Anche l'analisi delle variazioni annuali (2023–2024) conferma la tendenza: regioni come Sardegna (+6,2%), Calabria (+4,7%), Sicilia (+3,4%), Umbria (+3,2%) e Molise (+2,7%) mostrano aumenti sopra la media nazionale (+1,6%). Ancora una volta, il Mezzogiorno registra il miglior tasso di crescita tra le macroaree (+2,9%), segno che la traiettoria di sviluppo culturale, seppur da basi ancora fragili, si sta rafforzando.

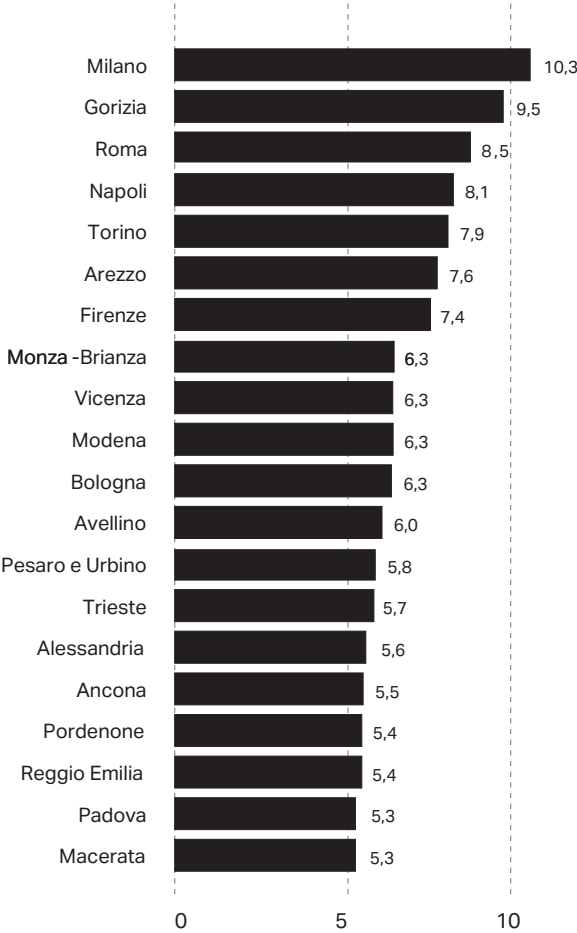
In sintesi, mentre il Centro-Nord continua a concentrare la maggiore incidenza occupazionale e la maggior parte della ricchezza prodotta dal sistema culturale, il Mezzogiorno, grazie a importanti progressi sia di breve che medio periodo, mostra un'evoluzione promettente.

Prime province per peso del valore aggiunto e dell'occupazione
del Sistema Produttivo Culturale e Creativo

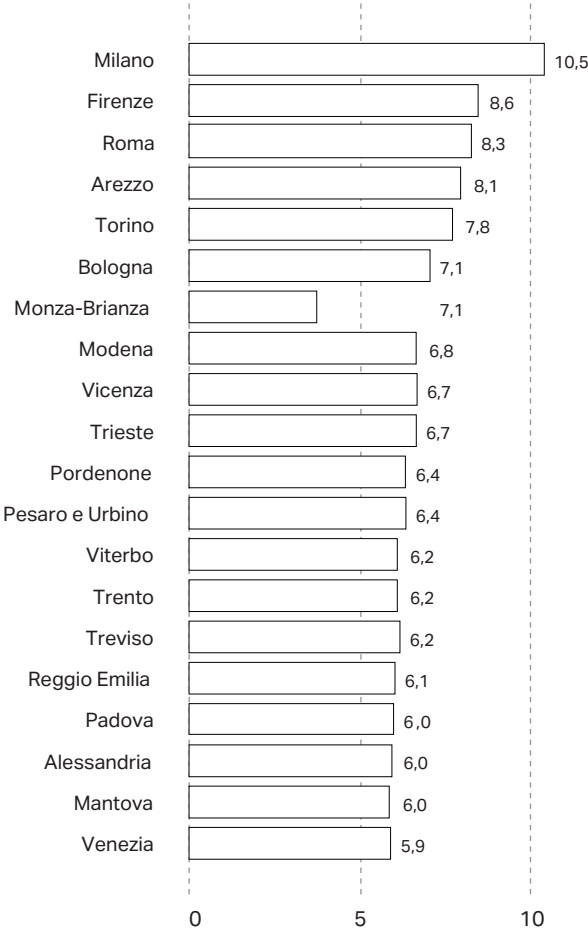
Anni 2024 (incidenze percentuali sul totale economia provinciale)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

Valore aggiunto



Occupazione



La forte integrazione tra cultura, innovazione e sistemi produttivi avanzati diventa, poi, ancora più evidente nelle grandi aree metropolitane: Milano, con un valore aggiunto generato dall'intero SPCC, pari al 10,3% dell'economia provinciale e un numero di addetti pari al 10,5% del totale, rappresenta la **capitale economica della creatività italiana**. Accanto ai grandi centri urbani, però, **emergono anche province che, pur con dimensioni più contenute, riescono a esprimere sistemi culturali locali dinamici e fortemente radicati** nel territorio. Tra queste spiccano **Gorizia**, seconda subito dopo il capoluogo lombardo nella graduatoria dell'incidenza del valore aggiunto culturale sull'economia locale (9,5%, con una forte incidenza delle attività *Embedded Creatives* che rappresentano il 7,4% del totale) e **Arezzo**, ben collocata nella classifica provinciale sia come ricchezza prodotta dal SPCC (il 7,6%) sia come contributo all'occupazione (l'8,1%). Questi casi dimostrano che l'investimento in cultura può produrre risultati tangibili anche al di fuori delle aree metropolitane, soprattutto laddove si riesca a valorizzare il legame tra patrimonio, creatività contemporanea e filiere produttive territoriali.

2.5.2 Il *Core* Cultura nei territori

I dati relativi al **numero di imprese del *Core* cultura nel 2024**, se confrontati con quelli del 2023 e del 2021, restituiscono un'immagine articolata e interessante della geografia culturale ed economica del nostro Paese. Il quadro che emerge è quello di un **settore in crescita moderata, ma costante, in cui si avverte un lento ma evidente processo di riequilibrio territoriale tra Nord e Sud**, e dove alcune regioni – spesso periferiche o meno centrali nel dibattito culturale nazionale – stanno mostrando dinamiche di sviluppo sorprendenti.

Imprese del Core Cultura per regioni e macroaree
Anni 2023-2024 (valori assoluti e incidenze sul totale economia regionale e di macroarea)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

	Valori assoluti		Pos. imprese 2024	Incidenze % sul totale economia del territorio		Pos. quota imprese 2024
	2023	2024		2023	2024	
Piemonte	21.181	21.624	5	4,9	5,1	5
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	574	582	20	4,6	4,6	11
Lombardia	60.480	61.905	1	6,3	6,4	1
Trentino-Alto Adige/Südtirol	5.432	5.594	14	4,8	4,9	6
Veneto	23.661	23.916	3	5,0	5,1	4
Friuli-Venezia Giulia	5.173	5.246	16	5,2	5,3	3
Liguria	7.434	7.494	10	4,6	4,7	10
Emilia-Romagna	21.145	21.331	6	4,8	4,9	7
Toscana	18.990	19.166	7	4,7	4,8	8
Umbria	3.882	3.933	17	4,1	4,3	13
Marche	7.169	7.138	11	4,6	4,9	9
Lazio	34.996	35.484	2	5,7	5,9	2
Abruzzo	6.117	6.323	12	4,2	4,3	12
Molise	1.123	1.143	19	3,3	3,4	18
Campania	23.035	23.633	4	3,8	3,9	14
Puglia	13.950	14.129	9	3,6	3,8	15
Basilicata	2.051	2.089	18	3,5	3,6	16
Calabria	6.156	6.269	13	3,3	3,4	19
Sicilia	16.045	16.511	8	3,4	3,5	17
Sardegna	5.221	5.276	15	3,0	3,2	20
<i>NORD-OVEST</i>	<i>89.669</i>	<i>91.605</i>		<i>5,7</i>	<i>5,9</i>	
<i>NORD-EST</i>	<i>55.411</i>	<i>56.087</i>		<i>4,9</i>	<i>5,0</i>	
<i>CENTRO</i>	<i>65.037</i>	<i>65.721</i>		<i>5,2</i>	<i>5,3</i>	
<i>MEZZOGIORNO</i>	<i>73.698</i>	<i>75.373</i>		<i>3,6</i>	<i>3,7</i>	
ITALIA	283.815	288.786		4,7	4,8	

Nel 2024, Il numero complessivo di imprese del comparto *Core* ha sfiorato le 289 mila unità, con un incremento del +1,8% rispetto alle 284 mila del 2023. Sebbene la crescita in termini assoluti non sia eclatante, l'incidenza del settore sul totale dell'economia nazionale è aumentata, passando dal 4,7% al 4,8%, un segnale positivo che indica una progressiva stabilizzazione e un ruolo crescente della cultura nel sistema produttivo italiano.

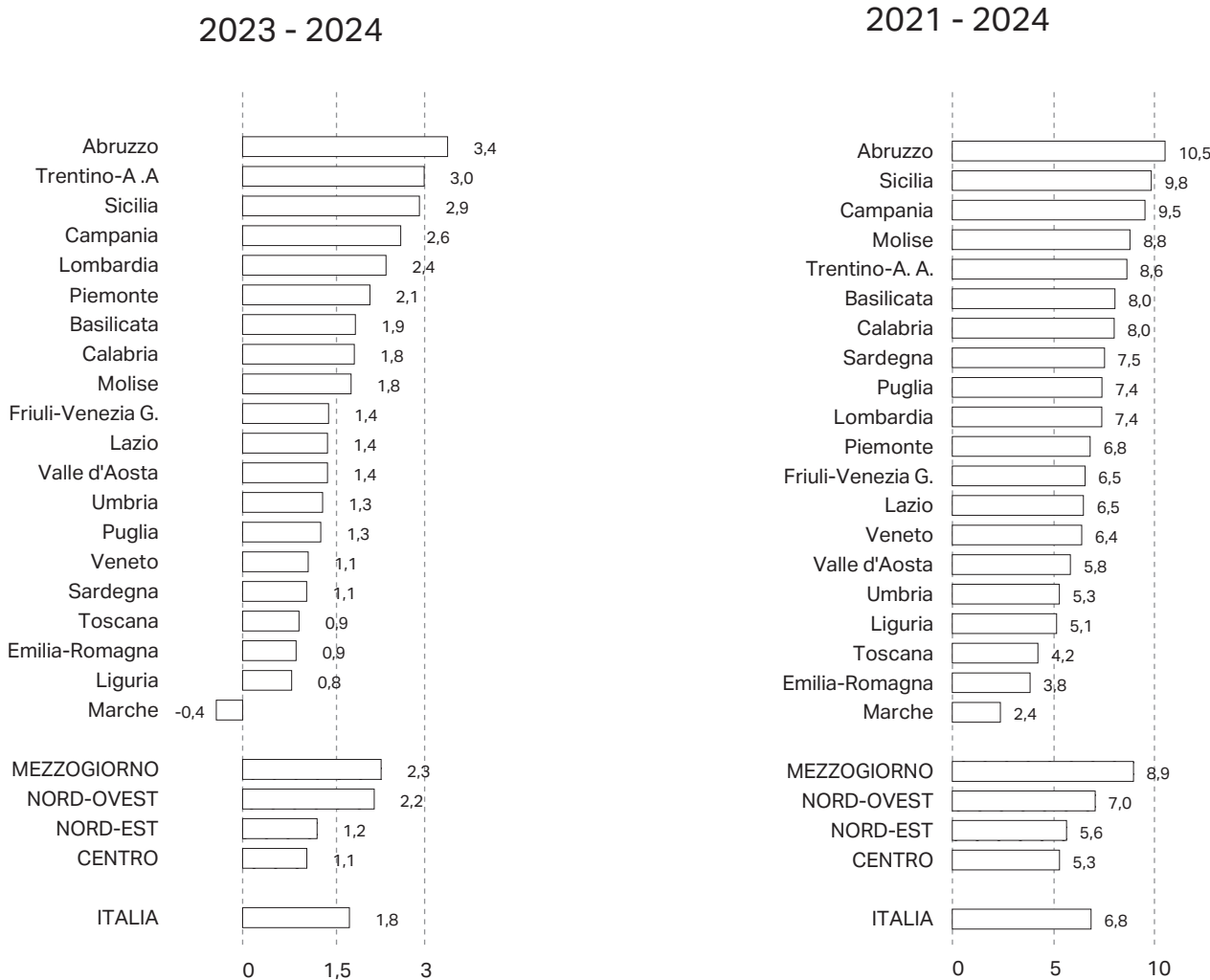
Come prevedibile, **le grandi regioni del Nord continuano a dominare la scena in termini assoluti**. La **Lombardia** si conferma nettamente al primo posto, con circa 62 mila imprese e un'incidenza del 6,4% sul totale regionale, seguita dal **Lazio** con 35 mila imprese e un peso del 5,9%. Altre regioni con una presenza significativa di imprese del *Core* cultura sono il **Veneto** (circa 23.900 imprese, pari al 5,1% delle imprese regionali), la **Campania** (23.633 imprese, pari al 3,9%), il **Piemonte** (21.624 imprese, il 5,1%) e l'**Emilia-Romagna** (21.331 imprese, il 4,9%).

Tali concentrazioni rispecchiano non solo la densità demografica e il livello di sviluppo economico regionale, ma anche la presenza di infrastrutture culturali, università specializzate, reti professionali e una tradizione storica nella produzione creativa.

Dal punto di vista delle incidenze sul totale dell'economia del territorio, si nota che le regioni con la maggiore presenza di realtà imprenditoriali legate al sistema culturale e creativo non sono necessariamente le più grandi. La Lombardia guida anche in questo caso, ma a breve distanza troviamo il Lazio (5,9%) e il Friuli-Venezia Giulia (5,3%). Anche il Piemonte e il Veneto registrano incidenze superiori al 5%. In coda, le regioni meridionali mantengono livelli più bassi, con Sardegna, Calabria, Molise e Sicilia tra il 3,2% e il 3,5%.

Dinamica delle imprese del Core Cultura per regioni e macroaree
Anno 2024 (variazioni percentuali sul 2023 e sul 2021)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025



Se si guarda, poi, all'incremento tra il 2024 e il 2023, spiccano regioni come Abruzzo (+3,4%), Trentino-Alto Adige (+3,0%), Sicilia (+2,9%) e Campania (+2,6%), seguite da Lombardia e da tutto il Mezzogiorno che nel complesso registra una crescita del +2,3%, superiore alla media nazionale. **L'Abruzzo, in particolare, si distingue anche nel confronto triennale 2024-2021, registrando la crescita più elevata tra le regioni italiane (+10,5%).** È il segnale di un territorio in cui le politiche culturali, forse sostenute da investimenti pubblici o dalla valorizzazione di risorse locali, stanno trovando un terreno fertile.

La Sicilia e la Campania, regioni che storicamente faticano a imporsi nei settori produttivi ad alto valore aggiunto, **mostrano una certa vitalità in campo culturale:** la prima cresce del 9,8% nel triennio, la seconda del 9,5%. Anche regioni più piccole come il Molise (+8,8%) o la Basilicata (+8,0%) fanno segnare risultati importanti. **Tutto ciò contribuisce a definire un Mezzogiorno dinamico, che nel triennio cresce dell'8,9%, ben al di sopra della media nazionale del 6,8%.**

Al contrario, le regioni centrali appaiono in evidente difficoltà. Le Marche, in particolare, sono l'unica regione a registrare una flessione tra 2024 e 2023 (-0,4%) e la crescita più bassa dell'intero Paese nel triennio (+2,4%). Anche la Toscana, pur avendo un patrimonio artistico e culturale tra i più noti al mondo, cresce poco come numero di imprese: appena +0,9% su base annua e +4,2% nel triennio. Questi numeri, seppure positivi in termini assoluti, indicano un rallentamento della spinta propulsiva di territori storicamente centrali per la cultura italiana, forse legato alla saturazione dei circuiti culturali tradizionali.

Valore aggiunto del Core Cultura per regioni e macroaree
Anni 2023-2024 (valori assoluti e incidenze sul totale economia regionale e di macroarea)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

	Valori assoluti (milioni di euro)		Pos. valore aggiunto Core 2024	Incidenze % sul totale economia del territorio		Pos. quota valore aggiunto Core 2024
	2023	2024		2023	2024	
Piemonte	5.179	5.060	3	3,7	3,6	3
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	105	107	20	2,1	2,0	13
Lombardia	20.142	20.781	1	4,5	4,6	2
Trentino-Alto Adige/Südtirol	1.396	1.370	10	2,7	2,6	7
Veneto	4.853	4.802	4	2,7	2,6	8
Friuli-Venezia Giulia	1.018	1.047	13	2,5	2,5	10
Liguria	1.092	1.089	12	2,1	2,1	12
Emilia-Romagna	4.742	4.724	5	2,7	2,7	6
Toscana	3.393	3.542	6	2,7	2,8	4
Umbria	596	611	16	2,5	2,5	9
Marche	1.200	1.205	11	2,7	2,7	5
Lazio	10.269	10.481	2	4,8	4,9	1
Abruzzo	684	671	15	1,9	1,8	17
Molise	140	140	19	2,0	1,9	14
Campania	2.652	2.703	7	2,3	2,2	11
Puglia	1.578	1.607	9	1,9	1,9	15
Basilicata	223	220	18	1,7	1,6	19
Calabria	491	528	17	1,4	1,4	20
Sicilia	1.734	1.758	8	1,8	1,7	18
Sardegna	644	703	14	1,7	1,8	16
NORD-OVEST	26.518	27.037		4,1	4,1	
NORD-EST	12.008	11.943		2,7	2,6	
CENTRO	15.457	15.838		3,8	3,8	
MEZZOGIORNO	8.147	8.330		1,9	1,9	
ITALIA	62.131	63.148		3,2	3,2	

Il **valore aggiunto** generato dalle imprese appartenenti al *Core cultura* del SPCC nel biennio 2023–2024 restituisce un'immagine articolata della geografia economica della cultura in senso stretto in Italia. Le differenze territoriali rimangono marcate, ma si osservano anche segnali di rafforzamento e consolidamento, soprattutto in alcune regioni del Centro e del Mezzogiorno.

In termini assoluti, la Lombardia si conferma nettamente al primo posto con circa 20,8 miliardi di euro di valore aggiunto nel 2024. **A seguire, il Lazio**, con quasi 10,5 miliardi, mantiene saldamente la seconda posizione, mostrando anche la più alta incidenza sul valore aggiunto complessivo regionale (4,9%), un dato che conferma il peso strategico delle attività del *Core cultura* nella struttura produttiva della regione, trainate da Roma e dalla concentrazione di industrie audiovisive, musicali e digitali creative.

Al terzo posto si colloca il **Piemonte** che, pur registrando un leggero calo nel valore assoluto, mantiene un'incidenza significativa (3,6%) e resta tra le regioni con il maggior contributo culturale alla propria economia. Subito dopo troviamo il **Veneto e l'Emilia-Romagna**, che confermano la solidità del comparto culturale nel Nord-Est, anche se con una lieve contrazione nei valori assoluti.

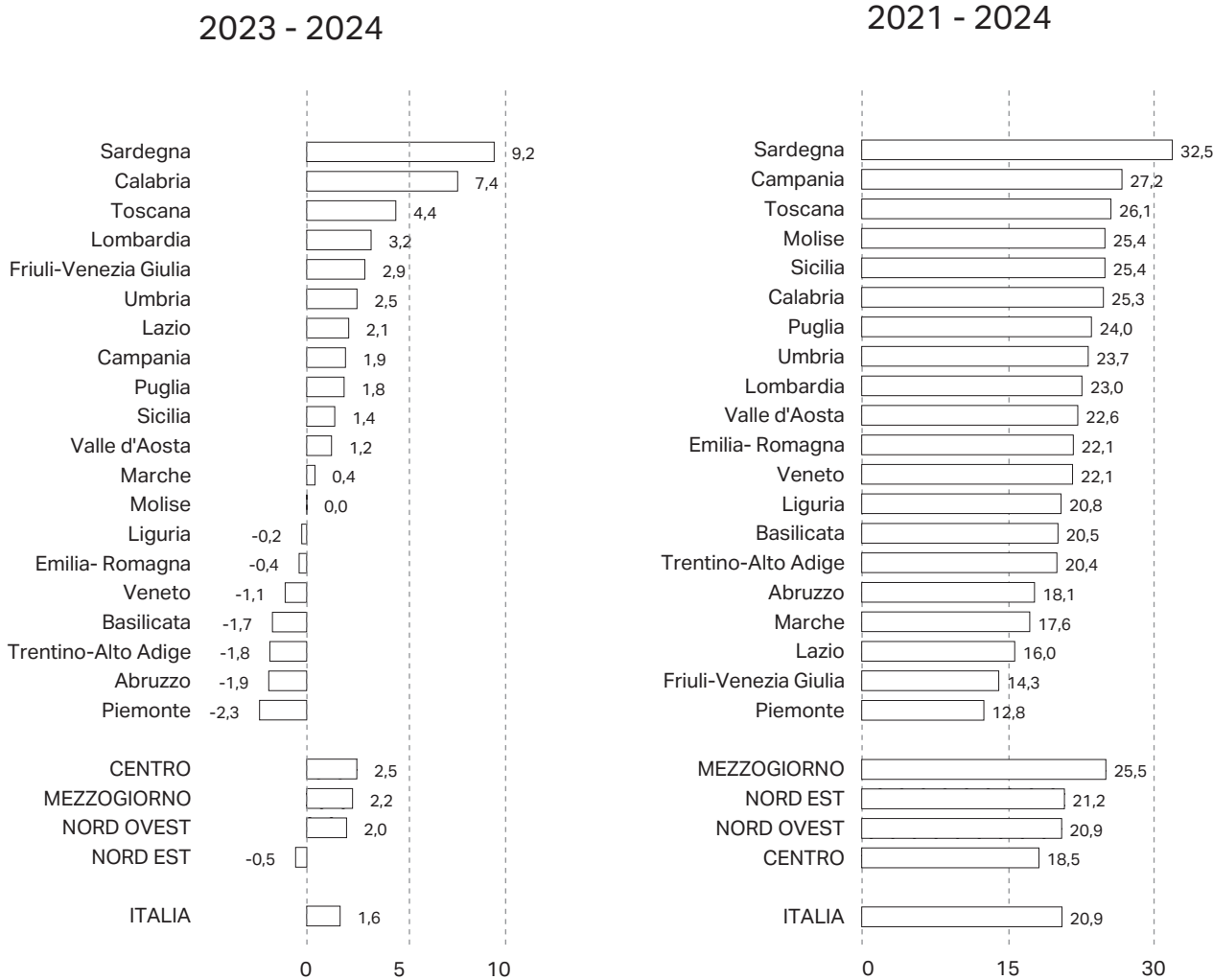
La Toscana, sesta per valore assoluto (3,5 miliardi di euro nel 2024), registra un aumento del valore aggiunto sia in termini assoluti che in termini di incidenza sul totale regionale (dal 2,7% al 2,8%). Scendendo nella classifica, il quadro si fa più eterogeneo. Le regioni del **Mezzogiorno** continuano a mostrare valori assoluti contenuti, ma in alcuni casi si intravedono **segnali di lieve miglioramento**. La **Campania**, ad esempio, mantiene la settima posizione con 2,7 miliardi di euro, seguita dalla **Sicilia** (1,8 miliardi) e dalla **Puglia** (1,6 miliardi).

Tuttavia, la vera criticità resta l'incidenza del valore aggiunto relativo alla componente *Core* della filiera cultura e creativa sull'economia complessiva del Mezzogiorno, che si ferma all'1,9%, un dato immutato rispetto all'anno precedente e ben distante dalla media nazionale del 3,2%, e ancora di più dai valori di punta del Centro (3,8%) e del Nord-Ovest (4,1%). La Calabria (1,4%), la Basilicata (1,6%) e la Sicilia (1,7%) rimangono tra le regioni con il minor peso relativo del settore culturale.

Nel complesso, i dati 2024 confermano la persistente concentrazione del valore aggiunto del *Core cultura* nelle regioni settentrionali e centrali, che insieme coprono oltre l'80% del valore complessivo nazionale.

Dinamica del valore aggiunto del Core Cultura per regioni e macroaree
Anno 2024 (variazioni percentuali sul 2023 e sul 2021)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025



Nel confronto annuale, la performance della Sardegna merita attenzione: pur in una posizione intermedia (703 milioni di euro di ricchezza culturale prodotta), la regione mostra un aumento significativo rispetto all'anno precedente (+9,2%), e un'incidenza dell'1,8% sul totale dell'economia isolana, in crescita rispetto all'1,7% del 2023.

Seguono, in termini di incremento dal 2023 del valore aggiunto del *Core* cultura, la **Calabria** (+7,4%) e la **Toscana** (+4,4%). In Calabria, in particolare, il forte incremento può essere letto come un segnale incoraggiante di rafforzamento strutturale in un territorio tradizionalmente meno performante, mentre in Toscana si conferma la costante capacità del settore culturale di trainare l'economia regionale anche in fasi congiunturali complesse.

Regioni con un comparto già maturo, come la Lombardia (+3,2%) e il Lazio (+2,1%), mostrano crescite solide, a dimostrazione della resilienza e della capacità espansiva dell'ecosistema culturale nelle grandi aree metropolitane. Altre regioni con performance positive nel breve periodo includono il Friuli-Venezia Giulia (+2,9%), l'Umbria (+2,5%), la Campania (+1,9%), la Puglia (+1,8%) e la Sicilia (+1,4%), delineando una certa vivacità anche nel Mezzogiorno.

Di contro, il 2024 registra flessioni in diverse aree del Nord e Centro-Nord. Il Piemonte, ad esempio, chiude con una contrazione del -2,3%, seguito da Abruzzo (-1,9%), Trentino-Alto Adige (-1,8%) e Basilicata (-1,7%). Anche il Nord-Est nel complesso mostra un leggero calo (-0,5%), segno che in alcune aree i comparti culturali potrebbero aver raggiunto una fase di maturità o attraversare una fase di riposizionamento.

Con riferimento all'ultimo triennio, la fotografia conferma la forte espansione del valore aggiunto del Core cultura nel Mezzogiorno, con la Sardegna ancora in testa (+32,5%), seguita da Campania (+27,2%), Toscana (+26,1%), Molise e Sicilia (entrambe +25,4%) e Calabria (+25,3%). Questi numeri evidenziano come in molte regioni del Sud vi sia stato un recupero strutturale post-pandemia, legato anche all'attivazione di fondi PNRR, a investimenti in turismo culturale, rigenerazione urbana e transizione digitale.

Tra le regioni del Centro-Nord, si distinguono la Toscana, che rafforza il proprio ruolo strategico, e la Lombardia che, pur partendo da livelli assoluti molto alti, segna un solido +23%. Anche l'Umbria, la Puglia, il Friuli-Venezia Giulia e l'Emilia-Romagna presentano tassi di crescita superiori alla media nazionale del +20,9%, a dimostrazione di una ripresa diffusa ma non uniforme.

In coda troviamo regioni che crescono più lentamente, come Piemonte (+12,8%), Friuli-Venezia Giulia (+13,7%), Lazio (+16%) e Marche (+17,6%) che pur mantengono livelli importanti in termini di valore assoluto. In particolare, la performance del Lazio, sotto la media nazionale, suggerisce una crescita più contenuta ma costante.

Le migliori performance annuali e triennali, in sintesi, si concentrano in alcune regioni del Sud, che sembrano beneficiare dell'effetto combinato di fondi straordinari, politiche di rilancio e valorizzazione delle risorse culturali locali. Tuttavia, la crescita nelle aree tradizionalmente forti, come Lombardia e Toscana, mostra come la cultura resti un asset strategico in grado di generare valore anche nei contesti più sviluppati.

Distribuzione del valore aggiunto per domini del Core Cultura per regioni e macroaree
Anno 2024 (incidenze sul totale economia regionale e di macroarea)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

	Architettura e design	Comunica- zione	Audiovisivo e musica	Software e videogiochi	Editoria e stampa	Performing arts e arti visive	Patrimonio storico e artistico	Totale Core
Piemonte	18,1	9,9	5,2	38,1	15,1	9,1	4,5	100,0
Valle d'Aosta	19,1	4,6	17,0	16,0	19,8	16,9	6,7	100,0
Lombardia	14,5	17,3	11,0	31,3	15,2	7,6	3,1	100,0
Trentino-A. A.	16,3	8,3	11,5	23,0	23,1	11,2	6,7	100,0
Veneto	21,4	8,0	6,4	26,0	23,1	8,9	6,1	100,0
Friuli-Venezia G.	17,5	8,0	8,1	21,1	21,1	15,5	8,6	100,0
Liguria	22,6	11,0	5,9	25,8	17,5	11,6	5,6	100,0
Emilia- Romagna	17,2	10,9	7,8	29,6	20,2	10,1	4,2	100,0
Toscana	19,7	7,6	7,8	21,9	20,6	12,8	9,5	100,0
Umbria	17,5	10,2	11,7	14,8	27,1	11,2	7,6	100,0
Marche	19,2	7,6	11,0	26,0	19,4	12,0	4,8	100,0
Lazio	8,7	6,8	21,2	29,4	14,8	10,9	8,3	100,0
Abruzzo	24,3	10,1	10,1	14,3	24,4	10,9	5,8	100,0
Molise	25,5	8,2	14,8	14,6	20,2	10,3	6,4	100,0
Campania	15,5	8,3	12,1	23,8	19,4	11,7	9,2	100,0
Puglia	14,0	11,2	12,3	19,0	20,7	16,3	6,5	100,0
Basilicata	18,3	8,0	9,0	14,1	19,4	12,8	18,5	100,0
Calabria	19,6	7,9	11,3	19,6	23,6	11,5	6,4	100,0
Sicilia	16,3	8,4	10,6	11,3	17,5	14,6	21,3	100,0
Sardegna	11,7	7,3	12,2	13,7	21,3	18,3	15,4	100,0
<i>NORD-OVEST</i>	<i>15,5</i>	<i>15,6</i>	<i>9,7</i>	<i>32,3</i>	<i>15,3</i>	<i>8,1</i>	<i>3,5</i>	<i>100,0</i>
<i>NORD-EST</i>	<i>18,8</i>	<i>9,2</i>	<i>7,7</i>	<i>26,7</i>	<i>21,8</i>	<i>10,2</i>	<i>5,7</i>	<i>100,0</i>
<i>CENTRO</i>	<i>12,3</i>	<i>7,2</i>	<i>17,1</i>	<i>26,9</i>	<i>16,9</i>	<i>11,4</i>	<i>8,3</i>	<i>100,0</i>
<i>MEZZOGIORNO</i>	<i>16,3</i>	<i>8,9</i>	<i>11,6</i>	<i>17,9</i>	<i>20,1</i>	<i>13,7</i>	<i>11,5</i>	<i>100,0</i>
ITALIA	15,4	11,4	11,4	28,0	17,6	10,1	6,2	100,0

L'analisi della **distribuzione del valore aggiunto generato dai singoli comparti del Core cultura mette in luce una geografia produttiva variegata, dove alcune regioni si distinguono per il loro contributo economico in ambiti specifici**. Il quadro conferma una concentrazione prevalente in alcune aree del Nord, in particolare in Lombardia, che, pur registrando una distribuzione relativamente equilibrata tra i settori, conferma il suo ruolo di hub tecnologico e creativo a livello nazionale mostrando una forte specializzazione nel comparto della *Comunicazione* (17,3%) e dei *Software e videogiochi* (31,3%). Quest'ultimo comparto, poi, evidenzia un'alta incidenza anche in Piemonte (38,1%), in Emilia-Romagna (29,6%) e nel Lazio (29,4%). Ma anche regioni come il Trentino-Alto Adige e il Friuli-Venezia Giulia si distinguono per l'elevata incidenza economica del settore (rispettivamente 23,0% e 21,1%) e per la combinazione tra innovazione digitale e filiere culturali locali.

L'*Editoria e stampa*, invece, appare maggiormente concentrata in regioni come l'Umbria (27,1%), l'Abruzzo (24,4%), la Calabria (23,6%), il Trentino e il Veneto (23,1%). Il Veneto, in particolare, mantiene una posizione di rilievo anche nell'*Architettura e design* (21,4%), coerente con una lunga tradizione nel design industriale.

Il Lazio si distingue per una fortissima specializzazione nell'*Audiovisivo e musica* (21,2%) e, come detto, nel comparto dei *Software e videogiochi* (29,4%), superando nettamente la media nazionale, sostenuta dalla presenza di grandi player, broadcaster pubblici e privati, e centri di produzione.

Nel Mezzogiorno, si nota una più marcata incidenza dei comparti legati al *Patrimonio storico e artistico*, in particolare in Sicilia (21,3%), Basilicata (18,5%) e Sardegna (15,4%), dove queste attività rappresentano una quota rilevante del valore aggiunto regionale.

Anche le *Performing arts e arti visive* contribuiscono significativamente al valore aggiunto in alcune regioni meridionali, in particolare in Sardegna (18,3%), Puglia (16,3%) e Sicilia (14,6%), grazie alla presenza di festival, iniziative comunitarie e circuiti teatrali attivi, nonostante le criticità infrastrutturali.

Occupati del Core Cultura per regioni e macroaree
Anni 2023-2024 (valori assoluti e incidenze sul totale economia regionale e di macroaree)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

	Valori assoluti		Pos. Occupati Core 2024	Incidenze % sul totale economia del territorio		Pos. quota occupati Core 2024
	2023	2024		2023	2024	
Piemonte	75.453	74.012	5	4,0	3,9	3
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	1.647	1.686	20	2,6	2,6	12
Lombardia	237.537	242.234	1	4,8	4,8	2
Trentino-Alto Adige/Südtirol	20.198	20.075	11	3,5	3,4	4
Veneto	74.372	74.842	3	3,1	3,0	8
Friuli-Venezia Giulia	15.789	16.248	13	2,9	3,0	10
Liguria	18.735	18.693	12	2,8	2,7	11
Emilia-Romagna	74.232	74.154	4	3,4	3,3	5
Toscana	53.098	55.290	6	3,1	3,2	6
Umbria	11.054	11.478	16	2,9	3,0	9
Marche	20.819	21.045	10	3,1	3,1	7
Lazio	132.170	134.292	2	4,8	4,8	1
Abruzzo	12.050	11.922	15	2,2	2,1	18
Molise	2.647	2.719	19	2,4	2,4	14
Campania	47.186	48.368	7	2,4	2,4	13
Puglia	31.355	32.140	9	2,2	2,2	16
Basilicata	4.259	4.254	18	2,0	2,0	19
Calabria	10.737	11.317	17	1,7	1,8	20
Sicilia	35.926	37.171	8	2,2	2,2	15
Sardegna	12.664	13.812	14	2,0	2,2	17
<i>NORD-OVEST</i>	<i>95.835</i>	<i>94.391</i>		<i>3,6</i>	<i>3,6</i>	
<i>NORD-EST</i>	<i>184.591</i>	<i>185.319</i>		<i>3,2</i>	<i>3,2</i>	
<i>CENTRO</i>	<i>217.140</i>	<i>222.106</i>		<i>3,9</i>	<i>4,0</i>	
<i>MEZZOGIORNO</i>	<i>156.824</i>	<i>161.704</i>		<i>2,2</i>	<i>2,2</i>	
ITALIA	891.927	905.753		3,4	3,4	

Analizzando l'**occupazione nei settori Core** del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, emerge una **complessiva tenuta nel 2024**, con una quota che rimane stabile sul totale nazionale (3,4%), ma, come già evidenziato osservando la ricchezza prodotta, **con significative differenze tra territori** in termini sia di volumi assoluti sia di incidenza sull'economia regionale.

Il Lazio si conferma la prima regione italiana per incidenza percentuale dell'occupazione culturale in senso stretto sul totale regionale (4,8%), con una posizione costante anche nel 2024.

La **Lombardia**, che detiene il primato nazionale in termini di occupati assoluti (242 mila nel 2024), mostra anch'essa un'incidenza del 4,8%, a conferma di una filiera culturale ampia, strutturata e ben integrata nel tessuto economico e tecnologico del territorio.

Il Piemonte si colloca terzo per incidenza dell'occupazione del *Core cultura* (3,9%) e, nonostante un leggero calo in valore assoluto, mantiene comunque un importante ruolo grazie alla presenza di poli creativi come Torino.

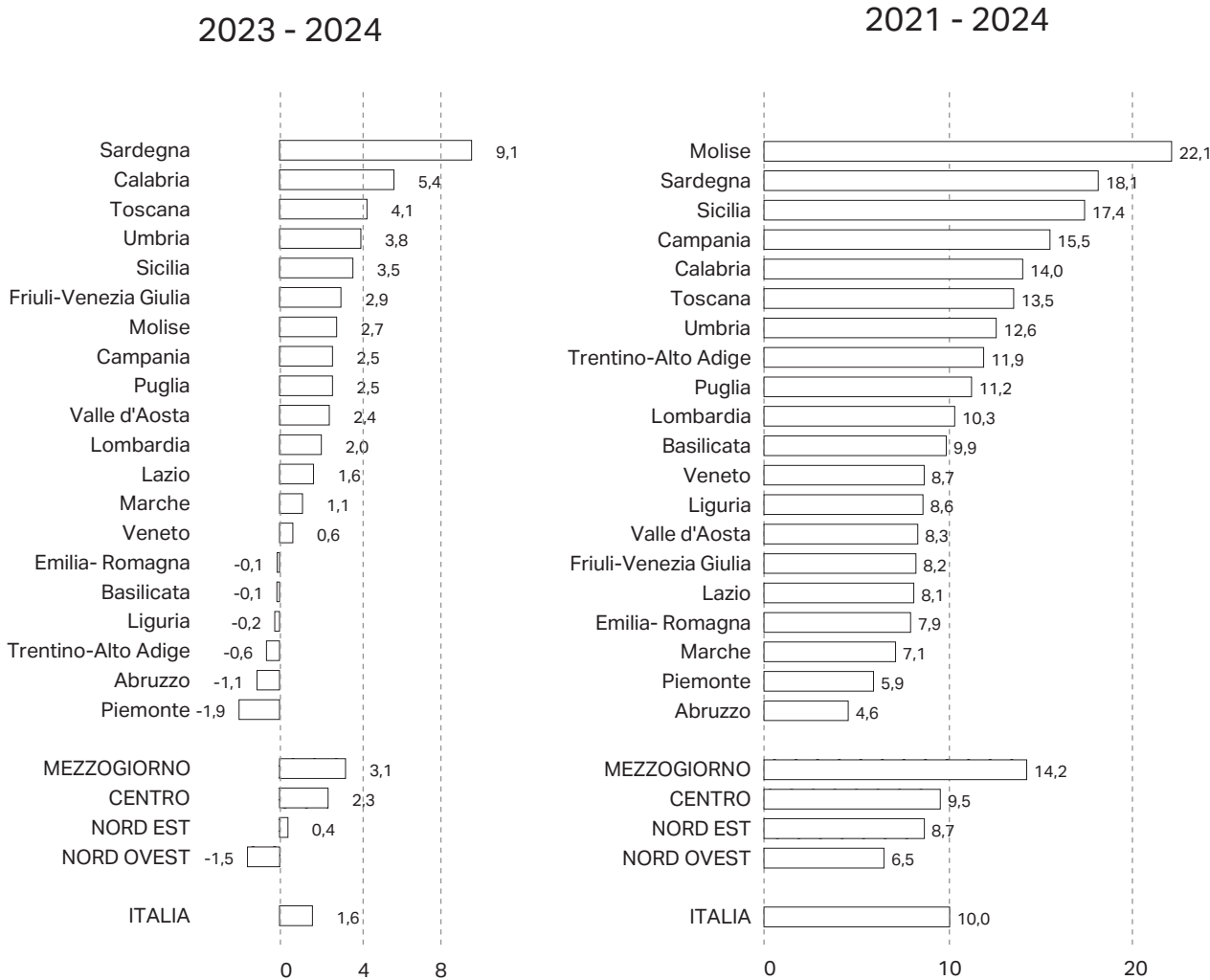
Anche l'Emilia-Romagna (3,3%) e la Toscana (in crescita al 3,2%) si confermano tra le regioni più dinamiche.

Il Centro Italia nel complesso cresce al 4,0% del totale di macroarea, grazie soprattutto al Lazio, con Umbria e Marche che restano su livelli intermedi (3,0–3,1%), mostrando segnali di tenuta.

Il Mezzogiorno rimane strutturalmente indietro: la quota di occupazione legata ai settori del *Core cultura* si attesta su un 2,2% stabile, ben al di sotto della media nazionale. Tuttavia, alcune regioni iniziano a registrare segnali di dinamismo: la **Campania**, con oltre 48 mila occupati, è la **prima del Sud in termini assoluti**, seguita dalla Sicilia e dalla Puglia. La Sardegna migliora la propria quota (da 2,0% a 2,2%), mentre la Basilicata e la Calabria restano su livelli ancora più bassi (non superiore al 2%).

Dinamica dell'occupazione del Core Cultura per regioni e macroaree
Anno 2024 (variazioni percentuali sul 2023 e sul 2021)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025



L'analisi delle variazioni occupazionali nel *Core cultura*, nel breve e nel medio periodo, segnalano, con una certa evidenza, una **dinamica di crescita occupazionale concentrata soprattutto nel Mezzogiorno**, che negli ultimi tre anni ha mostrato un'accelerazione superiore rispetto al resto del Paese. Questo risultato, tutt'altro che scontato, rappresenta un'inversione di tendenza rispetto alla tradizionale marginalità produttiva di molte regioni del Sud nel panorama culturale italiano, storicamente dominate da squilibri infrastrutturali e da una debolezza strutturale del mercato del lavoro.

Il caso della Sardegna è emblematico: con un incremento del +9,1% solo nell'ultimo anno e un +18,1% sull'intero triennio 2021-2024, si colloca tra le regioni che più hanno saputo convertire le proprie risorse culturali e paesaggistiche in leve di occupazione. L'arcipelago delle microimprese culturali e delle iniziative artistiche, spesso legate a filiere corte e territoriali, ha trovato probabilmente nuovo impulso anche grazie alle politiche di valorizzazione del patrimonio e alle strategie locali orientate al turismo culturale sostenibile.

Ancora più sorprendente è il risultato del **Molise**, che guida la classifica triennale con un aumento del +22,1% degli occupati nei settori *Core culturali*. Sebbene in termini assoluti i numeri siano contenuti, la crescita segnala un fermento significativo in un territorio considerato per lungo tempo ai margini delle dinamiche culturali nazionali. Qui, come in altre realtà minori, l'impatto di politiche mirate, progetti comunitari e iniziative di rigenerazione culturale ha probabilmente contribuito a rafforzare il tessuto professionale e creativo.

Anche altre regioni del Mezzogiorno, come Calabria, Sicilia, Campania e Puglia, presentano tassi di crescita molto superiori alla media nazionale.

Nel Centro Italia, l'incremento è più moderato, con un +2,3% nel solo 2023-2024 e un +9,5% sul triennio. Regioni come Toscana e Umbria continuano a distinguersi per l'integrazione tra cultura, turismo e artigianato creativo, riuscendo a generare occupazione stabile. La Toscana, in particolare, si posiziona tra le prime regioni per crescita sia annuale (+4,1%) sia triennale (+13,5%), segnalando una capacità di resilienza e rilancio strutturale del proprio sistema culturale.

Più articolata è la situazione del Nord, dove il dato aggregato maschera differenze rilevanti. Se da un lato la Lombardia conferma una buona crescita triennale (+10,3%) e mantiene livelli assoluti molto elevati di occupazione culturale, dall'altro il Nord-Ovest nel suo complesso registra una contrazione nel 2023-2024 (-1,5%), con cali significativi in Piemonte (-1,9%) e Liguria (-0,2%). Questa contrazione potrebbe essere interpretata come un rallentamento temporaneo dovuto a cicli economici settoriali, oppure come l'effetto di una saturazione dei mercati culturali maturi che hanno bisogno di nuovi modelli di rigenerazione. Anche il Nord-Est mostra segnali di rallentamento (+0,4% nell'ultimo anno), pur mantenendo una buona performance triennale (+8,7%).

Ciò che emerge, nel complesso, è che la crescita non è più concentrata esclusivamente nei grandi poli culturali del Nord e del Centro, ma si sta diffondendo in maniera più capillare, aprendo nuove possibilità nei territori meno centrali. Il fatto che regioni tradizionalmente marginali stiano ora trainando la crescita occupazionale culturale potrebbe rappresentare un punto di svolta verso un modello di sviluppo più equo, policentrico e inclusivo per l'intero sistema culturale italiano.

Distribuzione degli occupati per domini del Core Cultura per regioni, macroaree
Anno 2024 (incidenze sul totale economia regionale e di macroarea)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025

	Architettura e design	Comunica- zione	Audiovisivo e musica	Software e videogiochi	Editoria e stampa	Performing arts e arti visive	Patrimonio storico e artistico	Totale
Piemonte	17,7	14,1	3,6	30,7	18,9	10,2	4,8	100,0
Valle d'Aosta	23,5	7,6	9,0	14,0	23,7	16,5	5,7	100,0
Lombardia	14,6	21,3	7,5	25,2	19,7	8,4	3,3	100,0
Trentino-A. A.	16,0	9,9	4,9	23,0	22,8	14,2	9,1	100,0
Veneto	21,3	10,3	3,3	21,9	26,0	10,1	7,1	100,0
Friuli-Venezia G.	18,4	10,3	4,5	17,9	22,3	17,3	9,3	100,0
Liguria	21,0	13,5	3,5	21,6	21,5	12,7	6,1	100,0
Emilia- Romagna	17,3	13,5	4,3	25,1	23,2	11,7	4,8	100,0
Toscana	19,7	10,4	3,9	20,2	22,8	13,5	9,5	100,0
Umbria	16,1	12,6	4,8	14,0	30,0	13,1	9,4	100,0
Marche	18,7	8,8	8,3	23,8	22,8	12,6	5,0	100,0
Lazio	10,7	10,7	16,9	23,4	19,0	11,3	8,0	100,0
Abruzzo	22,4	12,7	4,8	13,8	27,4	12,2	6,7	100,0
Molise	27,1	10,7	8,8	13,1	21,8	11,9	6,6	100,0
Campania	17,2	12,1	5,5	19,9	24,4	12,5	8,5	100,0
Puglia	13,9	14,7	5,7	16,7	25,0	17,3	6,7	100,0
Basilicata	18,7	10,6	4,3	14,4	23,5	12,7	15,9	100,0
Calabria	19,1	10,8	5,0	18,0	26,7	12,9	7,6	100,0
Sicilia	15,5	11,3	4,8	9,9	22,3	15,2	21,0	100,0
Sardegna	11,9	9,4	6,0	13,6	24,4	19,0	15,7	100,0
<i>NORD OVEST</i>	<i>15,7</i>	<i>19,2</i>	<i>6,4</i>	<i>26,1</i>	<i>19,6</i>	<i>9,1</i>	<i>3,8</i>	<i>100,0</i>
<i>NORD EST</i>	<i>18,9</i>	<i>11,5</i>	<i>4,0</i>	<i>23,0</i>	<i>24,2</i>	<i>11,8</i>	<i>6,6</i>	<i>100,0</i>
<i>CENTRO</i>	<i>14,0</i>	<i>10,5</i>	<i>12,2</i>	<i>22,1</i>	<i>20,9</i>	<i>12,0</i>	<i>8,2</i>	<i>100,0</i>
<i>MEZZOGIORNO</i>	<i>16,4</i>	<i>12,1</i>	<i>5,4</i>	<i>15,6</i>	<i>24,3</i>	<i>14,6</i>	<i>11,6</i>	<i>100,0</i>
ITALIA	16,1	14,3	7,2	22,6	21,7	11,4	6,8	100,0

Scendendo nel dettaglio dell'occupazione nei singoli comparti *Core*, si rivela una **distribuzione territoriale che riflette sia le specializzazioni regionali sia la capacità dei territori di assorbire e valorizzare professionalità culturali e creative**. I dati mostrano una **forte incidenza dell'occupazione nei settori digitali e tecnologici nel Nord Italia**, accanto a un maggior peso delle attività più tradizionali e legate al patrimonio nel Mezzogiorno.

In Lombardia emergono comparti ad alta intensità tecnologica come quello dei *Software e videogiochi*, che assorbe il 25,2% degli occupati *Core* regionali; rilevante è anche il peso del settore della *Comunicazione* (21,3%) e dell'*Audiovisivo e musica* (7,5%), confermando l'integrazione tra economia creativa e servizi digitali avanzati.

Anche il Lazio mostra una struttura occupazionale fortemente orientata al comparto *Software e videogiochi* (23,4%) e all'*Audiovisivo e musica* (16,9%), più del doppio della media nazionale (7,2%), grazie al ruolo centrale di Roma come capitale della produzione mediale e digitale.

Il comparto dei *Software e videogiochi* prevale anche in regioni come il Piemonte (30,7%) e l'Emilia-Romagna (25,1%), mentre il Veneto evidenzia una significativa presenza occupazionale nell'*Editoria e stampa* (26,0%), nonché una quota rilevante di lavoratori nell'*Architettura e design* (21,3%), in linea con la vocazione del territorio al made in Italy.

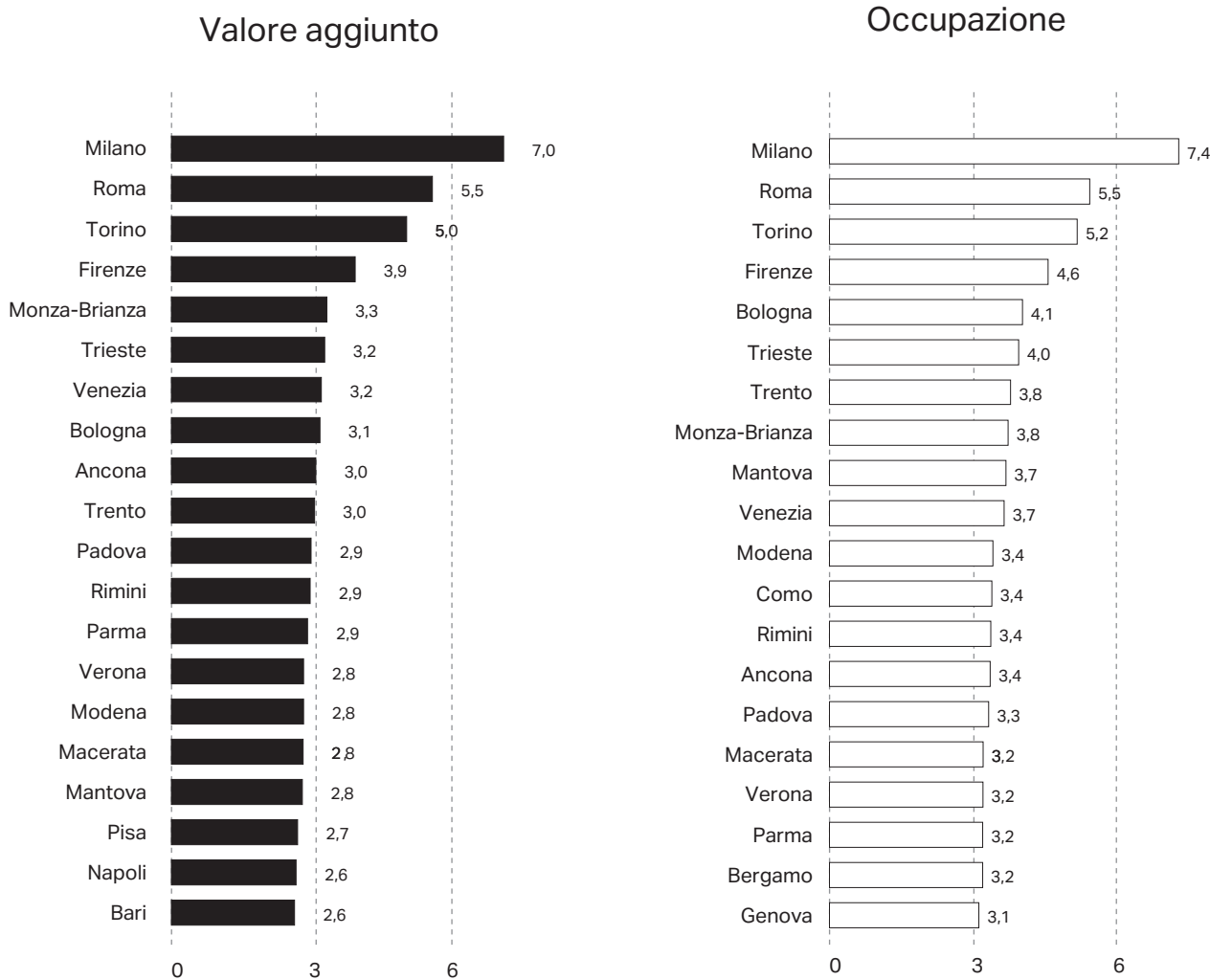
Nel Mezzogiorno, l'occupazione culturale si concentra in settori più tradizionali, ma strategici in chiave di sviluppo territoriale. Emergono nuovamente Sicilia, Basilicata e Sardegna nel comparto del *Patrimonio storico e artistico* che conferma un ruolo di rilievo nel contesto culturale regionale, con quote rispettivamente del 21,0%, 15,9% e 15,7%, valori ben superiori alla media nazionale (6,8%).

Per le *Performing art e arti visive* ritroviamo una incidenza significativa anche in termini di occupazione in Sardegna (19,0%), Puglia (17,3%) e Sicilia (15,2%).

Infine, il comparto dell'*Editoria e stampa* rimane un datore di lavoro rilevante in molte regioni, in particolare nel Centro e Sud Italia, dove si supera anche il 27% in regioni come Umbria e Abruzzo, a testimonianza di una tradizione editoriale ancora viva, sostenuta da piccole imprese e da forme di autoimprenditorialità.

Prime province per peso del valore aggiunto e dell'occupazione del Core Cultura
Anno 2024 (incidenze percentuali sul totale economia provinciale)

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2025



Le tendenze evidenziate su scala nazionale trovano conferma anche a livello provinciale, dove le grandi città metropolitane dominano la **classifica in termini di valore aggiunto** e occupazione nei settori propriamente culturali e creativi. Oltre ai grandi centri urbani, però, altre province italiane mostrano una significativa presenza nel settore.

Milano guida la classifica con un valore aggiunto attribuibile alle attività *Core* di 15,1 miliardi di euro, pari al 7,0% del totale provinciale, **seguita da Roma** con 9,9 miliardi di euro e una quota del 5,5%. **Torino** si posiziona al terzo posto con il 5,0% del totale sull'economia della provincia, che corrispondono a 3,8 miliardi.

Nel Centro Italia, Firenze mantiene un ruolo di primo piano con 1,6 miliardi di euro e una quota del 3,9%, mentre Bologna, Ancona e Trento registrano una quota intorno al 3%. Padova, Rimini e Parma si collocano poco sotto, con il 2,9%.

Osservando le realtà del Mezzogiorno, nella graduatoria delle prime venti province italiane per incidenza del valore aggiunto culturale compaiono Napoli e Bari, posizionate in coda con una quota del 2,6% (pari a 1,8 miliardi per la prima e 785 milioni per la seconda).

Sul fronte occupazionale, Milano si conferma il centro nevralgico della creatività italiana, con 156 mila lavoratori, pari al 7,4% del totale provinciale. **Roma** segue con 122 mila occupati e una quota del 5,5%, mentre **Torino** si posiziona al terzo posto con 52 mila lavoratori e il 5,2% del totale. Da notare l'assenza delle province meridionali nella graduatoria relativa all'occupazione.

Nel complesso, il panorama italiano appare polarizzato tra grandi centri metropolitani, capaci di attrarre investimenti e risorse culturali, e aree periferiche dove la cultura rappresenta spesso una risorsa resiliente per contrastare fenomeni di declino demografico ed economico.

Le città maggiori si confermano motori culturali vitali, grazie all'**integrazione tra servizi avanzati, patrimonio artistico e storico, offerta di spettacoli e attrattività turistica**. Questi contesti metropolitani attraggono risorse economiche e capitale umano qualificato, contribuendo in modo rilevante alla crescita del settore.

Parallelamente, **le province italiane** apportano **un valore differente, fondato su attività artigianali e manifatturiere radicate nel sapere tradizionale che, oltre a custodire identità culturali locali, alimentano dinamiche di innovazione creativa**.

Il non-profit

Quando si parla di cultura, soprattutto in riferimento allo sviluppo dei territori, non si può non considerare il ruolo delle organizzazioni del cosiddetto terzo settore. Secondo i dati del registro delle istituzioni non-profit tenuto dall'ISTAT, nel 2022, le **organizzazioni senza scopo di lucro che si occupano di attività culturali e creative in Italia sono 27.696** (il 7,6% del totale delle organizzazioni non-profit), le quali danno lavoro a poco meno di 22 mila lavoratori retribuiti, tra dipendenti, interinali ed esterni (**il 2,4% del totale delle risorse umane operanti nell'intero universo del non-profit**). Si tratta perlopiù di organizzazioni del Sistema Produttivo Culturale e Creativo attive nell'ambito delle *Performing arts e arti visive* (in cui sono concentrate l'83% delle organizzazioni e il 52% circa della forza lavoro retribuita). Rispetto all'anno precedente le organizzazioni sono diminuite del -17%; la variazione è da ascrivere, in particolar modo, al venir meno proprio delle organizzazioni di *performing arts* che in parte hanno cessato la propria attività e in parte l'hanno riconvertita.

Numero di organizzazioni e di risorse umane retribuite del settore non-profit operanti
nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo
Anno 2022 (valori assoluti e incidenze percentuali)

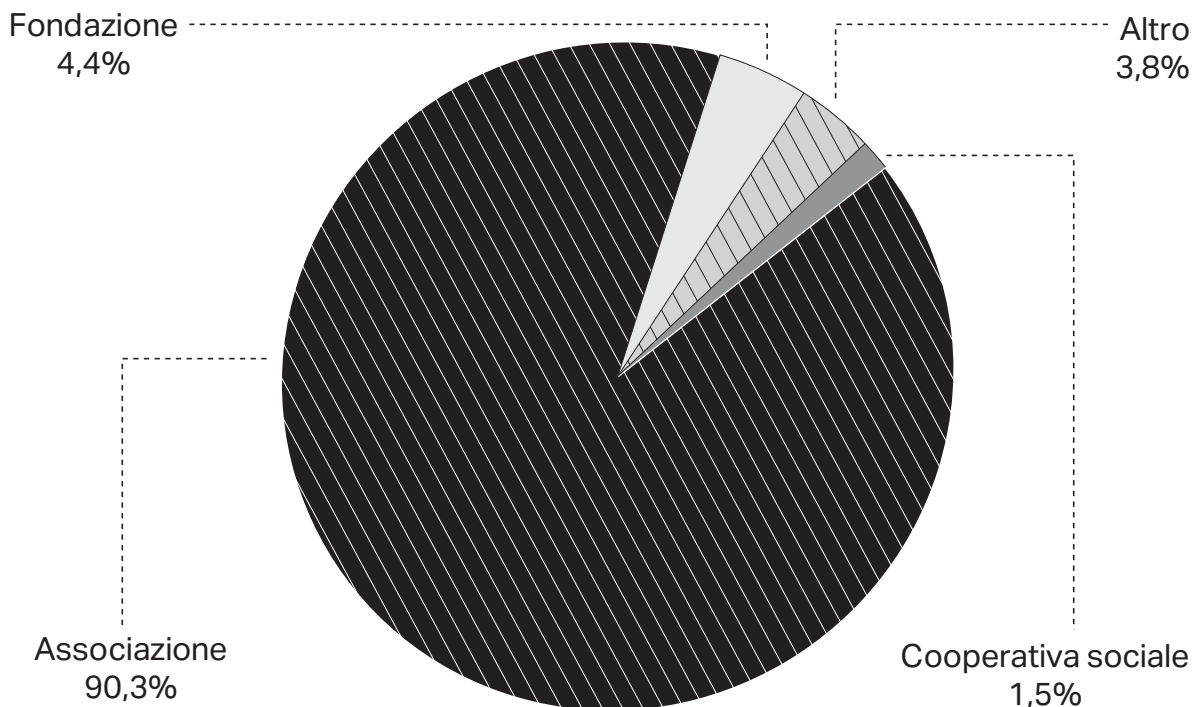
Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat – Registro delle istituzioni non-profit

	Valori assoluti		Valori % (rispetto al totale delle organizzazioni non-profit del SPCC)	
	<i>Organizzazioni attive</i>	<i>Risorse umane totali</i>	<i>Organizzazioni attive</i>	<i>Risorse umane totali</i>
Architettura e design	20	92	0,1	0,4
Comunicazione	217	377	0,8	1,7
Audiovisivo e musica	260	380	0,9	1,7
Software e videogiochi	21	113	0,1	0,5
Editoria e stampa	2.284	2.294	8,2	10,5
<i>Performing arts</i> e arti visive	22.983	11.357	83,0	52,1
Patrimonio storico e artistico	1.771	6.022	6,4	27,6
Altro	140	1.182	0,5	5,4
Totale SPCC	27.696	21.817	100,0	100,0
Totale organizzazioni non-profit	362.562	919.431		

Si tratta di organizzazioni che in più del 90% dei casi sono costituite come associazioni. Il dato è fortemente influenzato dall'incidenza all'interno delle organizzazioni non-profit che si occupano di cultura e creatività delle attività relative alle *Performing arts e arti visive* (bande musicali, cori, compagnie di teatro amatoriali) che hanno un ruolo fondamentale per lo sviluppo dei territori e per la coesione sociale. Minore la presenza di organizzazioni non-profit costituite sotto forma di fondazioni (il 4,4% del totale) e cooperative sociali (1,5%).

Numero di organizzazioni non-profit operanti nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo
per forma giuridica
Anno 2022 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat – Registro delle istituzioni non-profit



Si registra una **concentrazione di organizzazioni non-profit operanti nel settore culturale e creativo** superiore alla media nel **Centro Italia** (8,4 ogni 100 organizzazioni non-profit vs una media nazionale di 7,6 organizzazioni) e nel **Nord Est** (7,8) che ben si distanziano dai valori di Sud (6,9) e Isole (7,0).

A livello regionale **spiccano**, in particolare, i dati della **provincia autonoma di Bolzano e di Siena**, dove vi sono rispettivamente 14,4 e 11,8 organizzazioni operanti nel settore culturale e creativo ogni 100 organizzazioni non-profit.

Numero di organizzazioni non-profit operanti nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo
per regioni e macroaree
Anno 2022

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat – Registro delle istituzioni non-profit

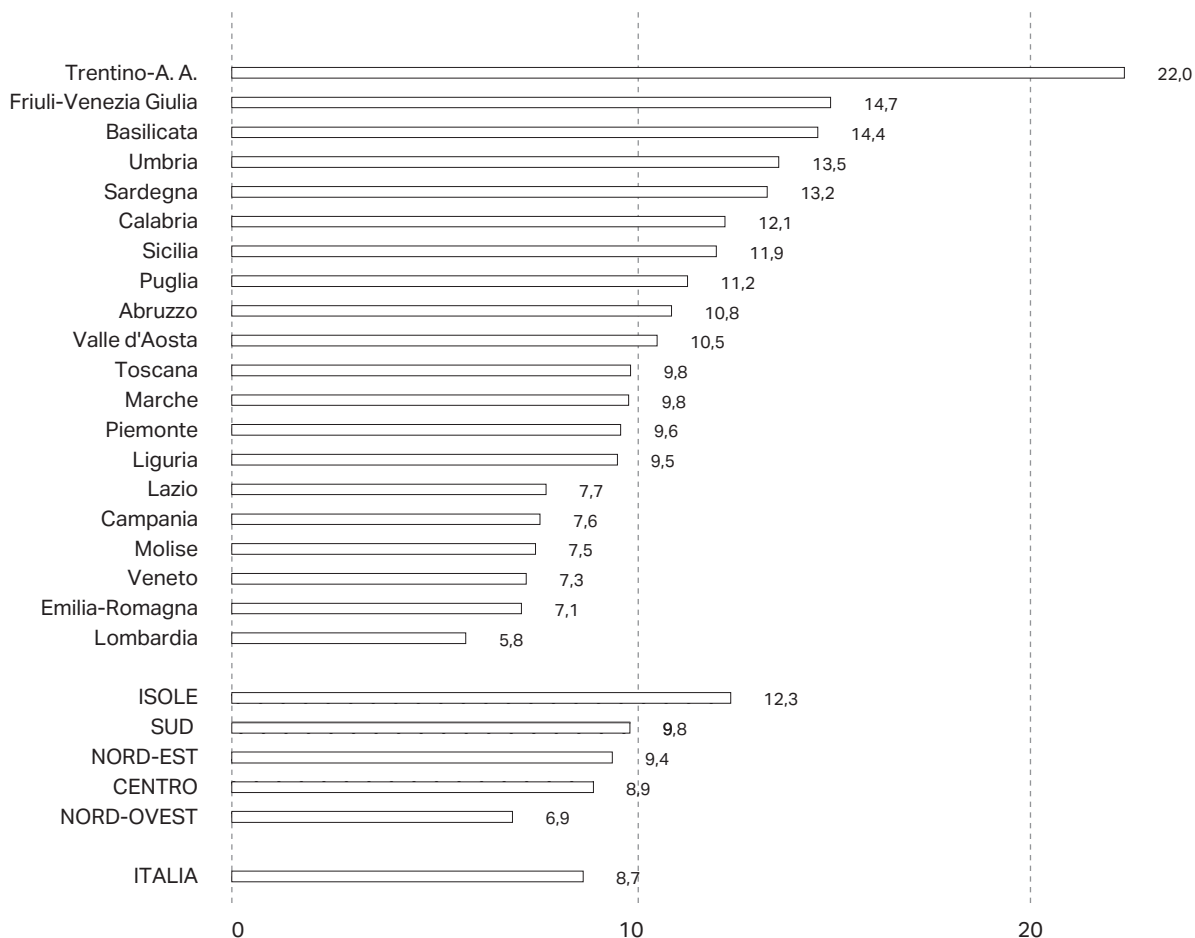
	Organizzazioni non-profit del SPCC	Organizzazioni non-profit del SPCC (per 100 organizzazioni non-profit)
Piemonte	2.321	7,7
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	77	5,7
Lombardia	4.456	7,7
Trentino-Alto Adige/Südtirol	1.436	12,3
Veneto	2.045	6,7
Friuli-Venezia Giulia	949	8,9
Liguria	765	6,8
Emilia-Romagna	1.842	6,7
Toscana	2.231	8,4
Umbria	574	8,1
Marche	775	6,8
Lazio	3.183	9,1
Abruzzo	640	7,6
Molise	81	4,1
Campania	1.495	6,5
Puglia	1.519	7,8
Basilicata	267	7,5
Calabria	617	5,8
Sicilia	1.705	7,3
Sardegna	718	6,4
<i>NORD-OVEST</i>	<i>7.619</i>	<i>7,6</i>
<i>NORD-EST</i>	<i>6.272</i>	<i>7,8</i>
<i>CENTRO</i>	<i>6.763</i>	<i>8,4</i>
<i>SUD</i>	<i>4.619</i>	<i>6,9</i>
<i>ISOLE</i>	<i>2.423</i>	<i>7,0</i>
ITALIA	27.696	7,6

Tradizionalmente, le organizzazioni non-profit rispondono a dei bisogni, anche culturali, che spesso non vengono intercettati o che sono considerati scarsamente redditizi dalle imprese cosiddette for-profit. In Italia, il rapporto tra le organizzazioni non-profit operanti nel settore culturale e creativo e il totale delle imprese for-profit attive nello stesso settore è pari all'8,7%. Tale incidenza risulta più elevata nel Sud e nelle Isole (rispettivamente pari al 9,8% e al 12,3%), che subiscono il traino della Basilicata (14,4%) e della Sardegna (13,2%). Sopra la media anche la percentuale relativa al Nord-Est (9,4%) e al Centro (8,9%), mentre si ferma al 6,9% la percentuale relativa al Nord-Ovest. A livello regionale è sempre il Trentino-Alto Adige, con le sue due province autonome di Trento e Bolzano, a mostrare dei dati significativamente più elevati rispetto alla media nazionale. Tra le regioni con le percentuali meno significative troviamo, invece, l'Emilia-Romagna (7,1%) e la Lombardia (5,8%).

Percentuale di organizzazioni non-profit operanti nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo sul totale delle imprese for-profit operanti nel medesimo settore

Anno 2022

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati ISTAT- Registro delle istituzioni non-profit e Registro statistico delle imprese attive (ASIA)



A livello provinciale, in vetta alla classifica per incidenza di organizzazioni non-profit del settore culturale e creativo sul totale delle imprese for-profit attive nello stesso settore, troviamo Gorizia, seguita dalle province autonome di Bolzano/Bolzen e Trento. Sopra la soglia del 20% anche le province de L'Aquila e Messina.

Prime dieci province per percentuale di organizzazioni non-profit operanti
nel Settore Produttivo Culturale e Creativo sul totale delle imprese for-profit operanti
nel medesimo settore
Anno 2022

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati ISTAT- Registro delle istituzioni non-profit e Registro statistico delle imprese attive (ASIA)

Province	%
Gorizia	23,1
Bolzano / Bozen	22,6
Trento	21,3
L'Aquila	21,2
Messina	20,1
Siena	19,1
Verbano-Cusio-Ossola	19,0
Sud Sardegna	17,7
Belluno	16,9
Oristano	16,6

Il valore economico del turismo culturale

Sono molteplici i fattori che rendono attrattivo il nostro Paese e che fanno in modo che lo stesso venga preferito ad altre mete turistiche: dall'immenso patrimonio artistico e culturale a quello paesaggistico, dallo stile di vita che caratterizza la nostra Penisola all'accoglienza degli operatori della filiera turistica, dalle eccellenze produttive locali (enogastronomiche e legate alla manifattura made in Italy) ai tanti eventi di varia natura proposti sul territorio.

Il 2024 è stato un anno molto positivo per il sistema turistico italiano. Secondo i dati Isnat, infatti, si stimano 880 milioni di presenze (+3,3% rispetto al 2023), per una spesa turistica di 108,8 miliardi di euro (+28,6%)¹.

Il turismo culturale da solo muove 379 milioni di presenze turistiche, con un impatto economico stimato in **56,6 miliardi di euro, il 52% dell'indotto legato complessivamente al turismo**².

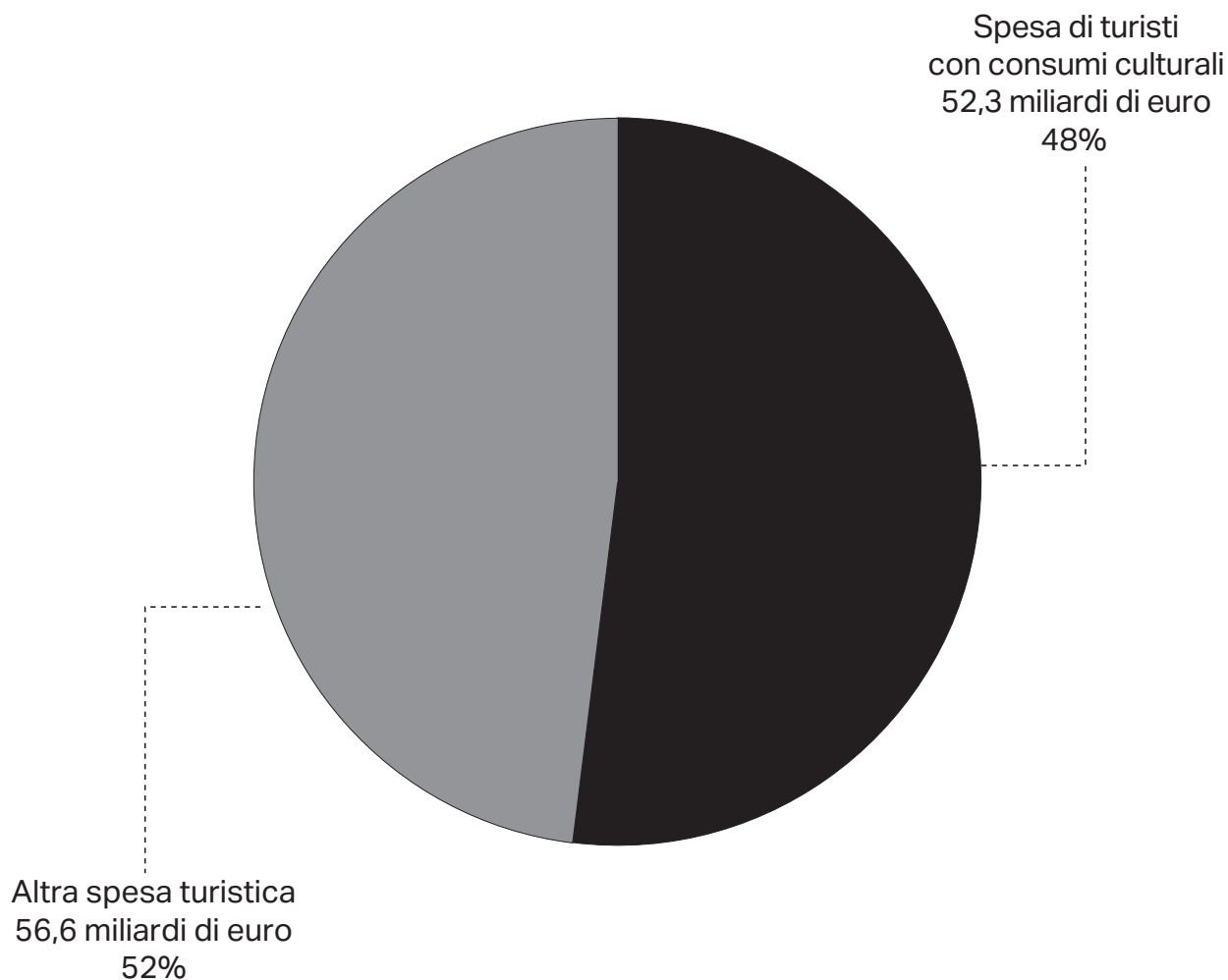
La stragrande maggioranza dei turisti che hanno incluso nella propria esperienza turistica dei consumi legati alla cultura indica proprio la ricchezza del patrimonio artistico/storico/monumentale come motivazione principale alla base della scelta della destinazione del viaggio, quasi il doppio rispetto al 2023. Infatti, sono sempre più numerosi gli individui che scelgono la meta delle proprie vacanze alla ricerca di esperienze autentiche in cui immergersi ed entrare in contatto con il patrimonio immateriale di un territorio o di un Paese, a partire dai tratti identitari delle comunità e dei luoghi che li ospitano.

1 Considerando sia i pernotti in strutture ricettive che gli affitti brevi e tenendo conto che vi sono turisti che usufruiscono dell'ospitalità di amici e parenti e non pagano l'alloggio ma spendono comunque sul territorio per acquistare una serie di beni e servizi prodotti dal sistema economico locale.

2 È quanto emerge dall'indagine realizzata da Isnat (Istituto Nazionale Ricerche Turistiche) per l'Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di Commercio. La spesa complessiva dei turisti con consumi culturali è calcolata sul sottoinsieme di coloro i quali, tra le spese sostenute durante il viaggio, hanno indicato almeno una tra le seguenti voci: spettacoli teatrali/concerti/folklore, visite guidate, biglietti/card musei/monumenti/mostre, bookshop nei musei, audioguide nei musei, altre attività culturali, attività ricreative/cinema/discoteche.

Spesa complessiva (viaggio escluso) sostenuta da turisti con consumi culturali
Anno 2024 (valori assoluti e composizione percentuale)

Fonte: Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di Commercio, 2024



I turisti stranieri sono maggiormente propensi ad arricchire l'esperienza di viaggio con attività di tipo culturale: il 52,1% delle presenze di origine straniera riguarda soggetti i cui consumi sono stati generati da almeno un'attività legata alla cultura (contro il 34,7% degli italiani), originando una spesa che incide per quasi il 61% sulla spesa connessa al complesso dei turisti stranieri (poco più del 42% tra gli italiani).

Presenze e spesa (viaggio escluso) sostenuta dai turisti mossi da motivazioni culturali, che hanno effettuato consumi culturali e nel complesso, per nazionalità
Anno 2024 (valori assoluti e incidenze percentuali)

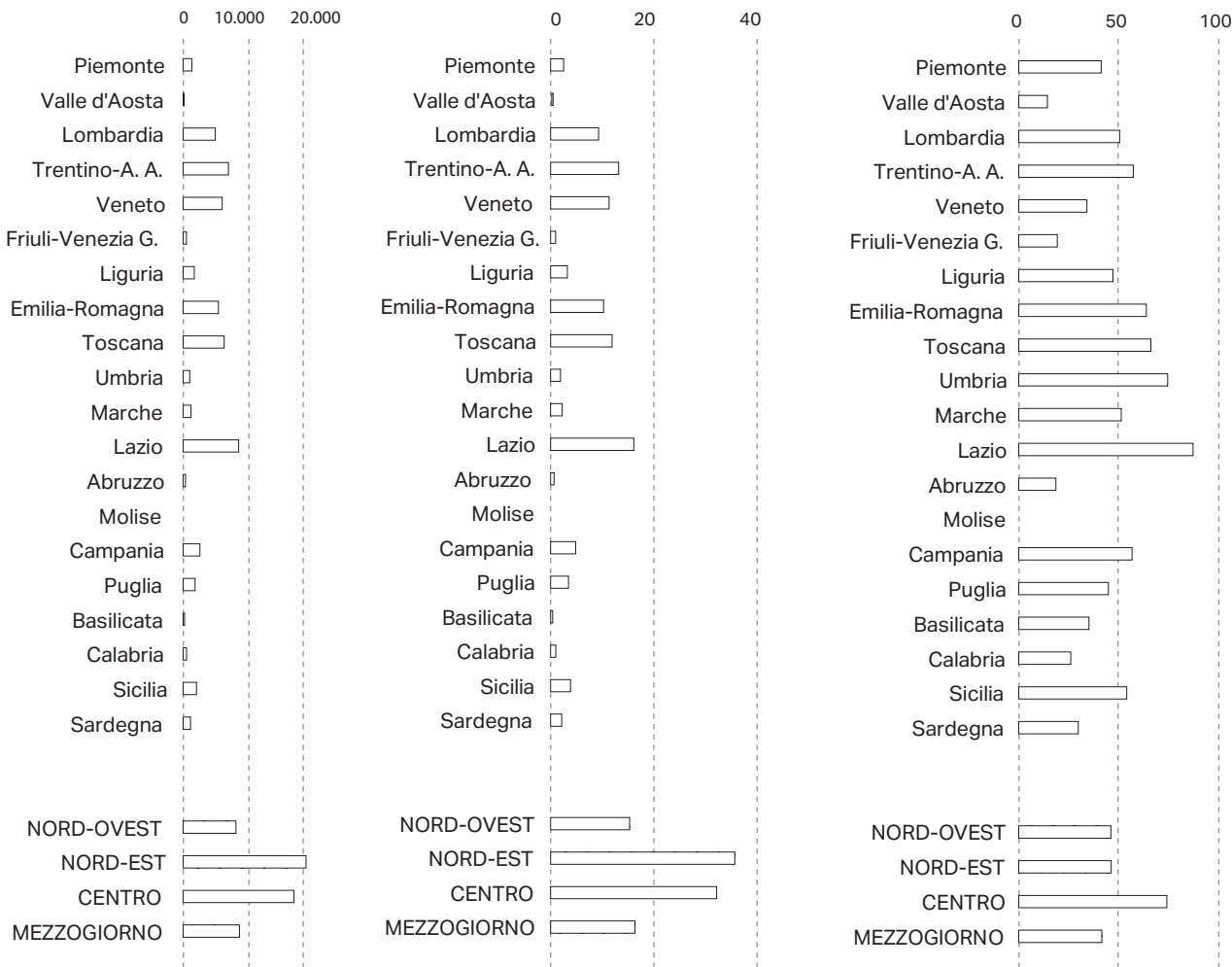
Fonte: Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di Commercio, 2024

	Turisti con motivazione culturale			Turisti con consumi culturali			Totale complessivo		
	Italiani	Stranieri	Totale	Italiani	Stranieri	Totale	Italiani	Stranieri	Totale
	Valori assoluti (in milioni)								
Presenze	175,0	197,9	372,9	158,7	220,2	378,9	457,4	422,6	880,0
Spesa (milioni di euro)	23.069,9	31.110,5	54.180,4	21.998,2	34.561,8	56.560,0	52.117,0	56.718,6	108.835,7
	Quote % sul totale complessivo								
Presenze	38,3	46,8	42,4	34,7	52,1	43,1	100,0	100,0	100,0
Spesa	44,3	54,9	49,8	42,2	60,9	52,0	100,0	100,0	100,0
	Quote % sul totale con motivazione culturale			Quote % sul totale di coloro con consumi culturali			Quote % sul totale complessivo		
Presenze	46,9	53,1	100,0	41,9	58,1	100,0	52,0	48,0	100,0
Spesa	42,6	57,4	100,0	38,9	61,1	100,0	47,9	52,1	100,0

La maggior parte della spesa turistica comprensiva di consumi culturali riguarda le aree del Nord-Est (20,3 miliardi di euro, il 35,9% della spesa totale nazionale) e del Centro (18,3 miliardi di euro, il 32,3% del totale). A livello regionale, il **primato, in termini assoluti, spetta al Lazio** (9,2 miliardi, pari al 16,2% della spesa complessiva con consumi culturali a livello nazionale), seguito dal **Trentino-Alto Adige** (7,5 miliardi, il 13,2%) e dalla **Toscana** (6,8 miliardi, il 12,0%). **In termini relativi**, considerando dunque la quota di spesa turistica di chi ha effettuato consumi culturali sul totale della spesa turistica, sono invece **le regioni del Centro** Italia a distinguersi: nel **Lazio** l'87,9% della spesa turistica è da attribuire ad un turismo che ha fatto registrare consumi legati alla cultura; per l'**Umbria** l'incidenza è del 75,1% e per la **Toscana** è pari al 66,6%. Tra le regioni meridionali, si collocano al di sopra del dato medio nazionale la Campania (con un'incidenza pari al 57,1%) e la Sicilia (54,5%).

Spesa complessiva (viaggio escluso) sostenuta da turisti con consumi culturali nelle regioni italiane
Anno 2024 (valori assoluti, incidenze percentuali sul totale nazionale e sul totale della spesa turistica)

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Isnart - Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di Commercio, 2024



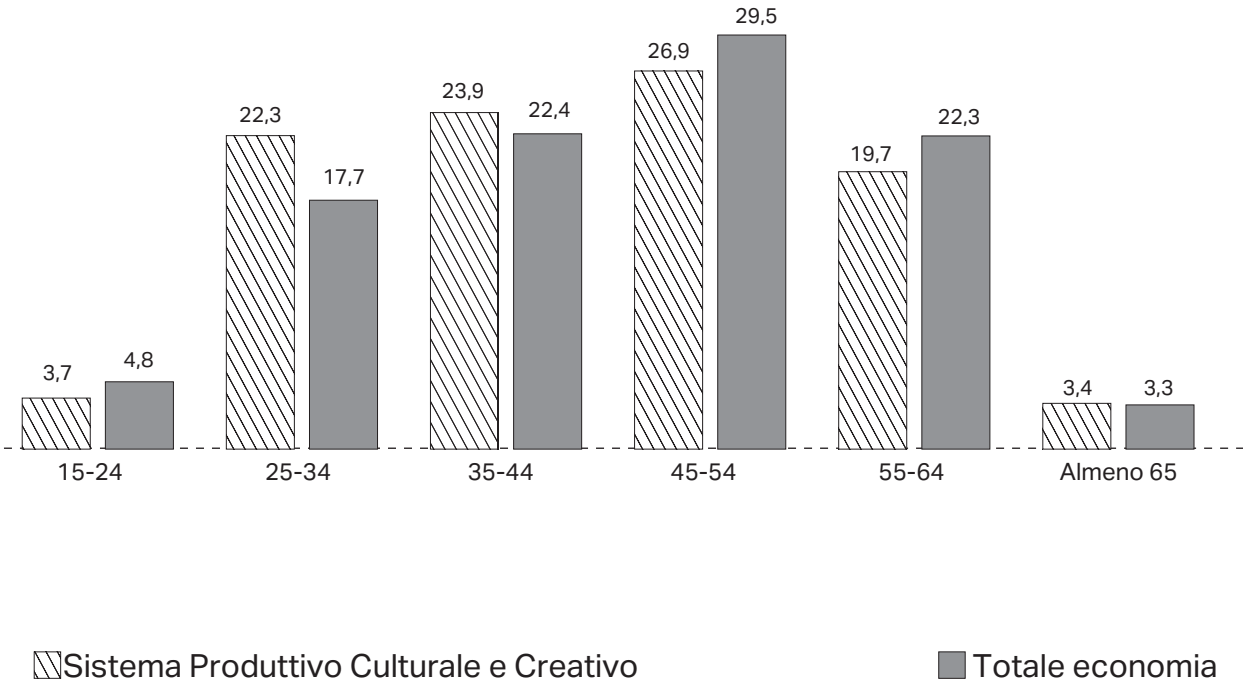
Le caratteristiche del lavoro nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo italiano pulsa una forza lavoro sempre più articolata, segnata da sfide demografiche, mutamenti contrattuali e tensioni tra alta qualificazione e precarietà strutturale. L'analisi aggiornata al 2024 restituisce un quadro ricco di chiaroscuri: se da un lato si consolida la presenza di professionisti giovani e altamente formati, dall'altro permangono fragilità nelle forme contrattuali e un accesso diseguale alle opportunità per genere e cittadinanza.

Come visto nei paragrafi precedenti, quando si fa riferimento alla filiera culturale e creativa sono diverse le tipologie di occupati cui fare riferimento. Da un lato - all'interno del *Core* cultura - abbiamo gli "specialisti culturali e creativi" e le "figure di supporto" (ovvero coloro che svolgono funzioni gestionali, organizzative, promozionali o operative all'interno delle strutture culturali); dall'altro, abbiamo i cosiddetti *Embedded Creatives*, ovvero professionisti specializzati e con elevate competenze di tipo culturale e creativo ma inseriti stabilmente in settori produttivi non culturali in senso stretto.

Distribuzione degli occupati nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo per classi di età
Anno 2024 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat



La distribuzione per età degli occupati conferma una dinamica già osservata negli anni passati: **la fascia centrale, dai 25 ai 54 anni, concentra oltre il 70% degli addetti**. In particolare, i 45-54enni rappresentano la quota più rilevante nel *Core* cultura (26,5%) e degli *Embedded creatives* (27,0%). Tralasciando la classe decennale più giovane (15-24 anni), molto spesso ancora impegnata in percorsi formativi, si evidenzia una **maggiore incidenza degli occupati tra i 25 e i 34 anni nel *Core* cultura (22,3% contro il 17,7% del totale economia)**, a dimostrazione dell'attenzione del settore alle fasce di popolazioni più giovani, notoriamente caratterizzate da un elevato spirito creativo e una maggiore propensione all'innovazione.

Distribuzione degli occupati per tipologie professionali e classi di età
Anno 2024 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

	<i>Core Cultura</i>	<i>Embedded Creatives</i>	Sistema Produttivo Culturale e Creativo	Totale Economia
15-24 anni	3,4	4,1	3,7	4,8
25-34 anni	23,8	20,3	22,3	17,7
35-44 anni	25,7	21,6	23,9	22,4
45-54 anni	26,5	27,5	26,9	29,5
55-64 anni	16,9	23,5	19,7	22,3
Almeno 65 anni	3,7	3,1	3,4	3,3
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0

Non a caso, la disamina delle classi di età per anni evidenzia maggior presenza di giovani nei settori più orientati alla creatività. In particolare, le quote maggiori si registrano per *Software e videogiochi* (31,8%), *Comunicazione* (29,4%) e *Performing arts e arti visive* (24,9%). Al contempo, il *Patrimonio storico e artistico* (12,4%), l'*Audiovisivo e musica* (14,8%) e l'*Editoria e stampa* (17,7%) registrano le incidenze minori di giovani, tutte ben al di sotto di quota 20%.

Distribuzione degli occupati per classi di età e domini del Core Cultura
Anno 2024 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

	Classi di età						Totale
	15-24 anni	25-34 anni	35-44 anni	45-54 anni	55-64 anni	Almeno 65 anni	
Architettura e design	2,7	22,6	25,4	25,3	18,3	5,8	100,0
Comunicazione	4,3	29,4	27,0	25,6	12,3	1,4	100,0
Audiovisivo e musica	2,6	14,8	25,5	34,3	17,9	5,0	100,0
Software e videogiochi	4,4	31,8	28,9	26,0	8,2	0,7	100,0
Editoria e stampa	2,1	17,7	22,2	30,8	22,4	4,9	100,0
Performing arts e arti visive	2,7	24,9	27,8	20,8	19,1	4,7	100,0
Patrimonio storico e artistico	8,7	12,4	19,8	21,9	32,9	4,2	100,0
CORE CULTURA	3,5	23,6	25,0	26,5	17,5	3,9	100,0

L'equilibrio di genere migliora rispetto agli anni precedenti, ma con lentezza. Le donne costituiscono il 41,4% degli occupati del *Core* cultura, una quota ancora distante dalla parità ma in linea con il dato relativo all'intero tessuto dell'economia italiana (42,5%). Tuttavia, in alcuni settori culturali e creativi (come design e comunicazione) vi è una maggiore difficoltà a integrare il principio di equità di genere all'interno delle imprese.

Distribuzione degli occupati per tipologie professionali, genere e cittadinanza
Anno 2024 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

		<i>Core Cultura</i>	<i>Embedded Creatives</i>	Sistema Produttivo Culturale e Creativo	Totale Economia
Genere	Maschi	58,6	53,0	56,1	57,5
	Femmine	41,4	47,0	43,9	42,5
	TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0
Cittadinanza	Italiani	94,8	95,4	95,1	89,5
	Stranieri	5,2	4,6	4,9	10,5
	TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0

Sia il *Core* cultura che le attività degli *Embedded Creatives* si distinguono per gli alti livelli di istruzione. Ha conseguito almeno la laurea il 53,3% dei lavoratori dei settori *Core* e il 54,2% degli *Embedded* **anche se questa qualificazione non si traduce sempre in un miglioramento delle condizioni contrattuali.** Rispetto alla media dell'economia italiana, dove solo il 26,1% dei lavoratori è laureato, il divario è notevole e conferma la centralità del sapere specialistico nella cultura. Tuttavia, questo capitale umano eccellente è spesso impiegato in contesti segnati da instabilità lavorativa, con alte percentuali di lavoro autonomo e contratti a termine.

Distribuzione degli occupati per tipologie professionali e titolo di studio conseguito
Anno 2024 (valori percentuali)

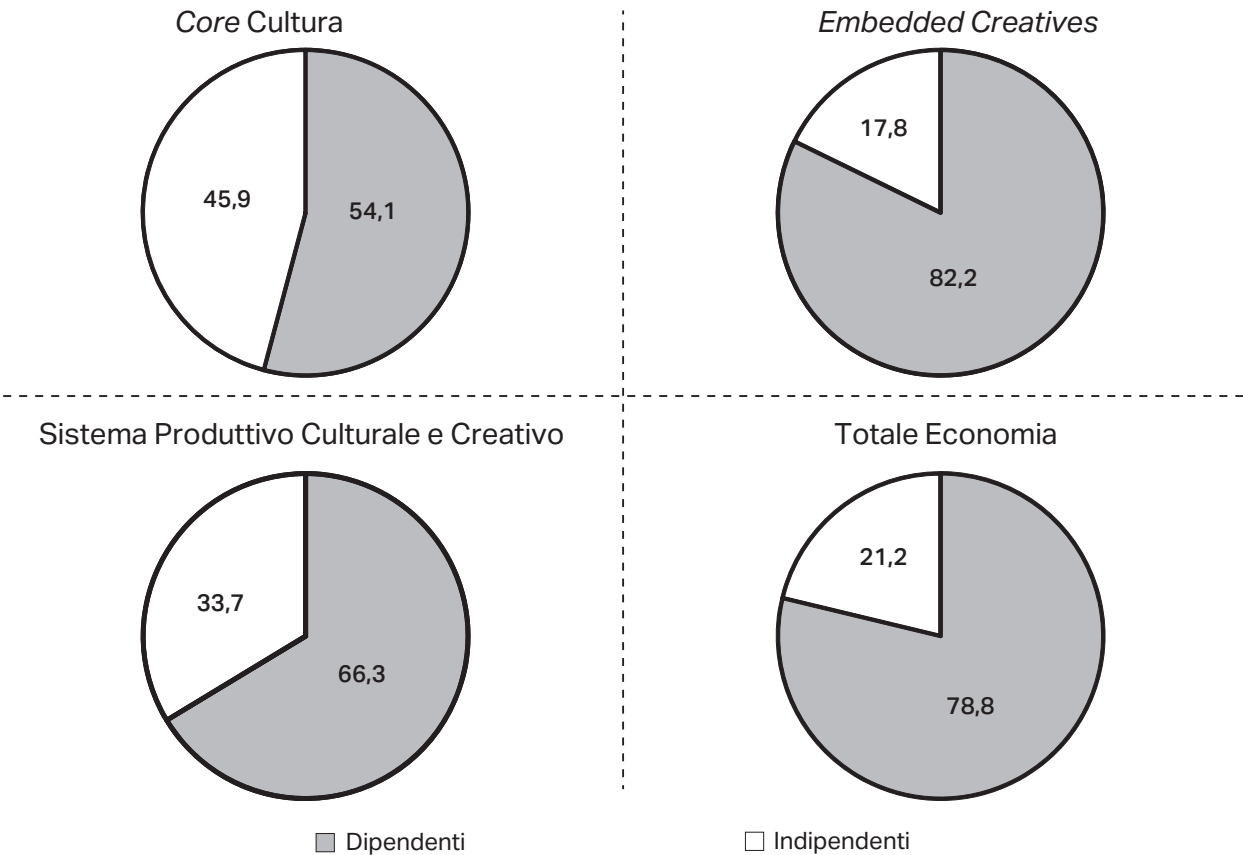
Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

	Core Cultura	Embedded Creatives	Sistema Produttivo Culturale e Creativo	Totale Economia
Nessun titolo	0,0	0,0	0,0	0,2
Licenza elementare	0,2	0,4	0,3	2,0
Licenza media	6,0	8,3	7,0	24,2
Diploma professionale (2-3 anni)	3,1	4,7	3,8	7,8
Diploma di maturità (5 anni)	37,5	32,4	35,3	39,7
Laurea o post-laurea	53,3	54,2	53,7	26,1
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0

I lavoratori del **Core cultura** sono sostanzialmente equi divisi, con gli **indipendenti** che raggiungono quota **45,9%**, ovvero **più del doppio della media dell'intera economia (21,2%)**. Un differenziale che riflette la frammentazione e la natura progettuale tipica di molte attività artistiche e culturali, ma anche l'assenza di garanzie strutturali.

Distribuzione degli occupati per tipologie professionali e tipologia di impiego
Anno 2024 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat



Poco meno della metà degli occupati del SPCC sono impiegati (il 48,1%) ma rimane centrale la figura del libero professionista (16,4%) e del lavoratore in proprio (12,9%). Le posizioni dirigenziali e quadro restano marginali. Questo assetto conferma una **struttura "orizzontale" e poco gerarchizzata**. Gli impiegati, ovviamente, rappresentano una quota maggiore nel lavoro di supporto e tra gli *Embedded*.

Distribuzione degli occupati per tipologie professionali e tipologia di impiego
Anno 2024 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

	Core Cultura	Embedded creatives	Sistema Produttivo Culturale e Creativo	Totale Economia
Dipendenti	54,1	82,2	66,3	78,8
Dirigente	1,2	0,5	0,9	1,6
Quadro	5,0	13,6	8,7	5,2
Impiegato	41,1	57,2	48,1	37,2
Operaio	6,8	10,9	8,6	34,8
Indipendenti	48,1	21,4	36,5	21,2
Libero professionista	24,7	5,6	16,4	5,8
Lavoratore in proprio	15,5	9,4	12,9	11,5
Altro	5,7	2,8	4,4	4,0
TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0

All'interno della componente dipendente è predominante la quota di lavoratori a tempo pieno (84,6% nel SPCC), anche se **il tempo parziale resta rilevante**, soprattutto tra i professionisti del *Core* cultura. Confrontando con il resto dell'economia (82,9% tempo pieno), si nota un allineamento complessivo, ma anche una maggiore flessibilità oraria in alcuni comparti culturali, spesso collegata a intermittenza e precarietà.

Il 14,4% dei dipendenti nel *Core* cultura è in possesso di un contratto a tempo determinato, un dato in linea con la media nazionale. Tuttavia, in comparti specifici come quello delle *Performing arts* e *arti visive*, questa percentuale si alza (33,1%), rivelando una dipendenza cronica da forme di impiego temporaneo, coerente con la natura intermittente e progettuale di molte attività artistiche. Un elemento che mina la continuità della trasmissione del sapere e la stabilità delle istituzioni culturali. Questo dato, poi, si accompagna ad uno dei più alti tassi di part-time (33,7%) tra tutti i settori analizzati, spesso non per scelta volontaria ma per mancanza di alternative.

Distribuzione dei dipendenti per tipologie professionali, scadenza contrattuale e orario di lavoro
Anno 2024 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

		Core Cultura	Embedded creatives	Sistema Produttivo Culturale e Creativo	Totale Economia
Scadenza contrattuale	Tempo determinato	14,4	15,6	15,1	14,7
	Tempo indeterminato	85,6	84,4	84,9	85,3
	TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0
Orario di lavoro	Tempo pieno	83,0	86,6	84,6	82,9
	Tempo parziale	17,0	13,4	15,4	17,1
	TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0

Anche nella valorizzazione del *Patrimonio storico-artistico* si rileva una quota elevata di part-time (35,5%) e una presenza non trascurabile di contratti a termine (14,7%), spesso legata a bandi di breve durata e progettualità discontinua.

Al contrario, il settore *Audiovisivo e musica* si distingue per una elevata maggiore stabilità: l'80,5% degli occupati ha un contratto a tempo indeterminato e l'82,9% lavora a tempo pieno, segnalando una maggiore strutturazione, forse legata a realtà produttive consolidate o al ruolo di grandi emittenti e case di produzione. Il comparto *Software e videogiochi* mostra la maggiore stabilità, con il 92,3% di contratti stabili e un 93,0% di lavoratori full-time.

Nell'*Editoria e stampa* e nella *Comunicazione*, i livelli di stabilità e continuità lavorativa sono in entrambi i casi elevati, con l'88,4% e l'84,0% di contratti a tempo indeterminato rispettivamente e più dell'80% di occupati a tempo pieno. Tuttavia, anche qui resta una percentuale non irrilevante di impieghi part-time (tra il 15% e il 19%), spesso legati a dinamiche di trasformazione digitale e al ricorso a collaborazioni esterne.

Infine, anche il settore *Architettura e design* si caratterizza per una combinazione peculiare, con un ridotto apporto dei contratti stabili (76,6%) rispetto alla media *Core* e la componente a termine tra le più elevate (23,4%), segno della forte presenza di studi professionali e giovani architetti spesso coinvolti in progetti temporanei o nel precariato della libera professione.

Distribuzione dei dipendenti per scadenza contrattuale e orario di lavoro nei domini
del Core Cultura
Anno 2024 (valori percentuali)

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

	Scadenza contrattuale			Orario di lavoro		
	<i>Tempo determinato</i>	<i>Tempo indeterminato</i>	<i>TOTALE</i>	<i>Full time</i>	<i>Part time</i>	<i>TOTALE</i>
Architettura e design	23,4	76,6	100,0	87,9	12,1	100,0
Comunicazione	16,0	84,0	100,0	84,5	15,5	100,0
Audiovisivo e musica	19,5	80,5	100,0	82,9	17,1	100,0
Software e videogiochi	7,7	92,3	100,0	93,0	7,0	100,0
Editoria e stampa	11,6	88,4	100,0	81,2	18,8	100,0
Performing arts e arti visive	33,1	66,9	100,0	66,3	33,7	100,0
Patrimonio storico e artistico	14,7	85,3	100,0	64,5	35,5	100,0
CORE CULTURA	14,4	85,6	100,0	83,0	17,0	100,0

GEOGRAFIE DELLA PRODUZIONE CULTURALE E CREATIVA IN ITALIA

3

Il sistema culturale italiano cambia pelle: la sostenibilità ambientale diventa paradigma, l'intelligenza artificiale sfida autorialità e diritti, le nuove generazioni ridefiniscono linguaggi, consumi e valori, spingendo i settori verso estetiche più inclusive.

Mentre le industrie culturali e creative si rigenerano tra materiali circolari, print on demand, slow comics, festival green e spazi ibridi tra arte e impresa, si consolida una visione della cultura come infrastruttura relazionale: ibrida, immersiva, attenta alla cura e all'inclusione e garante di presidi sociali fondamentali per la coesione, la partecipazione e l'accesso alla conoscenza.

Un'Italia che innova con i piedi nella tradizione e la testa nel futuro, tra algoritmi, territori e nuove forme di bellezza condivisa, in una tensione fertile tra locale e globale.

Design: progettare oltre l'umano¹

Dialogo, intelligenza, interconnessioni. Il design tende a prefigurarsi, con sempre maggiore evidenza, come una disciplina di relazioni ed ecosistemi. Tutto ciò che i designer progettano influenza il nostro comportamento e, modificando l'ecosistema attraverso la progettazione, l'ecosistema finisce per modificare il genere umano, condizionandoci: i designer progettano il mondo e il mondo, a sua volta, plasma le persone e l'ambiente. Siamo parte di un sistema complesso, che fino a pochi anni fa veniva descritto come Antropocene, e oggi vede emergere una visione culturale alternativa, il Simbiocene: dopo lo sguardo antropocentrico, che ha mostrato tutti i suoi limiti alterando gli equilibri del pianeta, si fa strada una visione più complessa e articolata, perché la prosperità umana dipende dalla salute degli ecosistemi, come ha teorizzato Glenn Albrecht, il filosofo australiano che studia e cataloga i comportamenti e gli stati d'animo generati dal cambiamento climatico.

Non possiamo più separare l'umanità dalla natura, dobbiamo **esplorare modi di relazione tra specie diverse e creare futuri vivibili in un pianeta danneggiato**.

Quali ricadute ha questa consapevolezza sulla progettazione dei designer e sull'intero settore? È ancora tempo di cambiamenti, e ha quindi senso chiedersi cosa può fare il design di fronte alle grandi sfide per elaborare nuovi paradigmi nel sistema complesso che il mondo, e l'Europa in particolare, stanno affrontando. Con 281 mila imprese, un fatturato di 31,8 miliardi di euro e circa 352.000 addetti per il 2023 (ultima rilevazione aggiornata disponibile), il design si conferma un pilastro importante per lo sviluppo industriale del continente². La crescente complessità del sistema – dalla crisi climatica all'accelerazione digitale, fino alla riformulazione dei paradigmi della salute pubblica legati al calo demografico e all'invecchiamento della popolazione – rende evidente l'urgenza di un approccio progettuale che orienti il made in Italy verso modelli più a misura d'uomo, e di specie, e quindi più competitivi. In Italia, prosegue la crescita nell'ultimo triennio del valore aggiunto, da 2,9 a **3,2 miliardi di euro**, e del **numero degli occupati, che ha raggiunto quota 63.645** (da 63.086), ma si registra un ritmo più contenuto rispetto ad altri comparti dell'economia. 46 mila le realtà che operano nel mercato in forma di studi e reti professionali, o liberi professionisti e centri stile di aziende estere che hanno scelto l'Italia per sviluppare il design dei propri prodotti. La provincia di Milano è sempre capitale del settore, grazie ad un sistema che tiene insieme la più importante Fiera del design mondiale, il Salone del Mobile, due istituzioni dedicate alla ricerca, come il Museo ADI del Compasso d'oro e la Triennale, una concentrazione di poli di formazione e un forte sistema industriale. I settori principali sono il turismo e la ristorazione, l'arredamento e la moda. Una crescita significativa, tuttavia, si registra nell'healthcare. Si consolidano le competenze nell'eco-design e l'uso delle soluzioni di intelligenza artificiale (AI), ed emergono le figure di nuovi

1 Realizzato in collaborazione con Francesca Molteni – curatrice design e fondatrice Muse Factory of Projects.

2 Symbola, Deloitte Private, POLI.design e ADI – Associazione per il design industriale, *Design Economy* 2025, 2025.

specialisti del design, come il Prompt Designer e Designer for AI, il Digital Content Strategist e l'Experience Designer. Estetica e funzionalità non bastano, insomma, il progettista oggi è anche un ricercatore e un visionario, che ha più competenze, anche digitali.

In tema di **sostenibilità**, la **Commissione Europea** ha adottato il nuovo piano di lavoro 2025-2030 con il Regolamento sulla progettazione ecocompatibile dei prodotti sostenibili (ESPR) e il Regolamento sull'etichettatura energetica per l'ecodesign e l'etichettatura energetica, un tassello fondamentale della strategia europea per un'economia circolare e a basse emissioni³. L'obiettivo è ambizioso: trasformare radicalmente il modo in cui i prodotti vengono progettati, fabbricati, usati e riciclati, estendendo la vita utile degli oggetti e riducendo gli sprechi lungo tutta la catena del valore. Il piano identifica alcune categorie di prodotti come prioritarie: tessili, mobili, pneumatici, acciaio, ferro e alluminio. Insieme, questi settori rappresentano un'enorme quota dell'impatto ambientale dei consumi europei e offrono ampi margini di miglioramento. L'alluminio riciclato, ad esempio, può ridurre le emissioni di gas serra fino a 11 volte rispetto a quello primario. Le nuove regole stimoleranno il riutilizzo dei materiali e il riciclo, contrastando la logica "usa e getta".

Ulteriormente spinto da questo nuovo quadro legislativo europeo, il mondo del design italiano è sempre più attento alla gestione integrata di risorse, materiali e progettazione. Un approccio sistemico che definisce tanto le fasi della progettazione che le modalità d'uso del consumatore, passando per tutte le tappe intermedie che definiscono la catena del valore. Cresce la sensibilità per la provenienza garantita, i processi innovativi di produzione a basso impatto, l'uso di componenti vegetali o biobased e il reimpiego circolare di scarti da filiera edilizia o da altri settori di produzione.

Confermando la **propensione delle aziende per l'eco design**, **Matilde Sessolo**, designer che lavora tra Milano e Treviso, presenta *Frame* per Luxy, azienda vicentina di sedute prima tra le italiane del settore ad aver ottenuto la certificazione level che attesta la sostenibilità dei suoi prodotti. Il punto di forza di *Frame*, una collezione di arredi versatili per interni ed esterni con materiali riciclabili e legno certificato FSC, risiede nel suo sistema di fissaggio a viti, che permette di smontare completamente il prodotto. Un arredo progettato per essere rigenerato anziché sostituito.

Un'altra applicazione concreta di design sostenibile è rappresentata dal progetto di **Mario Cucinella**, che ha dato vita a *Flexia* per Artemide, lampada a sospensione acustica orientabile in PET riciclato. La parte fonoassorbente è realizzata con fibre riciclate: il tessuto esterno proviene al 100% da bottigliette di PET mentre il pannello interno deriva da materiali di scarto. La tecnologia brevettata di Discovery genera un'emissione diffusa di luce uniforme che, aumentando la capacità di illuminazione degli ambienti, permette la riduzione dei consumi energetici.

Lo sviluppo di un prodotto green a 360 gradi favorisce anche **partnership tra settori produttivi diversi** come Mandarina Duck e **VAIA**, B-Corp trentina, che, insieme al proprio team interno di design, ha lanciato una limited edition dell'amplificatore naturale *VAIA Cube* in occasione della Milano Design Week 2025, co-brandizzato con il logo Mandarina Duck. Un prodotto di design eco-sostenibile che sfrutta le proprietà acustiche del legno

3 Commissione Europea, *Commission rolls out plan to boost circular and efficient products in the EU*, 16 aprile 2025.

per amplificare il suono in modo naturale, senza l'uso di componenti elettronici né di energia elettrica, realizzato con materiale di recupero proveniente dai boschi colpiti dalla tempesta nelle Dolomiti. Per ogni pezzo venduto, VAIA pianta un albero, contribuendo alla salvaguardia del territorio.

Accanto a singoli prodotti sostenibili, ci sono intere linee di prodotto nate all'insegna del green grazie al lavoro di designers che diventano imprenditori di sé stessi per lanciare collezioni a basso impatto. Tra questi, la giovane Alessandra Pelizzari Corbellini, che si firma **Allina**, studio a Milano, che ha realizzato a mano la collezione di tavoli e tavolini *Lunaa*, utilizzando fogli di alluminio grezzo, facendo delle imperfezioni il punto di forza. *Lunaa* non ha né bulloni, né picchetti, solo un unico foglio lucente, che accoglie riflessi, segni, graffi, gocce e ricordi. Un prodotto mono materico, che si distingue per un design essenziale, privo di componenti superflui, e che facilita il riuso e il riciclo.

EcoLogicStudio è uno studio di architettura e design con sede a Londra, fondato da Claudia Pasquero e Marco Poletto, che si concentra sulla fusione tra biologia, tecnologia e design. *PhotoSynthetica Collection* è la loro prima collezione di prodotti di design biofilico, dopo cinque anni di ricerca e sviluppo, e include l'*AIReactor*, un purificatore d'aria biotecnologico da scrivania progettato per assorbire anidride carbonica e inquinanti, mentre ossigena l'aria attraverso la fotosintesi delle microalghe vive al suo interno.

Anche Fabrizio Montalti e il suo studio di design **Officina Corpuscoli** (con sede ad Amsterdam) si sono focalizzati sul lavoro con i microrganismi, principalmente funghi ma anche batteri e alghe. Montalti ha fondato la start-up **Mogu** (Inarzo, Varese) con un gruppo di giovani imprenditori italiani per scalare industrialmente i risultati derivati dalla sua ricerca, e produrre materiali attivando la crescita di microrganismi fungini su scarti agro-industriali, come la fibra grezza di cotone. Con il micelio progettano pannelli acustici e soluzioni per la pavimentazione per migliorare la qualità sonora degli spazi; la nuova collezione *Pluma Kiwi* presenta un nuovo rivestimento, ricavato da tessuti riciclati, polverizzati e applicati direttamente sui pannelli Mogu per garantire resistenza ai graffi e migliorare le performance acustiche.

Un altro sistema basato sull'utilizzo quasi esclusivo di elementi naturali è **Aura System** (Milano), startup co-fondata da Matteo Garbuglia e Pietro Carloni, laureati in Environmental and Food Economics, che realizza pareti verdi respiranti in grado di rimuovere un ampio range di inquinanti pericolosi per la salute caratteristici degli ambienti chiusi. Il sistema ingegnerizzato aspira l'aria e la convoglia attraverso un biofiltro composto da una selezione accurata di piante filtranti, garantendo un ciclo di vita del prodotto sostenibile e circolare.

Emerge la figura del **designer che non progetta solo oggetti, ma relazioni**, e diventa facilitatore di alleanze: tra umani e piante, tra città e funghi, tra memorie ancestrali e algoritmi.

Rosaria Copeta e Stefania Galante di **R+S Design Research** (Matera) investigano l'abilità della natura a interagire con gli artefatti umani, come i *Vasi Licheni* realizzati con materiale litico di recupero proveniente dall'invenduto di un'azienda specializzata nella lavorazione della pietra leccese, e presentano coperture licheniche naturali, bioindicatori

della qualità dell'aria. Il progetto è stato sviluppato con un intervento minimo sul materiale per ridurre energia, costi di lavorazione e scarti.

Tra i settori che richiedono maggiormente servizi di **eco-design si segnala l'abbigliamento**. **CDC Studio Cristina** (Pisa) è un hub di innovazione fondato per affrontare il problema dello smaltimento degli scarti tessili e pellettieri. Grazie alla tecnologia brevettata *MIKTÔS*, la startup trasforma rimanenze e cascami di lavorazione – anche in fibra mista – in un composto plastico granulare riutilizzabile in settori come moda, design, packaging, automotive ed edilizia.

Anche tra le **nuove generazioni di designer italiani si riscontra un forte impegno per una moda circolare e trasparente**, che parte dai materiali e arriva fino alla produzione. Alessandro Marchetto ha fondato **Gams Note** a Milano, dove ha debuttato alla Fashion Week di giugno 2024, per produrre in modo etico, utilizzando materiali di scarto e collaborando con fornitori tessili attenti al tema ambientale, ma anche lavorando con artigiani italiani per la realizzazione di tutte le sue collezioni.

Un approccio simile, incentrato sulla valorizzazione degli scarti e sull'efficienza ambientale nel mondo del tessile, riguarda le fibre sostenibili *MWool* e *ReviWool* progettate dal **Politecnico di Torino** e dai designer dell'azienda **Manteco** (Montemurlo, Prato) con impatti ambientali più bassi, che generano rispettivamente il 99,2% e il 65,6% di emissioni di CO₂-eq in meno, oltre ad usare una quantità di acqua ed energia inferiore; nel 2024 sono state premiate con il "Climate Project of the Year" di Textile Exchange, un'organizzazione globale senza scopo di lucro che promuove la sostenibilità nel settore tessile.

Anche i designer Fabiola e Andrea Rosso, fondatori del brand di homeware **REDDUO** (Milano), si sono cimentati con l'upcycling di *Loads of Line*, coperte multifunzionali, anche arazzi, assemblate con materiali di recupero e prodotte in Italia da artigiani con laboratori in Veneto. La capsule, creata per Spotti Edizioni Milano, è composta da tovagliette placemats realizzate con deadstock di tessuti e piatti creati da artigiani in Puglia. Ogni pezzo è prodotto in Italia attraverso una filiera corta, utilizzando esclusivamente materiali e tessuti di recupero, tracciabili così da rendere ogni pezzo unico.

Il panorama dell'**automotive** è in continua trasformazione grazie a innovazioni che spaziano dalla sicurezza all'efficienza, dal design all'esperienza utente. Ad esempio, **Ohoskin** – azienda di design con sede a Catania, fondata da Adriana Santanocito, designer specializzata in materiali sostenibili, e Roberto Merighi, chimico e inventore nel campo della biotecnologia – ha collaborato con l'azienda torinese Cecomp per presentare, in occasione della Milano Design Week 2025, una versione della microcar *Microlino* rivestita con un materiale innovativo ottenuto da sottoprodotti agricoli siciliani come arance e fichidindia, uniti a plastica riciclata.

Altro grande trend nel mondo della progettazione del design italiano riguarda l'intelligenza artificiale, come evidenzia, ad esempio, il **Fuorisalone 2025**. Il tema di questa edizione è *Mondi Connessi* e mette al centro l'**intelligenza artificiale** e il suo impatto sul design, affiancandola a ricerche sui materiali, contaminazioni tra fisico e digitale e nuove visioni dell'abitare. Il tema invita a riflettere sul ruolo del progetto come ponte tra mondi

diversi: dall'ambiente naturale alle innovazioni tecnologiche, dalle radici culturali alle nuove frontiere del *digitale*.

Quest'anno, la campagna di comunicazione è stata affidata alla prompt designer **Silvia Badalotti**, che ha ideato tre soggetti visivi realizzati con l'intelligenza artificiale per raccontare l'interazione tra questi elementi, sottolineando il legame sempre più stretto tra AI, creatività e dimensione umana.

Il tema del Fuorisalone prende vita nell'installazione *Portanuova Vertical Connection*, una struttura interamente in layer, percorribile e accessibile anche in quota, che invita i visitatori a intraprendere un'esperienza interattiva e sensoriale guidata dall'AI attraverso pulsanti interattivi e sensori. Luoghi, colori, sensazioni prendono vita su videowall, tradotti in immagini, suoni e luci, in un'esperienza immersiva che unisce fisico e digitale. Il progetto è firmato dallo studio **Evastomper** (Milano) con il contributo scientifico del professor Stefano Mancuso, neurobiologo delle piante ed esperto di botanica, che esplora l'impatto ambientale e la rigenerazione urbana.

L'edizione 2025 di IED Factory ha dimostrato che la **Generazione Z** non è passiva di fronte alle **tecnologie emergenti**, ma cerca di dominarne il linguaggio, trasformando le sue imperfezioni in nuove estetiche e le sue capacità predittive in materia creativa. Guidati da nove artisti, 200 studentesse e studenti dell'Istituto Europeo di Design di Roma hanno trasformato l'Intelligenza Artificiale in strumento di critica e sperimentazione, presentando i risultati di otto laboratori immersivi in una mostra. L'evento ha esplorato le implicazioni culturali dell'AI attraverso installazioni, performance ed elaborazioni visive, affrontando temi come deepfake, solitudine digitale, bias nei sistemi di riconoscimento, identità sintetiche e ridefinizione dei rituali collettivi.

In tema di **design dei servizi**, **Desis Lab** del **Politecnico di Milano** ha co-progettato con il Comune di Reggio Emilia i servizi da erogare nel parco della Reggia di Rivalta. Nel processo sono stati coinvolti esperti di vari settori, come direttori di teatro, consorzi, circoli Arci e università, è stata fatta un'immersione etnografica e sono state condotte interviste, seguite da sessioni di co-progettazione con 46 partecipanti. Da qui sono emersi sei possibili scenari di servizi, che sono serviti come base per un concorso internazionale di architettura e landscape design. Il progetto vincitore, di Openfabric, studio di architettura del paesaggio e di urbanistica fondato nel 2011 da Francesco Garofalo con sede a Rotterdam e a Milano, ha tenuto conto dei servizi ideati e ha creato uno spazio flessibile, con orti pubblici, un hub per la coprogettazione, guide e percorsi turistici, servizi educativi e formativi.

In questa stessa direzione, anche *INTERCITY Kids* dimostra come il design possa essere strumento educativo e inclusivo: il progetto consiste in un'area educational per bambini da 3 a 12 anni che promuove comportamenti virtuosi attraverso il gioco, facendo scoprire la ricchezza del patrimonio naturale, culturale e artistico del nostro Paese. Presente su tutti i treni della flotta intercity giorno a partire da metà 2025, l'area didattica prevede giochi, accessibili anche ai più piccoli e ai bambini in sedia a rotelle, progettati ad hoc dai designer de **ilVespaio** di Milano – Stefano Castiglioni, Sebastiano Ercoli, Alessandro

Garlandini – per stimolare la curiosità e la creatività, favorendo la crescita culturale e lo sviluppo di una sensibilità ambientale. I materiali, riciclati e riciclabili, sono tutti compatibili con le norme del sistema ferroviario.

Sempre in tema di design dei servizi, l'IRCCS Azienda Ospedaliero-Universitaria di Bologna, Policlinico di Sant'Orsola, si trova ad affrontare significative sfide di carattere organizzativo e gestionale se si considera il fatto che si sviluppa su circa 220.000 m² di superficie complessiva e oltre 30 edifici, con oltre 20.000 accessi giornalieri tra personale, studenti, docenti, pazienti, visitatori e fornitori. Per ottimizzare processi, spazi ed esperienze del complesso ecosistema di soggetti che interagiscono al suo interno, la struttura ha deciso di avvalersi di un gruppo di lavoro multidisciplinare guidato da un'unità di Service Design, capitanata da **Maria Chiara Wirz**, ricercatrice Service Design IRCCS AOU di Bologna, con **Matteo Bertelli** e **Angela Cristiana Palazzo**, che, in collaborazione con l'**Università di Bologna**, assume un approccio human-centred nelle attività di sviluppo e nei progetti in corso. L'applicazione del Service Design è stata adottata in modo progressivamente sistematico: dall'analisi dei processi di accoglienza sino alla fruizione degli spazi. Per facilitare l'accesso dei pazienti a livello ambulatoriale, è stato avviato un percorso di co-progettazione con un altro istituto sanitario del territorio per ottimizzare i touchpoint informativi delle prestazioni offerte; percorsi specifici di co-progettazione sono stati avviati per l'uso delle aree esterne del Policlinico e degli spazi a verde; sono stati sperimentati servizi ristorativi come driver di cambiamento. I risultati ottenuti hanno avuto ripercussioni positive anche su altre aree, influenzando trasversalmente i criteri di allestimento degli spazi esterni e contribuendo ad applicazioni su altre progettualità, come gli spazi comuni della nuova maternità ed un infopoint esterno.

Molti sono gli aspetti della nuova progettazione attenta alle relazioni, alle specie viventi e all'integrazione dei servizi per il sociale, che ridefiniscono il ruolo e le competenze del designer. Si assiste alla crescita di una generazione emergente, che vuole progettare diversamente, valorizzando le risorse dell'intelligenza artificiale come strumento di critica e sperimentazione, in stretta sinergia con scienziati, ingegneri medici, ecologisti, antropologi.

Suggerimenti di lettura

- Donna Haraway, *Chthulucene*, Nero editions, 2019.
- Andrea Staid, *Dare forme al mondo. Per un design multinaturalista*, Utet, 2025.
- Alice Rawsthorn, *Il Design come attitudine*, Johan & Levi, 2025.

3.1.1 La grafica italiana gode di ottima salute¹

Il visual design italiano è oggi un ecosistema dinamico, in continua evoluzione, che si muove tra tradizione e innovazione, artigianato e algoritmi, forma e contenuto. Radicato in una cultura visiva solida e sofisticata, il visual design in Italia affonda le sue origini nel cartellonismo di fine Ottocento e nelle prime avanguardie del Novecento, ma trova la sua piena fioritura tra le due guerre grazie all'influenza del Futurismo e della cultura modernista. Nel dopoguerra, lo sviluppo della comunicazione visiva si lega indissolubilmente alla crescita economica e culturale del Paese. Lo **Studio Boggeri** e le esperienze editoriali come **Campo Grafico** gettano le basi per una disciplina che, a partire dagli anni Cinquanta, trova interpreti straordinari come Bruno Munari, Albe Steiner, Bob Noorda e Massimo Vignelli. Figure che hanno saputo coniugare eleganza formale e impegno etico, in un equilibrio perfetto tra progetto e messaggio. Il visual design italiano si distingue nel panorama internazionale per una combinazione unica di estetica, innovazione e radicamento culturale. A differenza di altri Paesi, dove prevale un approccio più funzionalista o tecnologico, in Italia la comunicazione visiva è fortemente influenzata dalla tradizione artistica e culturale del Paese. Il visual design italiano punta a un'armonia tra forma e contenuto, con un'attenzione particolare alla composizione, alla tipografia e all'identità culturale. In contesti anglosassoni, ad esempio, il visual design tende a privilegiare la semplicità e la chiarezza funzionale, con un focus sul risultato pratico e sull'usabilità, mentre nelle scuole del Nord Europa, come quella olandese, si nota una maggiore inclinazione alla sperimentazione concettuale e alla decostruzione delle forme tradizionali. Il design italiano, invece, si caratterizza per una forte componente autoriale: **il designer non è solo un tecnico, ma un narratore che interpreta e dà senso ai contenuti attraverso un linguaggio visivo che fonde arte, architettura e grafica**. Questa interdisciplinarietà e la continua tensione tra tradizione e innovazione rendono il visual design italiano unico, capace di coniugare in modo efficace bellezza, funzionalità e identità culturale anche in ambiti globali come il digital design, la data visualization e il branding.

Oggi, sono soprattutto le nuove generazioni a ridisegnare il volto del visual design italiano. **La Generazione Z, cresciuta nell'ibridazione dei linguaggi e nel fluido universo digitale**, ha introdotto una **grammatica visiva più libera, contaminata e sperimentale**. Studi emergenti e collettivi indipendenti diventano spazi di espressione radicale, luoghi in cui si sperimenta con i linguaggi, con i formati e persino con i sensi. È il caso di **Ragù Studio**, collettivo milanese fondato nel 2020 che unisce grafica, cultura pop e storytelling sonoro. Il loro progetto *Radio Ragù* — playlist Spotify ispirata ai temi visivi dei loro lavori — estende l'identità visiva al suono, offrendo un'esperienza immersiva e multisensoriale. È una forma di narrazione che travalica il foglio stampato per farsi atmosfera, ritmo, suggestione. A Roma, **Grafica Magazine**, curata da Stefano Cipolla, direttore artistico de *L'Espresso*, si pone come osservatorio critico sulla cultura visiva contemporanea. Pur affondando le radici in una tradizione editoriale consolidata, la rivista dà spazio alle istanze delle nuove generazioni, favorendo l'incontro tra rigore critico e linguaggi

¹ Realizzato in collaborazione con Francesco Dondina - Dondina associati.

emergenti. Un'altra esperienza emblematica è quella di **Frankenstein Magazine**, progetto editoriale indipendente nato a Milano che unisce illustrazione, fotografia, saggio visivo e testo in una formula editoriale ibrida e ironica. Ogni numero si presenta come un oggetto unico, costruito con approccio artigianale, sperimentale e fortemente autoriale. E ancora, **COLORS Magazine**, nato negli anni '90 dal laboratorio di ricerca *Fabrica* promosso da Benetton, continua oggi la sua attività online, coinvolgendo giovani team internazionali under 30. La sua cifra visiva, sperimentale e visionaria, resta un punto di riferimento per le nuove generazioni di designer, grazie alla capacità di affrontare temi sociali forti con un linguaggio ironico, multiculturale e visivamente potente. In Italia, esistono **riviste che promuovono e celebrano l'illustrazione, fungendo da ponte tra il talento locale e il pubblico internazionale**. **Illustratore Italiano**, ad esempio, è una rivista che raccoglie e presenta il lavoro di illustratori italiani, offrendo visibilità anche a livello globale. **Brillo Magazine** è un'altra pubblicazione indipendente che si dedica interamente al mondo dell'illustrazione, curando una selezione dei migliori lavori e artisti emergenti sia italiani che internazionali. Sono numerosi i **professionisti italiani che collaborano regolarmente con testate e magazine internazionali** di primo piano: **Emiliano Ponzi**, **Bianca Bagnarelli** e **Federica Del Proposto** sono esempi emblematici di questa eccellenza. Ponzi ha collaborato con testate prestigiose come *The New York Times*, *Le Monde*, *The New Yorker*, e marchi di lusso come Louis Vuitton e Cartier. Bagnarelli, dopo aver vinto il premio della Society of Illustrators, ha illustrato per *The New Yorker*, *McSweeney's* e *National Geographic*. Del Proposto ha lavorato per *The Wall Street Journal*, *The New York Times*, *Il Sole 24 Ore*, *Monocle* e *ELLE*. Nel panorama internazionale del visual design, diversi professionisti italiani si sono distinti per aver portato un approccio originale e rigoroso alla progettazione editoriale, alla data visualization, al branding e al digital design. Le loro collaborazioni con magazine, giornali e piattaforme globali dimostrano quanto il contributo italiano sia ancora oggi incisivo e riconoscibile.

Giorgia Lupi, ad esempio, co-fondatrice di Accurat e oggi partner di Pentagram a New York, è tra le figure più influenti del design dell'informazione contemporaneo. Lupi è nota soprattutto per aver sviluppato e promosso il concetto di "data humanism": filosofia che mira a rendere i dati più accessibili, empatici e rappresentativi della complessità umana, superando la freddezza e l'astrattezza delle rappresentazioni puramente numeriche. I suoi lavori sono stati pubblicati su *The New York Times*, *Wired*, *MIT Technology Review* e *La Lettura*. Ha firmato installazioni per il MoMA e realizzato visualizzazioni per IBM, oltre a progetti speciali come il booklet visivo incluso nell'album *Vulnicura* di Björk, fornendo linguaggi editoriali e musicali. **Mario Lombardo**, designer italo-argentino-tedesco, è stato art director di riviste come *Spex*, *032c* e *Fräulein*. Il suo lavoro fonde sensibilità grafica e progettazione concettuale, dando forma a identità visive inconfondibili. Con *Spex*, rivista di cultura pop e musica, ha ridefinito il design editoriale tedesco degli anni Duemila, introducendo elementi visivi sperimentali in un contesto mainstream. Un nome di riferimento nel campo del design di interfacce digitali a livello internazionale, invece, è **Edoardo Rainoldi**, designer italiano attualmente basato a San

Francisco. La sua carriera si è sviluppata all'interno di alcune tra le più importanti aziende tech globali, tra cui Google, dove ha lavorato al design delle interfacce per Android e Google Workspace, con particolare attenzione all'accessibilità e alla coerenza visiva tra piattaforme. Il suo lavoro si distingue per un approccio sistemico e funzionale, unito a una sensibilità estetica riconoscibile, che riflette una certa tradizione progettuale italiana. Attivo anche come speaker e divulgatore, Rainoldi promuove una visione etica del design, centrata sull'inclusività e sull'impatto sociale della tecnologia. A questo proposito, una riflessione necessaria riguarda **l'intelligenza artificiale che sta ridefinendo le coordinate del progetto visivo**, non come sostituta del designer, ma **come co-autor**. L'AI amplia il raggio espressivo e rende possibile una nuova estetica, fatta di complessità generativa, ibridazione e reinterpretazione della memoria. Un esempio emblematico è *Mario Typeface*, font ideato da **Edoardo Benaglia** partendo dalle calligrafie del nonno, Mario Salvi, ex disegnatore presso la storica cartiera **Pigna**. Le bozze manoscritte sono state elaborate da un modello AI che, combinando passato e presente, ha generato un alfabeto nuovo, in equilibrio tra eleganza classica e pulizia contemporanea. È un progetto che unisce affetto familiare e innovazione, memoria e algoritmo. Con *Strolling Cities*, presentato alla Biennale di Venezia 2021, **Mauro Martino** - fondatore e direttore del Visual Artificial Intelligence Lab all'MIT-IBM Watson AI Lab con sede a Cambridge (Massachusetts, USA) - e **Ingrid Paoletti** - Dipartimento di Architettura, Ingegneria delle Costruzioni e Ambiente Costruito del Politecnico di Milano - hanno creato un'esperienza immersiva dove il paesaggio urbano prende forma dalla voce. Grazie a una tecnologia Voice-to-City, parole e poesie guidano l'AI nella generazione di immagini urbane, aprendo a nuove forme di interazione tra poesia, architettura e intelligenza artificiale. A partire da un eccezionale database di milioni di immagini scattate in diverse città italiane nel pieno dei lockdown del 2020-21 e date in pasto ad un modello di I.A. generativa addestrato alla loro lettura, emergono quadri video in movimento continuo. A Roma, la designer **Patrizia Genovesi** ha presentato *Cosmos*, una serie di opere visive che fondono arte, scienza e filosofia. Usando spirali logaritmiche e algoritmi frattali, Genovesi esplora la complessità dell'universo con un linguaggio che unisce il rigore scientifico e l'intuizione estetica, trasformando il design in un gesto contemplativo. Da Berlino, **Giampaolo Tucci** firma *Aesthetic Imperfections*, una riflessione teorica e visiva su come l'AI stia modificando il paesaggio della tipografia. Il libro invita a superare la ricerca della perfezione automatica per celebrare l'imperfezione creativa, riaffermando il ruolo dell'uomo nel processo progettuale. Anche il contesto formativo recepisce queste trasformazioni. Nel maggio 2024 lo **IED di Milano** ha ospitato il convegno *L'eredità di Prometeo*, curato da Franco Achilli, che ha messo a confronto esperti, studenti e teorici sull'uso etico e creativo dell'AI nel design. Un'occasione preziosa per riaffermare che l'intelligenza artificiale può essere estensione, non sostituzione, dell'atto creativo.

Il visual design italiano contemporaneo si apre a collaborazioni sempre più frequenti con altri settori come teatro, moda, musica, arte digitale. Lo studio di produzione multimediale e visual design bolognese **Aelion**, ad esempio, ha realizzato le ambientazioni per lo spettacolo *Il Signor Bruschini* dell'Associazione Teatrale GuardiaRele

Opera, integrando elementi visivi generati da AI per dare coerenza alla visione artistica dello spettacolo. Emblematico, a tal proposito, è anche il lavoro della milanese **The Visual Agency**, specializzata nella visualizzazione dei dati e nell'information design, un settore ancora poco esplorato che risponde a molte necessità del mondo culturale. Collaborando con la Veneranda Biblioteca Ambrosiana di Milano, per esempio, l'agenzia ha portato avanti il progetto di digitalizzazione del Codice Atlantico, la più ampia raccolta di testi ed illustrazioni di Leonardo da Vinci. L'opera ha ottenuto svariati premi internazionali, come il Webby Award, offrendo una fruizione che va oltre la consultazione tradizionale e si avvicina a quella di un'opera d'arte digitale. L'interfaccia, infatti, permette di esplorare oltre mille pagine del manoscritto attraverso una linea temporale e visualizzazioni tematiche, integrando animazioni, mappe interattive e approfondimenti multimediali. Ogni elemento, dal design della timeline ai filtri tematici, è pensato per rendere accessibili e coinvolgenti dati complessi. A proposito di information design e della data visualization, la designer indipendente piemontese **Federica Fragapane**, affermatasi grazie a progetti di data visualization per importanti istituzioni e testate (tra cui Google, BBC Science Focus, ONU e l'Unione Europea) che raccontano temi complessi attraverso visualizzazioni statiche e interattive, con una particolare attenzione all'aspetto umano e sociale dei dati, è stata riconosciuta tra i principali esponenti mondiali del design dell'informazione dal Museum of Modern Art (MoMA) di New York che nel 2023 ha inserito tre delle sue visualizzazioni nella propria collezione permanente. E tra i professionisti impegnati a definire nuove estetiche tra design e arte digitale, c'è anche **Fabio Catapano**, designer e artista visivo napoletano residente a Londra, fondatore dello studio londinese di progettazione grafica, design digitale e brand strategy Nonoia Studio. La sua ricerca si concentra sul rapporto tra società e tecnologia, creando immagini digitali poetiche e meditative. Un esempio significativo del suo lavoro è l'installazione *Everything Is Fine*, presentata nel 2024 a Terrazza Colombo a Genova. Quest'opera site-specific è stata proiettata su un maxischermo situato sulla cima della Torre Piacentini, visibile dall'intero centro cittadino. L'installazione, caratterizzata da forme fluide e colori rasserenanti, ha invitato il pubblico a riflettere sul presente e a vivere il momento con consapevolezza. Festival come **Graphic Days** a Torino, **BIG – Biennale Internazionale di Grafica** a Milano e **Desina** a Napoli si fanno portavoce di questa multidisciplinarietà, mappando la creatività italiana contemporanea e promuovendo i talenti emergenti.

Il visual design italiano ha ormai da tempo **superato i confini nazionali, portando nel mondo un'identità visiva che fonde ricerca, rigore e narrazione**. **Studio Mut** di Bolzano, ad esempio, studio di graphic design specializzato in visual identity (identità visiva), progettazione di prodotti digitali (digital product design), visual direction e web design, ha vinto nel 2022 il Red Dot Award per il progetto *Das Fotoalbum*, catalogo per la galleria INN SITU di Innsbruck. Fondato da Thomas Kronbichler e Martin Kerschbaumer, lo studio è membro dell'Alliance Graphique Internationale, simbolo di eccellenza globale. Il loro progetto si distingue per l'approccio innovativo al visual design: il catalogo è strutturato come un album fotografico, con immagini disposte in modo asimmetrico e senza una

gerarchia visiva tradizionale. L'uso di tonalità seppia e la scelta di un formato quadrato richiamano l'estetica della fotografia analogica, creando un legame emotivo con il passato. Tuttavia, l'assenza di un ordine lineare e la disposizione casuale delle immagini sfidano le convenzioni editoriali, invitando il lettore a un'esperienza di scoperta personale e a una riflessione sul concetto di memoria e archiviazione. A Milano, **Studio FM**, che dal 1996 si occupa di progettazione visiva a 360 gradi, si è aggiudicato nel 2024 il Gold Prize agli European Design Awards per l'identità visiva dell'Orchestra Filarmonica di Milano. Il logo sviluppato da Studio FM presenta una struttura monogrammatica elegante e riconoscibile, che richiama la tradizione musicale, ma con un trattamento tipografico contemporaneo che ne esalta la leggibilità e l'impatto visivo. Questa scelta progettuale, non solo rispetta l'eredità storica dell'orchestra, ma ne comunica anche l'apertura verso l'innovazione e la modernità.

Infine, il premio internazionale **AWDA – Aiap Women in Design Award**, organizzato da AIAP, l'Associazione Italiana Design della Comunicazione Visiva, promuove l'internazionalizzazione e la parità di genere nel settore. Nel 2023, la designer **Maria Calzolari** ha ottenuto una menzione d'onore per un progetto innovativo sulla rappresentazione dell'igiene quotidiana, realizzato presso la Haute école des arts du Rhin di Strasburgo. Un lavoro anticonformista, che dimostra come anche i temi ordinari possano essere affrontati con profondità e creatività progettuale. Il progetto si intitola *Action Cleaning* e si inserisce nel contesto della comunicazione grafica, con un focus particolare sull'uso dell'etanolo come elemento centrale. Calzolari ha utilizzato prodotti igienizzanti trasparenti contenenti etanolo per creare tracce su carta termica. Queste tracce, realizzate con strumenti di pulizia come guanti, spugne e scope, sono state poi scansionate e riprodotte in un volume che documenta il processo. Il progetto include anche la creazione di un alfabeto sensibile al calore e la realizzazione di strumenti di pulizia combinati, come forchette da insalata e spugne, per esplorare la relazione tra il corpo umano, l'igiene e la superficie. Questa ricerca gestuale e visiva non solo documenta le azioni fisiche quotidiane, ma le trasforma in un linguaggio estetico che invita a riflettere sul significato e sull'impatto delle nostre routine igieniche. Il progetto si inserisce in un movimento artistico più ampio, l'*Action Cleaning*, che nasce da un'ossessione per l'igiene post-pandemica e propone una nuova narrazione visiva di pratiche quotidiane spesso considerate invisibili.

Oggi più che mai, il visual design italiano è un laboratorio di sperimentazione e riflessione. È un luogo in cui si incontrano etica e forma, identità e tecnologia, narrazione e critica. È una pratica culturale che racconta il nostro tempo attraverso segni, spazi, alfabeti visivi. E lo fa con la consapevolezza di chi, guardando al futuro, non dimentica il valore della propria eredità. A formare questa nuova generazione di visual designer capaci di coniugare tradizione e innovazione sono alcuni tra i più importanti poli formativi italiani, veri e propri incubatori di ricerca e sperimentazione. Tra questi spicca il **Politecnico di Milano**, una delle istituzioni più prestigiose in Europa nel campo del design, dove la progettazione visiva è affrontata in modo multidisciplinare, con attenzione al contesto sociale, culturale e tecnologico.

Accanto ad esso, l'**ISIA di Urbino**, scuola storica con un forte orientamento alla grafica editoriale e alla comunicazione visiva, rappresenta un'eccellenza per la capacità di integrare rigore metodologico e creatività sperimentale. Qui il design è concepito come un atto critico e consapevole, fortemente ancorato alla cultura del progetto.

Non meno rilevanti sono realtà come l'università **IUAV di Venezia**, che propone un approccio teorico-pratico al design della comunicazione, e **NABA (Nuova Accademia di Belle Arti)** di Milano e Roma, che promuove un dialogo costante tra arti visive, nuove tecnologie e linguaggi contemporanei. Anche **Domus Academy** e **IED (Istituto Europeo di Design)** contribuiscono a costruire un ecosistema formativo dinamico, in stretto contatto con il mondo professionale e con uno sguardo internazionale.

Questi luoghi, non solo formano competenze tecniche, ma coltivano una visione progettuale ampia, capace di leggere il presente, anticipare scenari futuri e generare nuove forme di comunicazione visiva. In questo contesto, il visual design italiano si conferma come una pratica culturale attiva, capace di produrre significati riconosciuti in tutto il mondo.

Suggerimenti di lettura

- Carlo Vinti, *La grafica italiana del '900*, Giunti Editore, 2024.
- Mario Piazza (a cura di), *La grafica del made in Italy*, AIAP Edizioni, 2010.
- Francesco Dondina (a cura di), *SIGNS Grafica italiana contemporanea*, Silvana Editoriale, Cinisello Balsamo, 2022.

I modi della creatività per l'innovazione e la competitività: il ruolo delle industrie creative tra transizione sostenibile ed intelligenza artificiale¹

Negli ultimi anni, due tematiche hanno assunto un ruolo centrale sia nel dibattito contemporaneo che nel panorama economico-produttivo italiano e internazionale: la *sostenibilità* (ambientale) e l'*Intelligenza Artificiale*. Sono potenti driver di trasformazione che attivano processi di transizione molto rapidi, probabilmente mai esperiti dall'umanità in passato, con tassi di cambiamento (e richieste di nuovi comportamenti e di nuove competenze) molto significativi. L'attenzione alla sostenibilità e l'adozione dell'Intelligenza Artificiale (AI) sono infatti diventati elementi prioritari per un numero sempre maggiore di aziende italiane, che ne hanno riconosciuto il valore per la propria crescita.

Il report GreenItaly di Symbola ha evidenziato come sia in aumento il numero di imprese italiane che nel quinquennio 2019-2023, ha effettuato eco-investimenti² (oltre 1 su 3) rispetto al quinquennio della rilevazione precedente (38,6% vs 35,1%). Questa tendenza è ancora più forte nell'industria e nel settore manifatturiero italiano, con rispettivamente il 42,8% ed il 46% delle imprese impegnate in eco-investimenti sul totale del settore.

Per quanto riguarda invece il mercato dell'Intelligenza Artificiale in Italia, nel 2024, ha raggiunto quota 1,2 miliardi di euro, il 58% in più rispetto al 2023. In particolare, per quanto riguarda la Generative AI³, le sperimentazioni che la utilizzano coprono il 43% del valore di mercato totale⁴. Se guardiamo però nello specifico al mondo delle imprese, solo l'11,4% ha già adottato soluzioni di AI, un dato che mette in luce il potenziale ancora inespresso di questa tecnologia⁵. L'interesse per l'AI è rilevante anche nel mondo della progettazione in Italia, come presentato nel report Design Economy 2025 di Fondazione Symbola: tra gli operatori del mondo del design intervistati, l'80% utilizza strumenti di AI. Più nel dettaglio, il 35,9% li utilizza in modo trasversale ed il 43% per specifici processi produttivi.

Questi dati evidenziano sicuramente l'interesse delle aziende italiane nei confronti di sostenibilità ambientale e Intelligenza Artificiale. Per comprendere appieno le direzioni in cui esse si stanno muovendo è fondamentale però andare oltre ed osservare come le

1 Realizzato in collaborazione con Francesco Zurlo – Dipartimento di Design del Politecnico di Milano – e Federica Colombo – Designer.

2 Investimenti in prodotti e tecnologie a maggior risparmio energetico e/o minor impatto ambientale.

3 L'IA generativa (Generative AI), talvolta chiamata "GenAI", si riferisce a modelli di Deep Learning in grado di creare contenuti originali complessi, come testi, immagini di alta qualità, video o audio realistici, in risposta a una richiesta – prompt – o a una domanda dell'utente.

4 IBM, *What is artificial intelligence (AI)?*, agosto 2024.

5 Osservatori.net - digital innovation, *Intelligenza Artificiale, boom del mercato italiano: +58%, 1,2 miliardi di euro*, febbraio 2025.

aziende stiano concretamente implementando questi cambiamenti. Sia la sostenibilità che l'AI coinvolgono infatti una molteplicità di fattori - tecnologici, economici, sociali - e una pluralità di attori, richiedendo un approccio olistico, sistemico e collettivo per navigarne la complessità, approccio caratteristico della filiera culturale e creativa. Per quanto riguarda la **sostenibilità ambientale**, i suoi professionisti svolgono un ruolo strategico su più livelli: da un lato, designer e creativi affiancano le aziende nella realizzazione di nuovi progetti sostenibili, andando ad aumentare il valore aggiunto dei loro prodotti e servizi; dall'altro contribuiscono a **rendere accessibile e divulgare** il tema stesso della sostenibilità, favorendone una comprensione più ampia e profonda.

Un esempio di progettazione sostenibile è la seduta *Catifa Carta* (2024), realizzata da **Arper**, azienda del settore arredo con sede a Monastier di Treviso, e PaperShell, impresa svedese che si occupa di soluzioni bio-tecnologiche sostenibili, con un team che unisce design, scienza e tecnologia industriale. La scocca di *Catifa Carta* è realizzata con 29 strati di carta e non rilascia emissioni di CO₂. Non solo: una volta dismessa, la stessa scocca può essere trasformata in *biochar*, sostanza ricca di carbonio che trattiene la CO₂. Catifa Carta è così una seduta *carbon negative*. Un secondo esempio è *Oto Chair - Unexpected Colours* (2024), seduta progettata da Alessandro Stabile e Martinelli Venezia per il brand **One To One** dell'azienda veneta **Metalseat**, attiva nel settore dell'interior design, che ne è anche produttrice. In *Oto Chair*, vi è attenzione alla sostenibilità a 360°: con una struttura modulare che permette di sostituire facilmente le sole parti danneggiate, è realizzata con materiali riciclati e riciclabili e stampata ad iniezione, utilizzando un unico stampo grande un terzo di quelli tradizionali, con una riduzione significativa dell'acciaio impiegato per realizzarlo. Ogni seduta è inoltre unica cromaticamente, in quanto presenta le tracce dei diversi colori usati in fase di stampaggio: solitamente questi *pezzi di transizione* vengono invece scartati. Il prodotto si compra online e ha un packaging piatto che ne migliora il *nesting*, cioè lo stoccaggio per il trasporto, riducendo anche su questo fronte la produzione di CO₂.

Lana di **AMD L Circle**, studio guidato da Michele De Lucchi, per **Antrax IT** – azienda del trevigiano attiva nel settore del riscaldamento – unisce invece l'attenzione all'ambiente al ripensamento estetico e formale di un prodotto che caratterizza profondamente le case italiane: il radiatore. Realizzato in alluminio riciclabile e modellato in una forma scultorea e curvilinea, Lana si distingue per le prestazioni termiche elevate garantite proprio dalla sua forma innovativa: la superficie ampia e continua favorisce una diffusione uniforme del calore, mentre la struttura leggera e plissettata consente un riscaldamento rapido ed efficiente, oltre ad essere alimentato da un ridotto contenuto di acqua. Un esempio riuscito che mostra come la collaborazione tra i professionisti della filiera creativa e le aziende manifatturiere possa portare all'ideazione di nuovi prodotti, che uniscono estetica e funzionalità.

La collaborazione tra aziende italiane e creativi volta ad aumentare il valore aggiunto dei prodotti realizzati ed allo stesso tempo la loro sostenibilità sta caratterizzando anche altri settori, oltre a quello dell'arredo raccontato sopra, come il mondo della moda. Un

esempio tutto italiano è la collezione *Stories*, realizzata dal textile designer, direttore creativo e trendsetter **Paolo Gnutti** per **Blue of a Kind**, azienda milanese che realizza capi *upcycled*, trasformando abiti vintage e tessuti di scarto in nuovi prodotti, valorizzando la tradizione sartoriale italiana. La *capsule collection* re-interpreta 24 capi iconici del brand utilizzando il denim floccato, realizzato con materiali di scarto e tecniche artigianali. La scelta di questa tipologia di denim non è casuale: la sua finitura vellutata conferisce ai capi un'estetica sofisticata e peculiare, e la materialità del tessuto li svincola dall'appartenenza ad una stagionalità rigida tipica della moda. *Stories* rappresenta così una rottura simbolica con le logiche del fast fashion, a favore di una moda più lenta, consapevole e durevole. Guardando più nello specifico al mondo del design, grazie al suo approccio sistemico e strategico, guida le imprese anche nel **ripensare processi e modelli di business in chiave sostenibile**, contribuendo ai *behavioural change*, cambiamenti nei comportamenti di consumatori e stakeholder: come evidenziato anche dal Green Deal Europeo, la transizione ecologica richiede infatti un'evoluzione non solo tecnologica, ma anche culturale e organizzativa⁶. Questo obiettivo può essere agevolato tramite la promozione, da parte delle aziende italiane, di soluzioni più sostenibili, con paradigmi innovativi come il *Product as a Service* (PaaS), che trasformano il possesso in servizio attraverso un processo di *servitization*⁷. Un esempio in questa direzione è il progetto di ricerca ACTAS⁸ del Politecnico di Milano, l'Università degli Studi di Firenze e Sapienza Università di Roma, finanziato all'interno del programma MICS (Made in Italy Circolare e Sostenibile) su fondi PNRR, nato per supportare aziende attive nel settore del contract furniture nella transizione verso la sostenibilità, trasformando i modelli di business aziendali e passando da un focus sul prodotto ad uno sul servizio. Lo sviluppo delle possibili soluzioni è svolto tramite dei progetti pilota che coinvolgono direttamente le aziende italiane del settore. Tra di esse, **Fantoni** (Udine), produttrice di pannelli in legno e arredi per ufficio, e **Lago** (Padova), azienda del settore arredo e hospitality. I progetti pilota si sviluppano attraverso workshop e sessioni di co-progettazione, durante i quali le due aziende collaborano con un team di ricercatori e designer del Politecnico di Milano per analizzare la realtà aziendale attuale e la sua sostenibilità, immaginare scenari futuri e sviluppare concept di nuovi prodotti-servizio sostenibili. Il ruolo del design è in questo caso quello di attivatore: propone nuovi approcci e strumenti per abilitare le due imprese ad un eventuale percorso di transizione sostenibile più ampio, che possa essere poi portato avanti dall'azienda autonomamente.

Un ulteriore caso interessante è la collaborazione tra **Berto** (Meda, MB), specializzata nella produzione di arredi, e **Polifactory** (gruppo di ricerca del Politecnico di Milano), iniziata nel 2022 con l'obiettivo di rendere il divano più circolare. Una sfida complessa, dato che i divani sono realizzati principalmente in poliuretano espanso, talvolta non disassemblabile da eventuali strutture di sostegno interne e ad oggi ancora non riciclabile ma solo termo-valorizzabile a fine vita. Il progetto ha previsto una mappatura approfondita dell'intera filiera dell'imbottito e la definizione di una strategia per comunicare la cultura della circolarità, culminata con il *Manifesto BertoO4Planet*. Il manifesto ha definito dieci regole relative alla circolarità, intervenendo sugli aspetti culturali, progettuali, materici e

6 European Commission, *Behavioural, social and cultural change for the Green Deal*, 2023.

7 The Servitization revolution for Sustainability / Edited by: Nicola Saccani, Federico Adrodegari, Mario Rapaccini, Laura Scalvini – Bergamo: Università degli Studi di Bergamo, 2024.

8 ACTAS è un progetto parte di MICS – Made in Italy Circolare e Sostenibile: un Partenariato Esteso tra Università, Centri di Ricerca e Imprese finanziato dal MUR grazie ai fondi messi a disposizione dall'Unione Europea nell'ambito del programma NextGenerationEU (PNRR). MICS è composto da 25 partner, di cui 12 partner del settore pubblico e 13 partner industriali provenienti da tre settori chiave dello scenario industriale italiano, ovvero abbigliamento, legno-arredo e automazione-meccanica.

produttivi. Questo lavoro ha posto le basi per approfondire lo sviluppo di prodotti imbottiti che abbracciano le logiche della circolarità attraverso il progetto *2.01 Circular Sofa Platform*⁹ (CSP) del partenariato esteso MICS. In questo caso l'azienda ha partecipato alle prime fasi interlocutorie del progetto. Con CSP, Polifactory sta sviluppando un prodotto-piattaforma che affronta la circolarità dell'imbottito in tutte le sue componenti: dalla struttura all'imbottitura, dal rivestimento ai sistemi di connessione.

Guardando invece al coinvolgimento dei **professionisti creativi** per **tradurre la complessità della transizione sostenibile** e divulgarne i concetti chiave a partire dalle iniziative e strategie aziendali, un esempio interessante è *Cabine d'artista*. Il progetto, di **IRETI (Gruppo Iren)** – azienda multiutility del settore idrico-energetico – e della **Città di Torino**, coinvolge cinque giovani **street artist** under 35 – Rama Mancardi, Maria Carolina Uribe Vanegas, Oscar Cauda, Alessandra Nunziante e Francesco Ragni – nella trasformazione di altrettante cabine elettriche in installazioni urbane che raccontano la sostenibilità ambientale e sociale. L'attività, parte di due più ampi progetti per il rinnovo e la resilienza della rete elettrica di Torino, ha l'obiettivo di diffondere e favorire la cultura della sostenibilità ed il dialogo collettivo attraverso l'arte, supportando allo stesso tempo la rigenerazione urbana della città di Torino.

In questi stessi anni, anche l'**intelligenza artificiale** sta avendo un impatto significativo su economia, filiera culturale e creativa e aziende. In una recente intervista, Bill Gates ha sottolineato come, una volta che l'affidabilità dei risultati forniti dall'AI sarà perfezionata, essa andrà addirittura a sostituire alcune professioni, tra cui designer grafici e copywriter, particolarmente vulnerabili alla sostituzione da parte dei sistemi automatizzati. La situazione per le industrie culturali e creative è comunque piuttosto ottimistica: artigianato, lavori personalizzati e creatività artistica non replicabile vengono menzionati come ambiti dove l'intelligenza umana sarà insostituibile. L'AI diventa quindi non una minaccia, ma un'opportunità: uno strumento che, se utilizzato con consapevolezza, può **arricchire e modificare i processi creativi**. Un primo esempio in questa direzione è l'installazione *Symbiotic Experience*, realizzata dallo studio digitale Monogrid e curata dalla giornalista Paola Gariboldi e dalla content creator Susanna Macchia per *Pitti Fragranze*, evento dedicato alla profumeria e organizzato da **Pitti Immagine**, parte della holding **Centro di Firenze per la Moda Italiana**. *Symbiotic Experience* è nata infatti dalla collaborazione tra quattro nasi profumieri e **altrettanti artisti digitali** – Gisella Alfieri Sabattini, Bonnie Tsang, Giovanna Sala e Alex Valentina, con il compositore e sound designer Alessandro Meister. L'installazione si sviluppa come percorso narrativo e interattivo multisensoriale, che esplora il tema di Pitti Fragranze, *Percezione Reinventata*, accompagnando il visitatore in quattro spazi, ognuno dedicato ad un'opera video digitale ed alla fragranza ispirata all'opera d'arte. Ogni artista digitale ha infatti creato con l'Intelligenza Artificiale un video che esplora il concetto di fragranza, che viene proiettato nel momento in cui i visitatori sollevano una piccola campana di vetro, che al suo interno contiene la fragranza associata, dando vita ad una sinergia di immagini e profumi. La narrazione è completata dalla colonna sonora, sempre realizzata con il supporto di strumenti di AI generativa.

9 Anche *2.01 Circular Sofa Platform* è parte di MICS. Oltre al Politecnico di Milano e BertO, sono coinvolti come partner: Università degli Studi di Firenze, Alma Mater Studiorum – Università di Bologna, Politecnico di Torino, Hanapa, Consorzio Conciatori Società Cooperativa, Romagna Tech.

La collaborazione tra **creatività, aziende ed esperti di tecnologia** è al centro anche del progetto *A new AI generation Marble*, presentato alla Design Week 2025 da **Marazzi** – azienda di Sassuolo (MO) attiva da 90 anni nel settore delle piastrelle di ceramica – lo studio di architettura ACPV Architects e **Reply**. Il progetto unisce tecnologia e sostenibilità nella produzione ceramica, realizzando superfici in gres effetto marmo il cui design è generato con il supporto dell'Intelligenza Artificiale. In particolare, Reply ha sviluppato modelli generativi avanzati in grado di replicare marmi realistici, che sono poi stati riprodotti insieme ad ACPV ARCHITECTS su scala architettonica e applicati da Marazzi sulle proprie superfici ceramiche. Il progetto si inserisce inoltre all'interno di un più ampio percorso portato avanti da Marazzi per innovare i propri processi produttivi, con una forte attenzione alla sostenibilità: le superfici prodotte evocano la qualità estetica del marmo senza impattare il patrimonio geologico italiano. Analogamente al progetto di Marazzi, la collezione *Clayborn* del **Gruppo Bardelli**, azienda milanese attiva nel mondo della ceramica di design, sfrutta modelli generativi di Intelligenza Artificiale per creare pattern originali e tridimensionali su superfici in grès porcellanato per pavimentazioni. Il prodotto nasce dalla partnership con attori diversi: da un lato, Clayborn Whisky – brand tedesco che sfrutta le acque argillose delle cave di Westerwalt per produrre l'omonimo liquore – dall'altro gli italiani Digital Design – studio del modenese che unisce design, arte e artigianalità al mondo digitale – e il Laboratorio AlmageLab di Unimore (Università di Modena e Reggio Emilia). Partendo da una fase di analisi e di scansione di diverse pietre e argille naturali presenti a Westerwalt, sono state generate grazie all'Intelligenza Artificiale immagini rappresentative della pietra naturale, trasformate in una texture *infinita* che viene stampata sulle superfici pavimentali. L'AI diventa in questo caso un *moltiplicatore di creatività*, ampliando le possibilità artistiche e dando vita ad una texture non esistente in natura, che ne riprende però le caratteristiche peculiari.

L'edizione 2024 dell'Osservatorio Design Thinking for Business¹⁰ si è concentrata invece più nel dettaglio sull'impatto della Generative AI (GenAI) sul design e sui processi creativo-progettuali, riscontrando come essa modificherà sia il ruolo dei designer che, conseguentemente, le tipologie di collaborazioni che si possono instaurare tra aziende italiane e mondo del design. Allo stesso tempo, l'AI consente di attivare tutta una serie di progettualità che ne sfruttano ed evidenziano alcune delle caratteristiche principali come la capacità di facilitare la quotidianità lavorativa, la possibilità di personalizzare contenuti e di fornire suggerimenti e soluzioni mirate rapidamente. Nascono così **nuovi percorsi e soluzioni** in cui il contributo dei professionisti creativi diventa centrale per aumentare la competitività delle aziende italiane. Un primo esempio è *Mia*, piattaforma di AI generativa sviluppata da Dexelance – holding che controlla 14 brand del design made in Italy tra cui Turri, Gervasoni, Meridiani, Davide Groppi e Binova – e Metaverso – agenzia digitale specializzata nella produzione di software e contenuti multimediali – per architetti e designer. Dopo aver inserito nell'applicazione una descrizione dell'ambiente che si vuole creare e i parametri di accuratezza, in pochi secondi l'ambiente viene visualizzato, completo dei mobili e dei complementi d'arredo di **Meridiani**, azienda dell'arredamento

10 Osservatorio Design Thinking for Business, L'impatto della IA sul design, 2025.

con sede nella provincia di Monza e Brianza. La piattaforma è stata pensata per i negozi specializzati e per i professionisti, che in tempi rapidi ottengono una base progettuale su cui intervenire. Dopo la fine della fase di addestramento, entro fine anno sarà messa a disposizione della monomarca Meridiani, poi dei punti vendita specializzati. In prospettiva, il suo utilizzo verrà allargato a tutti i brand di Dexelance.

Fideuram – società del **Gruppo Intesa Sanpaolo** specializzata nell'offerta di servizi di consulenza finanziaria – si è invece rivolta alla Strategic Design Company Maize per la progettazione di un programma formativo per i propri private banker. È nato così *Private Banker of the Future*, un corso di formazione di due giorni, dedicato a differenze generazionali e intelligenza artificiale. Il programma ha visto il coinvolgimento di oltre 250 private banker in 10 diverse sessioni, che includevano esercizi pratici e role-playing.

I casi presentati evidenziano come sostenibilità e Intelligenza Artificiale stiano influenzando attività, progetti e scelte delle aziende italiane e come i professionisti della filiera culturale e creativa possano supportarle nel navigarne la complessità.

Suggerimenti di lettura

- Nicola Sacconi, Federico Adrodegari, Mario Rapaccini, Laura Scalvini, *Bergamo The Servitization revolution for Sustainability*, Università degli Studi di Bergamo, 2024.
- Pei, X., Italia, M., & Melazzini, M., *Enhancing Circular Economy Practices in the Furniture Industry through Circular Design Strategies*. Sustainability, 16(15), 2024.
- Rob Hopkins, *Imagination taking power*, Chelsea Green Publishing UK, 2025.

Nuove pratiche architettoniche fra intelligenza artificiale, nuovi materiali e vecchi problemi¹

L'orientamento più condiviso in Italia e all'estero è quello di un'architettura sempre più sostenibile e partecipativa, in grado di coinvolgere le comunità locali nella progettazione e nella gestione degli spazi abitativi. L'uso del legno è spia di un'attenzione crescente verso l'economia circolare e i suoi vantaggi in termini ambientali ma anche prestazionali. Mentre la sperimentazione dell'AI chiama in causa i professionisti e occupa gli spazi dedicati alla ricerca e all'innovazione, si moltiplicano i progetti di rinnovo di diversi stadi di calcio e impianti sportivi (anche se in ordine sparso nel Paese), la maggioranza dei quali oggi non è più in linea con le normative sportive internazionali.

La fine del superbonus² e la scadenza del PNRR ha fatto emergere tutte le difficoltà italiane legate ad un sistema di imprese estremamente parcellizzato e ancor poco connesso, evidenziando le carenze degli studi professionali troppo piccoli per poter affrontare la massa improvvisa di progetti infrastrutturali e no finanziati a scadenza. Dunque, la dimensione e la messa in rete tra soggetti imprenditoriali di ridotta dimensione contano eccome in economia e nelle professioni. Di converso, invece, **gli investimenti legati al Giubileo stanno trovando un effetto positivo** sulla capitale, non solo per il nuovo sottopasso e relativa pedonalizzazione di via della Conciliazione fino a Castel Sant'Angelo ma anche per altri progetti accessori come il percorso ciclopedonale Monte Ciocchi – San Pietro, per il quale **Crew** (Roma), studio di progettazione del Gruppo FS, ha curato il progetto integrato di tutte le fasi: il riuso di due infrastrutture ferroviarie dismesse, il viadotto delle Fornaci e la galleria di Villa Alberici, innesca un processo virtuoso per migliorare la mobilità quotidiana dei cittadini e favorire lo scambio intermodale con il trasporto pubblico locale.

Un'altra massa di progetti popola la 19. **Mostra Internazionale di Architettura** dal titolo *Intelligens. Naturale. Artificiale. Collettiva.*, a cura di Carlo Ratti, organizzata dalla Biennale di Venezia. Il curatore ha invitato alla collaborazione tra diversi tipi di intelligenza per ripensare insieme l'ambiente costruito. Il titolo, un neologismo la cui parte finale, *gens*, significa *popolo* in latino, è un invito a sperimentare l'intelligenza al di là dell'attuale attenzione limitata all'AI e alle tecnologie digitali e a dimostrare quanto sia importante adattarsi alle nuove condizioni senza catastrofismi. La mostra presenta architetti e ingegneri, matematici e scienziati del clima, filosofi e artisti, cuochi e codificatori,

1 Realizzato in collaborazione con Manuel Orazi – Accademia di architettura di Mendrisio, Università della Svizzera Italiana.

2 "Il più costoso intervento di politica economica della storia repubblicana" secondo Luciano Capone e Carlo Stagnaro. L'occasione è stata la presentazione e la pubblicazione del loro libro *Superbonus. Come fallisce una nazione* (Rubbettino), dove analizzano l'impatto di queste misure sul bilancio pubblico e la loro gestione da parte della classe politica italiana.

scrittori e intagliatori, agricoltori e stilisti e altri per caldeggiare una nuova collaborazione interdisciplinare.

L'utilizzo dell'intelligenza artificiale nell'architettura italiana sta aprendo nuove possibilità nella progettazione. Ad esempio, il **Politecnico di Torino**, già impegnato insieme con l'**Ordine degli architetti locale** in un'indagine³ sulle potenzialità dell'AI (dal titolo *Architetti e IA*), a Venezia ha realizzato l'installazione *Constructing La Biennale*: una sorta di "controfacciata" che accoglie i visitatori con una grande nuvola di punti larga 30 metri, volta a restituire una narrazione sull'architettura contemporanea attraverso l'utilizzo di strumenti digitali e analisi dati avanzati, tipici della scienza delle reti e della data visualization. Partendo dai dati raccolti ed elaborati sulla storia della Biennale (dal 1074 al 2023), l'installazione approfondisce il processo curatoriale come impresa collaborativa. Seguendo il lavoro del team curatoriale e utilizzando sia big-data sia strumenti etnografici, cattura la complessità che sta dietro alla "costruzione" di una Biennale. Visualizzazione e analisi dei dati come chiavi per comprendere le strutture complesse dell'architettura e della società, oltre che uso di strumenti visivi (mappe, diagrammi, infografiche) per rendere trasparente e accessibile il processo creativo e curatoriale sono entrambi elementi che accomunano il progetto del Politecnico di Torino con la mostra curata dallo studio olandese OMA/Rem Koolhaas, *Diagrams*, alla Fondazione Prada veneziana.

Dal punto di vista della produzione, l'AI viene integrata nel processo di progettazione e costruzione architettonica. L'architetto **Matteo Zambon** - fondatore insieme a Jacopo Bonat del collettivo Archidrome (San Fior, in provincia di Treviso) - ha sviluppato, ad esempio, una serie di progetti visionari denominati *Possible Maybe*, in cui edifici futuristici si integrano con il paesaggio naturale e le mutazioni climatiche. In questo caso, l'utilizzo di software di AI ha consentito a Zambon di sperimentare rapidamente molteplici soluzioni progettuali, ampliandone le possibilità creative e di ricerca. Oltre che nell'esplorazione di nuove frontiere, l'AI può fornire un valido contributo anche in altre fasi del processo di progettazione e costruzione, come dimostra il lavoro del progettista computazionale **Arturo Tedeschi** che, nel 2024, ha collaborato con STUD-IO e Wies Offsite per realizzare una struttura complessa in acciaio. Attraverso il software StudFinder sviluppato dalla start up americana STUD-IO (con sede presso l'Autodesk Technology Center di Boston), il design è stato trasformato in un modello 3D dettagliato, tenendo conto delle specifiche di fabbricazione e assemblaggio. Il software utilizzato ha semplificato il processo di modellazione e dettaglio, fornendo precisione nella creazione del mockup realizzato con i telai fabbricati e assemblati in un solo giorno da Wies Offsite, azienda edile con sede a St. Louis (Missouri), grazie alle caratteristiche di precisione e personalizzazione del software che hanno garantito un adattamento perfetto di tutti i componenti.

Altro fondamentale trend rilevato nel mondo della progettazione internazionale e nazionale che va consolidandosi negli anni è quello che va in direzione di **un'architettura sempre più sostenibile e partecipativa**, in grado di coinvolge le comunità locali nella progettazione e nella gestione degli spazi abitativi. A tal proposito, alla Triennale di Milano presieduta da Stefano Boeri, *Inequalities*, la 24^a Esposizione Internazionale di questa

- 3 Rivolta a tutti gli iscritti all'Ordine e finalizzata a raccogliere informazioni sulle necessità, percezioni e conoscenze del settore in relazione all'ambito dell'intelligenza artificiale.

prestigiosa istituzione culturale, sono stati presentati alcuni progetti della Fondazione Norman Foster, una serie di moduli edilizi industrializzati rilanciando così il vecchio sogno macchinista di Le Corbusier, giudicato oggi a portata di mano e indispensabile per soddisfare tutte le preoccupazioni attuali: dalle città informali in India alla rigenerazione di una città distrutta dalla guerra in Ucraina, dalle tende nell'accoglienza dei rifugiati a soluzioni abitative sostenibili economiche e di alta qualità, utilizzando energia pulita. In Italia brulica la **ricerca sui sistemi prefabbricati in legno con usi disparati**, ad esempio nel Mind (Milano Innovation district, l'area del vecchio Expo) è da poco sorta la torre *Zenith* in legno di tredici piani progettata dallo studio **Piurarch** (Milano), noto per la volontà di innovare nell'ambito della prefabbricazione in legno. La torre *Zenith* sarà l'edificio in legno più alto d'Italia (56 metri), realizzato con componenti prefabbricati off-site (prodotti in stabilimento e assemblati in cantiere), assicurando rapidità di costruzione, riduzione dell'impatto ambientale e possibilità di smontaggio e riutilizzo di alcune parti. La prefabbricazione in legno viene qui portata a un livello di scala e complessità superiore rispetto a progetti precedenti dello studio milanese, come quello in via di realizzazione all'Hub della Cultura di Venaria Reale. Applicando questi principi su una torre per uffici di grande altezza e superficie, l'innovativo progetto affronta nuove sfide strutturali, di sicurezza e flessibilità distributiva, ponendosi come riferimento nazionale e uno dei casi più avanzati in Europa per l'edilizia in legno multipiano. A Parigi invece, nel 13 arrondissement (vicino a Ivry-sur-Seine) c'è la nuova torre *Wood up* alta ben cinquanta metri per sedici piani, progettata dallo studio italofrancese LAN(Local Architecture Network) con sede a Parigi.

Al tema della sostenibilità ambientale (si calcola ad esempio che dopo il 2050 il Mose non sarà più sufficiente per contenere le maree che minacciano Venezia) è dedicato anche il Padiglione Italia all'Expo 2025 di Osaka: progettato da **Mario Cucinella Architects** (Bologna), offre una riflessione sul rapporto tra uomo, ambiente e tecnologia. Il Padiglione è concepito come un esempio concreto di economia circolare: legno locale, filiera corta e materiali riciclati rappresentano scelte che riducono l'impatto ambientale, ma soprattutto dimostrano come l'architettura possa essere protagonista di un cambiamento sostenibile dal punto di vista ambientale, oltre a svolgere un importante ruolo di motore di innovazione e di rigenerazione economica e sociale. La scelta di utilizzare il legno locale, infatti, non solo garantisce la sostenibilità ambientale, ma contribuisce anche a valorizzare e riattivare le economie e le comunità locali coinvolte nella filiera produttiva. Al termine dell'Expo, il Padiglione non verrà smantellato, ma diventerà una risorsa da cui attingere, un laboratorio di idee e materiali pronti a essere riutilizzati e trasformati per altri contesti.

La mostra *Stadi. Architettura e mito* al Maxxi di Roma pone, invece, l'accento su un **altro nuovo grande problema nazionale**: quello degli **stadi di calcio**, che riguarda, per motivi diversi, sia le grandi sia le medie e piccole città. In ogni caso, la maggioranza assoluta degli impianti del Paese è oggi obsoleta e in cattivo stato di manutenzione. I primi stadi italiani, infatti, risalgono ai primi del '900, quando servivano per ospitare le gare di diversi sport (atletica, ginnastica, gare di biciclette e via dicendo) e anche molti spettacoli. Gli unici due momenti di pianificazione degli stadi nel nostro Paese sono strettamente

connessi al crescere della popolarità del calcio: il primo risale al 1928 con la legge Arpinati, che ha fissato lo standard dello stadio con le curve e la pista di atletica; il secondo coincide con l'operazione dei Mondiali di calcio di Italia 90. Le criticità di oggi riguardano, da un lato, l'adeguamento dei vecchi impianti alle ultime normative Uefa e Fifa; dall'altro lato, molte società di calcio, acquistate da fondi o proprietà straniere, ambiscono allo stadio di proprietà per competere a livello internazionale. Non solo il dilemma San Siro⁴ dunque, ancora irrisolto, e l'impasse del nuovo stadio della Roma a Pietralata; si vuole intervenire anche su impianti più piccoli che sono **oggetto di ipotesi di rigenerazione urbana**. Ad esempio, ad Arezzo lo studio di architettura romano **M28Studio** in collaborazione con **Studio SPSK** (Roma), punta a ridefinire la struttura e le funzioni dell'esistente stadio comunale, con l'obiettivo di generare ricadute su un intero quadrante periferico della città. Un investimento di circa 28 milioni di euro, sostenuto dalla S.S. Arezzo, che vede nell'impianto un'infrastruttura urbana di servizio multifunzionale, con l'ambizione dell'apertura tutto l'anno. Intanto, a Firenze, nell'estate 2025 è iniziata la cantierizzazione dell'impianto intitolato ad Artemio Franchi con l'obiettivo di concludere il primo lotto dei lavori in tempo per il centenario della Fiorentina (nel 2026) su progetto di David Hirsch e **Arup Italia**, parte del gruppo britannico Arup Group Limited ma la cui sede italiana con base a Milano opera grazie ad un team di oltre 160 professionisti locali tra ingegneri, architetti e consulenti specializzati. Di fatto, la società è nota per il suo approccio creativo e multidisciplinare, che mira a coniugare aspetti architettonici, strutturali ed energetici in modo innovativo e sostenibile. Viceversa, il progetto di copertura dello storico stadio Sinigaglia di Como presentato dallo studio londinese specializzato Populous – lo stesso di Pietralata – è stato bocciato dalla locale Soprintendenza. Il problema degli stadi da ristrutturare o demolire verrà al pettine sempre di più in futuro anche nelle città medie, anche per impianti di altri sport perché, vale la pena ricordare, il volley è lo sport femminile più popolare dopo la medaglia d'oro ottenuta alle ultime Olimpiadi e anche quegli impianti, sebbene più piccoli, sono spesso obsoleti e non in linea con le normative più recenti, per non parlare delle piscine di cui il caso Caivano resta una goccia nel mare.

In generale, la cultura architettonica cerca di proporsi come disciplina in grado di risolvere i problemi e sempre meno interessata alle sue soluzioni formali, un cambio di paradigma notevole rispetto agli ultimi decenni.

Suggerimenti di lettura

- AA VV, *Intelligens. Natural. Artificial. Collective*, Catalogo della 19. Mostra Internazionale di Architettura, La Biennale di Venezia, 2025.
- Maria Pederbelli (a cura di), *Inequalities. 24th International Exhibition*, Electa, 2025.
- Manuel Orazi, Fabio Salomoni, Moira Valeri (a cura di), *Stadi. Architettura e mito*, Franco e Cosimo Panini, 2025.

4 Negli ultimi mesi le ipotesi di demolizione o parziale sdoppiamento di San Siro si sono succedute a più riprese in attesa che a novembre scatti un vincolo della soprintendenza che ne impedirà la demolizione.

Marketing e comunicazione digitale: a un punto di svolta con l'AI¹

Nel 2025, lo scenario digitale italiano si presenta più interconnesso e in evoluzione che mai, segnato soprattutto da una crescente integrazione dell'AI nei processi di marketing e comunicazione. Non a caso, la maggioranza delle agenzie di comunicazione digitali hanno sostituito la dicitura *data driven*, con quella di *AI driven*, e sempre più campagne pubblicitarie ormai hanno integrato l'AI nei loro processi. Nel giro di un anno, dunque, l'AI è passata dall'essere semplice strumento di automazione a **leva strategica fondamentale per le aziende che puntano su creatività, personalizzazione e performance**. Anche al di fuori dei confini nazionali, i segnali forti non mancano. È il caso del brand di abbigliamento svedese H&M, che ha introdotto modelli generati con intelligenza artificiale nelle proprie campagne, suscitando reazioni contrastanti nel settore. Un'anticipazione di ciò che potrebbe diventare prassi, anche nel panorama italiano, dove il dibattito su etica, identità e futuro della comunicazione è più aperto che mai. Anche nel nostro Paese, nell'ultimo periodo diverse realtà italiane hanno dimostrato come l'intelligenza artificiale possa essere integrata nei processi di comunicazione non solo per migliorare l'efficienza, ma anche per **rafforzare il legame tra brand e comunità**. È il caso di **Coop Liguria** che, in occasione dell'80° anniversario della cooperativa, ha lanciato la campagna *Più che personale. Persone*, firmata dall'agenzia **Olive** (Genova), in sinergia con le risorse umane dell'azienda. Si tratta di una campagna di recruiting, destinata a 100 giovani under 30 e, in questo caso, l'AI è stata utilizzata per analizzare i profili dei candidati, identificando quelli più in sintonia con i valori dell'azienda. Ciononostante, con lo slogan utilizzato si è voluto sottolineare come Coop Liguria presti attenzione alle persone, non solo intese come lavoratori, ma come individui con un valore fondamentale per l'azienda.

Un approccio simile, ma focalizzato sulla ridefinizione del posizionamento strategico, è stato adottato da **Yamamoto Nutrition**, marchio milanese specializzato in nutrizione sportiva e nutraceutica. Nella campagna digitale *It's up to YA*, l'agenzia **Caffeina** (Parma) ha utilizzato l'intelligenza artificiale per raccogliere e interpretare dati complessi, affinando così le proprie strategie di comunicazione e migliorando l'efficacia nel raggiungimento del pubblico di riferimento. L'AI ha quindi permesso l'analisi dei dati dei consumatori per identificare insight rilevanti sui bisogni e le abitudini del target, al fine di personalizzare i messaggi e le creatività oltre che ottimizzare la distribuzione dei contenuti sui diversi

¹ Realizzato in collaborazione con Laura Fontana - autrice e giornalista, esperta di sociologia digitale e pop culture.

canali digitali. Inoltre, ha supportato la produzione di contenuti visivi e video, rendendo più efficiente la creazione e l'adattamento dei materiali per i diversi touchpoint digitali. L'AI, in questo contesto, ha rappresentato un **acceleratore di insight e creatività, capace di tradurre numeri e comportamenti in azioni concrete**. Spostandoci sul **fronte più creativo nell'utilizzo dell'AI**, si segnala lo storico brand **Nutella** che, in collaborazione con l'agenzia di marketing **Ogilvy Italia** (Milano), ha lanciato una campagna utilizzando l'intelligenza artificiale per creare confezioni uniche dell'iconico barattolo della Nutella in vetro. Una rete neurale ha analizzato migliaia di immagini, tra cui paesaggi italiani, opere d'arte e riferimenti alla moda, generando sette milioni di adesivi originali destinati ai barattoli di Nutella. L'iniziativa ha riscosso un successo straordinario, con l'esaurimento completo di tutte le confezioni nel giro di una sola settimana.

Proseguendo nell'analisi dei principali trend, dopo l'impiego dell'intelligenza artificiale, si conferma un altro fenomeno già esploso negli anni precedenti: il **Festival di Sanremo**, diventato un **momento imprescindibile per le strategie di marketing e di comunicazione dei brand**, evolvendosi in una manifestazione capace di vivere sia all'interno del Teatro Ariston sia all'esterno, **coinvolgendo l'intera città**. Sanremo si configura oggi come una vera e propria piattaforma di attivazione per i brand, offrendo opportunità di visibilità e ingaggio uniche. Emblematico è il progetto *Tra Palco e Città*, la più grande iniziativa di *brand integration* legata al Festival, che ha trasformato Sanremo in un "evento diffuso". Grazie all'impegno di **Rai Pubblicità**, in collaborazione con Rai e il Comune di Sanremo, è stato realizzato un ampio programma di eventi e attività pensati per coinvolgere appassionati e visitatori, rendendo l'esperienza del Festival ancora più immersiva e partecipativa. Numerosi i brand che hanno colto l'opportunità offerta da *Tra Palco e Città* per rafforzare la propria presenza durante il Festival. **Webboh** (Milano), testata online nata nel 2019 e oggi parte di Mondadori Media, rapidamente affermatasi come media di riferimento della Gen Z, insieme al marchio di cosmetici **Astra Make-Up**, ha organizzato un'esperienza dedicata alla musica, alla bellezza e alla creatività: nei giorni del festival il *Webboh Van Studios*, un van completamente personalizzato, ha attraversato la città di Sanremo offrendo momenti esclusivi e attività coinvolgenti per la propria community. Anche **Veralab** ha rinnovato la sua partecipazione al Festival, confermandosi skincare partner ufficiale. Una nuova campagna pubblicitaria ad hoc è stata presentata proprio in occasione del Festival, dal nome *Perfectly Imperfect*, creata insieme a **Dentsu Creative Italy** (Milano e Roma), divisione creativa di Dentsu, network globale di comunicazione che ha origine in Giappone. Si tratta di un progetto on air diffuso in contemporanea al Festival su TV, radio, cinema, digital e social che celebra le imperfezioni come parte essenziale dell'identità di ciascuno, esaltando la verità e l'ironia della vita reale e trasformando le imperfezioni in segni distintivi. La campagna, che incarna il DNA di Veralab e il suo approccio autentico alla bellezza, rappresenta un atto di coraggio e una sfida ai codici tradizionali della comunicazione nel settore beauty, ponendo al centro l'accettazione di sé e la celebrazione della bellezza reale. Anche gli artisti in gara al Festival hanno scelto di ampliare la promozione dei propri brani attraverso attivazioni speciali e *temporary store*.

Tra le proposte più originali, il rapper in gara **Tony Effe** insieme a **Ruben** (*food influencer*) hanno inaugurato un food truck sul lungomare di Sanremo, offrendo specialità tipiche della tradizione romana, creando un'esperienza gastronomica unica a supporto della loro presenza al Festival. Il progetto ha unito musica, cucina e cultura romana, celebrando il legame di Tony Effe con la sua città anche attraverso il cibo. Il chiosco e il "Tony's Club" (locale in stile Roma anni '70) sono diventati luoghi di incontro e intrattenimento per artisti, addetti ai lavori e pubblico, creando un'esperienza multisensoriale coerente con l'identità dell'artista. *Damme da Magnà* di Tony Effe e Ruben Bondi a Sanremo è stata ideata e realizzata con il supporto di **Capital Innova** (Ferrara), un'agenzia specializzata nella creazione di format su misura, progetti di influencer marketing, eventi e campagne pubblicitarie che opera come anello di congiunzione tra creator, talent, aziende e brand. Il progetto ha potuto contare sulla presenza fissa al chiosco del creator Ruben Bondi, noto per il suo format "cucina dal balcone" e seguito da milioni di follower, protagonista di showcooking e momenti di intrattenimento. La campagna ha saputo fondere storytelling, cucina, intrattenimento e influencer marketing in un format esperienziale.

Non si può parlare di Sanremo senza citare il *FantaSanremo*, tra le *best practices* più interessanti nel panorama della comunicazione e della creazione di contenuti multimediali. Il merito è tutto del team di **Quelli del FantaSanremo** (Porto Sant'Elpidio, Fermo): dopo il successo consolidato del loro progetto originario – che nell'ultima edizione ha coinvolto milioni di giocatori e numerosi brand sponsor – il gruppo ha ampliato il proprio raggio d'azione lanciando altre iniziative. Tra queste, il *FantaGiro d'Italia* rappresenta un'estensione naturale della loro proposta: dopo il Festival di Sanremo, infatti, il team ha collaborato con **RCS Sport** per sviluppare il fantasy game ufficiale del Giro d'Italia. Invece, tra i brand che hanno collaborato con il Fantasanremo, in occasione del Festival, si segnalano Perlana e Biochetasi. **Perlana** ha rinnovato la sua partnership confermandosi main sponsor anche per l'edizione 2025. Il brand ha introdotto tre nuovi bonus, in modo da aumentare l'ingaggio tra audience e artisti sul palco; inoltre, è stata creata una *Lega brandizzata Perlana*, con oltre 35.000 iscritti e molti premi in palio. La campagna è stata ideata internamente dall'azienda, con la pianificazione media affidata a **OMD - Optimum Media Direction**, una delle più grandi e innovative agenzie di media marketing a livello mondiale con oltre 140 uffici in 80 paesi, con sedi principali in Italia a Milano e Roma), che le ha assicurato una presenza integrata e di grande impatto su TV, digital e social, contribuendo a renderla una delle più visibili e coinvolgenti del Fantasanremo 2025. **Biochetasi Integratori** ha esordito quest'anno al FantaSanremo, lanciando la sua lega ufficiale con oltre 98.000 iscrizioni. In collaborazione con l'agenzia media **Initiative** (Milano), è stato introdotto il *Bonus Biochetasi Integratori*, che ha premiato chi ha avuto in squadra l'ultimo classificato del Festival. La campagna, inoltre, è stata amplificata sui social con il coinvolgimento di influencer come Ginevra Fenyés e Vittorio Pettinato, utilizzando l'hashtag *#cipuoicantare*.

Quest'ultima attivazione ci conduce direttamente in un altro trend emerso nel 2025: l'**utilizzo dei micro-influencer**. Dopo il picco di popolarità dei grandi influencer e ambassador, il panorama della *creator economy* si è evoluto, portando alla ribalta *talent*

con piccole fanbase ma un livello di ingaggio molto più alto, capaci di instaurare un rapporto realmente autentico con le loro community. Questo cambiamento ha spinto i brand a rivalutare le strategie di comunicazione, optando per collaborazioni più genuine e mirate. Eurospin, ad esempio, ha lanciato la campagna *Amo Essere Goes To University*, pensata e creata dall'agenzia di comunicazione **Temporary Box** (Roma), per promuovere la linea di prodotti *Amo Essere* tra gli studenti universitari. Si tratta di un roadshow con un food truck che ha visitato sette campus universitari in tutta Italia. Durante l'evento, gli studenti hanno potuto degustare gratuitamente i prodotti e ricevere gadget brandizzati. Per massimizzare l'impatto dell'iniziativa, sono stati coinvolti sette micro-influencer locali, uno per ciascuna delle sette tappe del roadshow, specializzati nel settore food e particolarmente in sintonia con il target universitario. La loro partecipazione ha contribuito a creare un legame autentico tra il brand e la giovane generazione. Nel **settore beauty**, che **insieme alla moda ha maggiormente risentito dei cambiamenti nell'influencer marketing**, **Yves Rocher Italia** (Milano, Varese) si distingue per l'adozione di strategie innovative con i micro-influencer. Negli ultimi anni, il brand ha intensificato la sua presenza sui social, puntando su un marketing autentico e altamente coinvolgente. La strategia ha privilegiato la collaborazione con micro e nano influencer, scelti per l'elevata affinità con il target di riferimento e per la loro capacità di creare contenuti genuini e credibili. Un esempio particolarmente significativo di questa direzione è la campagna dedicata allo struccante *Pur Bleuet*, che è stata completamente sviluppata a livello locale in Italia.

Proseguendo con l'evoluzione delle strategie di marketing, l'adozione dei micro-influencer si inserisce perfettamente nel contesto di un altro trend significativo del 2025: **l'espansione dell'identità di marca dei brand storici**, che si aggiorna attraverso linguaggi moderni e inclusivi, rispondendo alle **nuove esigenze di un pubblico sempre più attento alla diversità e all'autenticità**. Durante l'ottava edizione del *Diversity Brand Summit - Iniziative che cambiano il mondo*, sono stati premiati dieci brand per le loro azioni concrete nell'ambito della *DEIA - Diversity, Equity, Inclusion & Accessibility*. In particolare, **Sephora Italia** è stata riconosciuta per l'uso innovativo del digitale e della tecnologia a favore dell'inclusione, grazie alla campagna *We Belong Here*, ideata da **Media.Monks**, azienda internazionale che spazia dalla creatività alla produzione di contenuti, dal media planning al social, fino al marketing basato sui dati e all'innovazione tecnologica. Nello specifico, il team milanese di Media.Monks (nata dall'integrazione dell'agenzia italiana Miyagi) - polo italiano del network globale e hub creativo e operativo per l'Italia e per progetti a respiro globale - ha ideato la campagna, realizzata in collaborazione con **Arcigay**, sensibilizzando sull'importanza dei *Safe Place* per la comunità LGBTQIA+, sia nei negozi Sephora che nei suoi spazi digitali. Oltre alla realizzazione di uno short film e di un manifesto, Sephora ha finanziato 1.000 ore di supporto psicologico-educativo online, accessibile gratuitamente a tutta la comunità studentesca *queer*, creando uno "spazio sicuro" virtuale. **ACE**, invece, ha rilanciato la campagna *Formula Anti-Odio* per sensibilizzare sul tema delle discriminazioni verso le minoranze. La campagna, firmata **DLV BBDO** - agenzia di comunicazione e creatività nata a Milano e parte del network internazionale BBDO, tra i gruppi pubblicitari

più premiati al mondo - e realizzata in collaborazione con l'associazione di volontariato **Retake** e con **Diversity Lab**, si è espressa attraverso l'intervento su muri e spazi pubblici, cercando di diffondere consapevolezza riguardo a questa forma di odio, ancora troppo diffusa nelle strade. La campagna si distingue per il suo approccio integrato tra comunicazione, attivismo sociale e coinvolgimento della comunità, trasformando un prodotto di largo consumo in simbolo e strumento di lotta contro le discriminazioni. Infine, il *Premio Accessibilità – Design 4 All* è stato assegnato a **Ikea Italia** per l'iniziativa *Quiet Hours*, una shopping experience pensata per le persone con neurodivergenze. In tutti i 22 store italiani, sono state ridotte le sollecitazioni sonore e sono stati allestiti appositi spazi, chiamati *Stanze Relax*, per accogliere le persone con neurodivergenze durante la loro visita nei negozi. Il progetto è stato realizzato con il supporto delle sedi regionali di **ANGSA - Associazione Nazionale Genitori per Persone con Autismo** della Lombardia e del Lazio.

Si conclude l'exkursus delle best practices italiane nel mondo della comunicazione digitale con uno slancio verso il mondo e quindi, con l'**internazionalizzazione dei brand italiani**. Nel 2025, l'espansione dei marchi italiani a livello globale si consolida, con un focus sempre maggiore su campagne che celebrano l'identità culturale e i valori distintivi dell'Italia nel panorama internazionale. **Lavazza**, ad esempio, ha lanciato la campagna globale *Pleasure Makes Us Human*, che celebra l'essenza dell'esperienza umana attraverso una storia che coniuga leggerezza, allegria ed emozioni. La campagna che coniuga innovazione visiva, storytelling emozionale, ironia e un messaggio profondo, è stata ideata da **Publicis Italy / LePub** - sigla italiana del gruppo Publicis Worldwide con sede a Milano e parte del network globale nato a Parigi -, per connettere il brand con il pubblico di tutto il mondo, enfatizzando il piacere quotidiano che il caffè può portare nelle vite delle persone. La campagna si distingue per il suo approccio emozionale, riuscendo a trasmettere il legame profondo che Lavazza ha con la tradizione italiana, ma con un linguaggio che parla a una dimensione internazionale. È stato il team creativo italiano, guidato da Bruno Bertelli e Francesco Poletti, a firmarla, come già avvenuto per altri progetti Lavazza. In parallelo, **Agenzia ICE** (Roma) e **Eataly** hanno avviato una partnership per promuovere il made in Italy all'estero nel 2025. La campagna di digital marketing si articola attraverso una strategia multicanale che unisce contenuti educativi e commerciali per far conoscere al consumatore internazionale concetti chiave come l'Italian lifestyle, la filiera e l'artigianalità italiana. L'iniziativa mira a rafforzare l'immagine del brand italiano nel mondo, rendendo accessibili i prodotti autentici e di qualità, attraverso una narrazione che esprime la cultura e la tradizione che li contraddistinguono.

I prossimi anni saranno cruciali per il marketing e la comunicazione digitale in Italia: le best practices analizzate dimostrano, però, come i brand nostrani stiano affrontando questa trasformazione non solo puntando sull'innovazione tecnologica, ma anche valorizzando autenticità, identità culturale e impatto sociale. Guardando al futuro, il settore si trova davanti a nuove sfide e opportunità, prima fra tutti l'adozione consapevole dell'AI, e poi il rafforzamento del legame con le comunità e la capacità di parlare a un pubblico globale: fattori chiave per costruire strategie efficaci e sostenibili.

Suggerimenti di lettura

- Alessandro Aresu, *Geopolitica dell'intelligenza artificiale*, Milano, Feltrinelli, 2024.
- Jenny Odell, *Salvare il tempo. Alla scoperta di una vita oltre l'orologio*. Milano, NR edizioni, 2024.
- Michele Masneri, *Paradiso*, Adelphi, 2024.

Al cinema vincono la varietà e la qualità. Nuove sfide tra innovazione e internazionalizzazione¹

Nel 2024 il mercato audiovisivo italiano è entrato in una nuova fase di sviluppo, grazie alla crescita della domanda di contenuti, al robusto sostegno pubblico (in particolare alla leva strategica del tax credit) e agli investimenti di broadcaster e piattaforme, elementi che restano decisivi – al netto di alcune criticità che hanno indotto il Governo a riformare gli schemi di aiuto - per trainare un comparto che oggi sta vivendo un periodo di grande fermento ed evoluzione e che è alle prese con le sfide lanciate dall'intelligenza artificiale (AI).

Con oltre 2 miliardi di euro, **il valore della produzione audiovisiva è quasi raddoppiato se messo a confronto con il 2017**. Rispetto al 2022, i volumi della produzione sono aumentati per i tre canali primari di destinazione: le produzioni destinate alla sala cinematografica sono aumentate del 21%; quelle per le piattaforme Video on Demand del 16% e per la TV dell'8%².

Il cinema italiano in sala sta vivendo un momento positivo: il 2025 è partito forte con il successo di *Follemente*, di Paolo Genovese, prodotto dalla romana Lotus Production (controllata da Leone Film Group) con la partecipazione di Rai Cinema, che ha dominato il box office per diverse settimane consecutive superando ad oggi i 16 milioni di euro. Da inizio 2025, oltre il 40% del box office è stato generato da film italiani, con titoli come *Diamanti* (coproduzione delle tre case romane Greenboo Production, Faros Film e Vision Distribution e in collaborazione con Sky), *Io sono la fine del mondo* (prodotto dalla milanese Indiana Production e Vision Distribution e in collaborazione con Sky), *Dieci giorni con i suoi* (prodotto dalla milanese Colorado Film Production e la romana Medusa Film, e in collaborazione con Prime Video) e *L'Abbaglio* (prodotto da BiBi Film, Medusa Film, Rai Cinema e Tramp Limited, tutte con sede principale a Roma) a trainare prima dell'uscita del film di Genovese. Un risultato che testimonia la varietà sia di titoli capaci di un buon riscontro in sala, sia di pubblico raggiunto, dai più giovani agli over 50 e che dimostra che, quando **il nostro cinema** è in salute e **capace di esprimere una forte impronta artistica**, il pubblico risponde in modo convinto, dimostrando che la **convivenza tra la fruizione in sala e quella in piattaforma** è pienamente compatibile.

- 1 Realizzato in collaborazione con Bruno Zambardino – Docente di Ordinamento del settore cinematografico e audiovisivo – DAMS Università di Roma Tre.
- 2 Associazione Produttori Audiovisivi (APA), *6° Rapporto sulla produzione audiovisiva Nazionale*, 2024.

Considerazioni simili si possono fare anche per gli incassi raggiunti dalla produzione audiovisiva nazionale nel 2024: al primo posto (e al 10° assoluto) c'è il sorprendente *// ragazzo dai pantaloni rosa* con un box office di oltre 9 milioni di € (il 7,5% del totale della produzione italiana) e 1.4 milioni di presenze, prodotto dalle case di produzione Eagle Pictures e Weekend Films, entrambe con sede principale a Roma. Al secondo posto dei film italiani più visti l'anno scorso c'è *Parthenope* (€ 7.5mln; 1mln di presenze), prodotto principalmente dalla casa di produzione italiana The Apartment Pictures (RM, società del gruppo Fremantle), in co-produzione con Numero 10 (società romana del regista Paolo Sorrentino) e PiperFilm (RM, anche associata alla distribuzione italiana). Seguono *Un mondo a parte* (€ 7.3mln; 1.1mln di presenze, delle case di produzione romane Wildside - Gruppo Fremantle - e Medusa Film), *Diamanti* (€ 6.5mln; 890mila presenze) e *Io e te dobbiamo parlare* (€ 6.4mln; 849 mila presenze, della romana Italian International Film (Gruppo Lucisano) e in collaborazione con Rai Cinema)³.

Il box office nel 2024 ha incassato complessivamente poco meno 495 milioni di euro e circa 70 milioni di biglietti venduti: un esito **in linea con l'anno precedente**, nonostante la forte competizione dei grandi eventi sportivi durante l'estate e una offerta di prodotto internazionale condizionata dagli scioperi del 2023.

Fondamentale per il raggiungimento di questo risultato di sostanziale parità con il 2023, il ruolo della stagione estiva che, favorita dalla campagna di promozione e comunicazione **Cinema Revolution** sostenuta dal Ministero della Cultura con la Direzione Generale Cinema e audiovisivo e il coordinamento di Cinecittà, è riuscita a registrare **il miglior trimestre giugno-agosto nella storia del box office** in termini di incassi.

In linea con i valori del 2023 anche i dati del box office della produzione italiana (incluse le co-produzioni) che, nel 2024, hanno registrato una percentuale pari al 24,6% degli incassi e al 25,7% delle presenze⁴. Si tratta di una quota superiore alla media del periodo 2017-2019 (20,6% degli incassi e 21% delle presenze)⁵, e vicina a quella dell'intero decennio 2010-2019 (26,2% incassi, 27,1% presenze)⁶.

La quota di incassi e presenze del cinema statunitense è stabile rispetto all'anno precedente⁷. Analizzando più nel dettaglio i **valori registrati al box office** dai titoli è interessante evidenziarne il **grado di concentrazione**: se nel 2024 soltanto un film ha raggiunto un incasso superiore ai 20 milioni di euro (pari al 9,4% dell'incasso totale del mercato) sono ben 6 i titoli che hanno registrato un incasso tra i 10 e i 20 milioni (il 18,6%) e 16 tra i 5 e i 10 milioni (il 22,8%) e altrettanti titoli tra i 3 e i 5 milioni (il 13,1%) mentre sono 49 quelli tra 1 e 3 milioni di € (il 18,2%) rivelando **il 2024 come una annata più corale rispetto al 2023**.

La buona performance dei film italiani in sala è un segnale di ripresa rispetto agli anni difficili della pandemia: **elemento chiave è la crescita del pubblico giovane**⁸, con un aumento del 31% nella fascia 3-14 anni e del **13% tra i 15-24 anni**: quest'ultima fascia (quelli che la vulgata di settore voleva tutti "smartphone e Netflix"), si conferma **protagonista del mercato theatrical connesso alle sale** con 17,2 milioni di ingressi, che rappresentano un +26% rispetto alla media dei coetanei nel pre-pandemia⁹. Un legame tra

- 3 Alcuni di questi titoli hanno proseguito il proprio cammino anche nel 2025 consolidando le proprie performance.
- 4 Corrispondenti ad un incasso di € 121.4 milioni e 17.8 milioni di presenze.
- 5 Quest'anno raggiunta anche in termini di valore assoluto (€ 122 milioni l'incasso medio della produzione italiana nel triennio 2017-2019).
- 6 Cinematografo, *Che cinema che fa?*, 09.01.2025
- 7 Rispettivamente del 54,2% e del 52,3% per un totale di circa 267.9 milioni di euro.
- 8 Come certificato da CinExpert, rilevazione parallela a Cinetel, che profila il pubblico a livello socio-demografico.
- 9 Michele Casula, *Cinema 2024: Il dinamismo dietro alla stabilità*, Cineguru, 09.01.2025.

domanda e offerta che si sta rafforzando e che contraddice una visione che vede la sala cinematografica abbandonata dalle nuove generazioni. Questo trend positivo non solo dà fiducia ma dimostra che le storie raccontate sul grande schermo sono capaci di parlare alle nuove generazioni, coinvolgendole e riportandole in sala.¹⁰

Insomma, il cinema italiano sembra essere tornato audace, riconquistando la fiducia del pubblico, soprattutto gli under 35: un **pubblico più colto che apprezza anche un cinema controverso, poetico** (vedi *Il Ragazzo* e *l'airone* di Hayao Miyazaki e *Perfect Days* di Wim Wenders) fortemente visionario (vedi anche Sorrentino). Si è rivelato **vincente anche quel cinema "d'autore popolare"** sulla scia di *Diamanti* di **Ferzan Özpetek**, *Il Ragazzo dai Pantaloni Rosa* di **Margherita Ferri** e *Napoli-New York* di **Gabriele Salvatores** (prodotto dalla romana Paco Cinematografica, in collaborazione con Rai Cinema), senza dimenticare *Berlinguer - La grande ambizione* di **Andrea Segre** (prodotto dalla romana Vivo Film e dalla padovana Jolefilm, in collaborazione con Rai Cinema) e un *Mondo a Parte* di **Riccardo Milani** (prodotto dalle romane Wildside e Medusa Film).

Tutto ciò, può essere letto anche come risultato del **buon lavoro fatto da alcuni distributori italiani volto ad agganciare il target giovanile in crescita** da alcuni anni con titoli originali e una comunicazione innovativa. Tra questi possiamo evidenziare il lavoro della bolognese **I Wonder Pictures** che distribuisce nelle sale italiane alcuni dei più interessanti film del panorama internazionale e documentari firmati dai migliori autori contemporanei. Forte della stretta collaborazione con **Biografilm Festival**, ha nella sua line-up film vincitori dei più prestigiosi riconoscimenti internazionali, tra cui il film vincitore di 7 Oscar *Everything Everywhere All at Once*, i premi Oscar *The Whale*, *Navalny*, *Sugar Man*, il Leone d'Oro *Tutta la bellezza e il dolore*, il film candidato ai Golden Globe *Dio esiste e vive a Bruxelles*, i film pluripremiati ai César *La Belle Époque*, *Illusioni Perdute* e *Annette*, gli Orso d'Oro *Ognuno ha diritto ad amare - Touch me not*, *Alcarràs* e *Sur L'Adamant* e la Palma D'Oro *Titane*. Con un'attenta selezione di titoli, I Wonder Pictures porta nei cinema italiani piccole e grandi storie di vita che non solo appassionano e intrattengono, ma soprattutto offrono un punto di vista nuovo sulla cultura e sull'attualità.

C'è una forte domanda globale di film di alta qualità: lo dimostra la recente apertura di **Mubi Italia**, la piattaforma specializzata nello streaming e nella produzione e distribuzione di film d'autore con 20 milioni di utenti nel mondo. La nuova struttura potrà contare su un robusto investimento internazionale da parte del Fondo Sequoia Capital pari a 100 milioni di dollari per aiutare la società ad espandere la sua distribuzione globale di opere originali di alto valore come *Die*, *My Love* con Jennifer Lawrence, acquistato all'ultimo Festival di Cannes per 24 milioni di dollari e vincendo la concorrenza di colossi Apple e Netflix. Mubi Italia ha stretto una partnership strategica con **Our Film**, la nuova società creata da Mario Gianani e Lorenzo Mieli sotto l'ombrello di Mediawan e dovrebbe distribuire il prossimo film di Sorrentino *La Grazia*.¹¹

Resta da registrare sullo sfondo una **criticità strutturale**: il cinema italiano, pur praticando generi diversi, fatica a trovare una continuità commerciale. Sono ancora **pochi i**

10 Come dichiarato dal neo Presidente dell'Anica, Alessandro Usai, in occasione della presentazione dei dati.

11 Lo scorso anno Mubi ha distribuito *The Substance* per 12 milioni di dollari a fronte di incassi per 84 milioni di dollari e premi di rilievo con un Oscar e un Bafta. Claudio Plazzotta, Mubi, *Sequoia Capital investe 100 mln di dollari: c'è domanda di film di qualità*, Italia Oggi, 02.06.2025.

film italiani in grado di sfidare la concorrenza a livello europeo e soprattutto americano. Andrebbero messi in campo ulteriori sforzi per distinguere la destinazione, riducendo il numero di film per il mercato delle sale rispetto a quelli che possono direttamente approdare in piattaforma, evitando in questo modo di ingolfare il mercato di titoli destinati a scomparire nel giro di pochi giorni.

In questo scenario i corti – a differenza di altri Paesi come la Francia - hanno sempre avuto vita difficile a trovare uno spazio nelle sale. Salvo situazioni episodiche, sono stati finora visti quasi solo esclusivamente nei festival cinematografici, con un pubblico di addetti ai lavori. A tentare di porre rimedio e con il fine di **valorizzare la produzione dei giovani talenti** è stata avviata una iniziativa meritoria, **Corti che Passione cinema**, grazie ad un lavoro di squadra portato avanti dalla Federazione Italiana Cinema d'Essai, l'Associazione Nazionale Esercenti Cinema, Rai Cinema ed Alice nella Città, in collaborazione con l'Italian Short Film Association e con il sostegno della Direzione generale Cinema e audiovisivo del MIC. L'iniziativa porta i cortometraggi sul grande schermo ogni secondo martedì del mese in oltre 100 cinema, garantendo loro una programmazione continuativa nelle sale, offrendo al pubblico 70 minuti di storie coinvolgenti e diversificate, valorizzando il prodotto cortometraggio, e portandolo finalmente all'attenzione del grande pubblico nelle sale cinematografiche. Di recente, in scia con il **rinnovato interesse per il formato breve** è stata fondata anche una società di distribuzione specializzata **CortoCircuito**, con sede a Roma, che ha sviluppato un modello di business che prevede un investimento in minimo garantito per la distribuzione del corto e propone una strategia mirata volta alla valorizzazione del prodotto.

Internazionalizzazione e presenza italiana all'estero. Intanto, a quasi un anno e mezzo dall'uscita nelle sale italiane, *C'è ancora domani* di **Paola Cortellesi** continua a far parlare di sé. Il film campione d'incassi del 2023 (36,6 milioni di euro) è infatti arrivato nelle sale anche negli Stati Uniti e soprattutto in Cina, dove ha fatto registrare numeri importanti. In un mercato storicamente più chiuso ai titoli internazionali, l'opera prima prodotta da **Wildside** e distribuita da **Vision** è stata vista da 450mila spettatori, incassando 2,45 milioni di euro in soli due giorni di programmazione.¹² Quello cinese è diventato così il terzo box office dopo Italia e Francia.

Va riconosciuto come negli ultimi anni sia **cresciuto il numero delle opere presentate e premiate nei più importanti festival internazionali**, grazie soprattutto ad un **gruppo di giovani autrici ed autori** di grande talento come nel caso di *Vermiglio* di **Maura Delpero** (prodotto principalmente dalla bolognese **Cinedora**, in collaborazione con Rai Cinema) entrato nella short list degli Oscar nella categoria del miglior film internazionale (purtroppo la candidatura non è andata a buon fine ma ha fatto incetta di David).

Da un lato occorre avere capacità di sforzi organizzativi ed economici adeguati a competere con altri Paesi, dall'altro occorre **ideare e realizzare opere che abbiano la capacità di attrarre investimenti di coproduttori internazionali** e siano in grado di affrontare i mercati della distribuzione internazionale anche grazie a fondi ad hoc a sostegno più robusto ai nostri sales agent.

12 Dopo 4 settimane di programmazione il film ha raggiunto 6 milioni di dollari di incasso. Cristiano Bolla, *C'è ancora domani, ottima accoglienza in Cina, Boxoffice*, 10.03.2025.

Un buon esempio giunge dalla 75ª edizione del Festival di Berlino, ricca di presenze italiane spesso in veste di coproduzioni minoritarie con altri Paesi. In concorso per l'Orso d'Oro c'erano due film che rappresentano in modo emblematico questa evoluzione. Il primo è *Reflet dans un diamant mort*, diretto da Hélène Cattet e **Bruno Forzani**, una coproduzione internazionale che coinvolge la casa produttrice romana **Dandy Projects** con Belgio, Lussemburgo e Francia. Il finanziamento ricevuto dalla Direzione generale Cinema e audiovisivo tramite il Bando per le produzioni minoritarie testimonia l'importanza di questo tipo di coproduzioni, che permettono a un progetto ambizioso di emergere con una forte visibilità internazionale. Il secondo film italiano è *Yunan* (delle romane **Intramovies** e **Fresco Films**) che coinvolge Germania, Canada. Ancora, *Paternal Leave* di Alissa Jung, una coproduzione tra Germania e Italia (**Wildside**, Roma) – nel cast, anche il nostro **Luca Marinelli**. Sempre con Luca Marinelli, un rilevante esempio è la serie televisiva *M - Il figlio del secolo*, prodotta da Sky Studios e da Lorenzo Mieli per **The Apartment** (Roma) in co-produzione con la francese Pathé e in collaborazione con le romane Fremantle e Cinecittà. I primi 2 episodi in una settimana hanno raccolto più di 1 milione di spettatori, con oltre 2 milioni di contatti per il primo episodio, assegnando alla serie dal premiato romanzo di Antonio Scurati la top 3 dei debutti di un titolo Sky Original dal 2021 ad oggi.

Il recente successo di **Lorenzo Gangarossa**, vincitore del British Academy Awards come migliore executive producer per *Conclave*, dimostra che il talento italiano ha tutte le carte in regola per competere ai massimi livelli. Il successo (anche) all'estero della Cortellesi, pur trattandosi di un fenomeno isolato, può e deve servire da sprone per dar vita ad un sistema di promozione capace di valorizzare le potenzialità del cinema italiano all'estero (le serie già da tempo viaggiano bene all'estero) grazie ad un più solido coordinamento delle iniziative di internazionalizzazione affidato a Cinecittà in collaborazione con altre istituzioni (MAECI, MIMIT, ITA, Istituti di Cultura all'estero).

La generazione di contenuti video attraverso l'intelligenza artificiale avanza a ritmi vertiginosi. Sono già disponibili piattaforme in grado di produrre video realistici generati da semplici prompt testuali, la cui resa qualitativa migliora progressivamente. La tecnologia non permette ancora di arrivare alla qualità cinematografica ma è già ampiamente adottata nei film di animazione, nella pubblicità e nei video-clip. Open AI ha lanciato *Sora*¹³, Google sviluppa *Lumiere*, Meta si affida a *Make-A-Video*: queste sono solo alcuni esempi di intelligenze artificiali oggi in suo per la creazione automatica di video a partire da input testuali, immagini o clip. Secondo alcuni osservatori lo spettacolo cinematografico nato come esperienza collettiva, dopo aver patito un primo importante contraccolpo con la frammentazione dei consumi portata dallo streaming, potrebbe subire una nuova torsione verso la completa atomizzazione della fruizione per effetto di una maggiore personalizzazione algoritmica e a cascata una amplificazione del cosiddetto "filter bubble" (ossia, l'effetto bolla¹⁴), limitando gli orizzonti narrativi. Il valore si sposta così dalla distribuzione di massa alla precisione predittiva alimentata dal *machine learning*, trasformando gli utenti in prosumer (fruitore che partecipa attivamente anche alla

13 Wired, *Come funziona Sora, la nuova AI di OpenAI che crea video da Oscar*, 16.02.2024.

14 Fenomeno per cui gli algoritmi dei motori di ricerca, dei social media e di altre piattaforme online selezionano e personalizzano i contenuti mostrati agli utenti in base ai loro comportamenti, interessi e preferenze passate. Questo processo crea un ambiente digitale in cui ciascun utente viene esposto principalmente a informazioni, notizie e opinioni che confermano le proprie convinzioni, riducendo l'accesso a punti di vista diversi o contrastanti.

produzione, creazione o personalizzazione dei contenuti che consuma) con la promessa di un intrattenimento sempre più allineato ai propri gusti.¹⁵

Piuttosto che restare in attesa con diffidenza, **molti registi anche italiani preferiscono sperimentare** e apprendere le potenzialità di questa nuova tecnologia. Tra i film selezionati all'*AI Film Festival* di Los Angeles c'è l'italiano *The Prompt* (già premiato nel 2024 come Best AI Film al *New York Shorts International*), un film di fantascienza sui rischi delle tecnologie. Realizzato da **Francesco Frisari** e prodotto, in collaborazione con **Rai Cinema**, dalla bolognese **Fantomatica.ai**, casa di produzione cinematografica e audiovisiva sperimentale, con una forte specializzazione nell'uso dell'AI applicata al cinema e all'animazione, grazie anche a strette collaborazioni con il mondo accademico e centri di ricerca, come AlxIA (Associazione Italiana per l'Intelligenza Artificiale) e l'Università di Torino.¹⁶ Mentre le **Università di Bolzano, Trieste e Lumsa** in collaborazione con **Rai Cinema Channel** lanciano il **contest Cort-IA**, dedicato alle sceneggiature di corti, scritte con chat bot e modelli linguistici generativi per rafforzare il dialogo tra innovazione, creatività e ricerca accademica¹⁷, è diventato un caso l'opera del montatore **Jacopo Reale**, *This footage does not exist in the real world*, che in pochi giorni dalla sua uscita su X ha raggiunto quasi 25 milioni di visualizzazioni. Si tratta di un video realizzato grazie all'editing di sequenze di film che sembrano realmente girate, ma in realtà sono state interamente generate da AI (Midjourney) e animate con Kling, senza che nessuna delle scene sia mai esista davvero nella realtà, a dimostrazione che questa tecnologia è sempre più avanzata e ci sta cogliendo impreparati sia sul versante produttivo sia su quello normativo e regolamentare, con riferimento particolare alle implicazioni sul copyright e alle tutele degli artisti (autori, interpreti, esecutori).¹⁸

Nel frattempo, i volti di attori ringiovaniti dall'IA sono già normalità: si pensi a Tom Hanks e Robin Wright in *Here*, Harrison Ford in *Indiana Jones*; presto toccherà alle voci: dopo il caso del film *The Brutalist* (premio Oscar miglior attore) in cui è stato utilizzato un software per migliorare la pronuncia ungherese dei protagonisti, di recente Amazon ha annunciato l'uscita di 12 serie tv doppiate in inglese dall'AI. Non a caso, **sia negli Usa che in Italia, la categoria che ha lanciato un grido di allarme è quella dei doppiatori**, ma anche autori artisti ed esecutori che hanno contestato forme di "ricatto" esercitate nei loro confronti dai produttori (e a cascata dai committenti) in sede contrattuale. Il tema chiave è regolamentare chiaramente il consenso degli artisti relativamente allo sfruttamento del proprio lavoro per addestrare l'AI ai fini della realizzazione di opere nel futuro e l'utilizzo del *machine learning* e la relativa tutela dei professionisti anche attraverso accordi collettivi tra le parti. L'Intelligenza Artificiale generativa, infatti, consente di riprodurre la voce di un attore in qualsiasi lingua, mantenendo una fedeltà quasi perfetta all'originale e riducendo notevolmente tempi e costi di lavorazione. Tuttavia, questo processo avviene a discapito dell'espressività e dell'unicità che solo un'interpretazione umana può garantire.¹⁹

Il Governo ha già adottato misure di tutela: i decreti che regolano il credito d'imposta per la produzione di opere cinematografiche e audiovisive, sia in ambito nazionale che in relazione alle produzioni esecutive straniere, stabiliscono che le imprese

15 Andrea Laudadio, *Da Salgari a MyFlix, la piattaforma streaming che realizza film e serie dei tuoi sogni: il regista è l'IA (allarme Spoiler)*, Il riformista, 3.04.2025.

16 *The Prompt* di Francesco Frisari, Rai Cinema.

17 *Audiovisivo, nuovo contest per sceneggiature realizzate con il supporto dell'IA*, AgenziaCULT, 14.04.2025.

18 Il 20 marzo 2025 il Senato ha approvato un disegno di legge in materia che mira a tutelare i diritti fondamentali delle persone, senza però ostacolare l'innovazione tecnologica e il progresso economico. Il disegno di legge risponde coerentemente anche alle disposizioni del regolamento varato dall'Unione europea (AI Act) ed entrato in vigore il 1° agosto 2024.

19 Open, *I doppiatori italiani contro l'intelligenza artificiale, la protesta delle voci più famose del cinema: "L'arte meravigliosa nelle imperfezioni"*, 22.02.2025.

produttrici sono tenute a prevedere nei contratti sottoscritti con gli autori, interpreti ed esecutori dell'opera, una clausola che consenta a questi ultimi di non assentire allo sfruttamento della propria opera o della propria immagine o prestazione professionale da parte di sistemi di intelligenza artificiale. Di recente la DG Cinema ha reso pubbliche anche alcuni orientamenti applicativi.²⁰ A proposito di regole necessarie per un uso dell'AI etico e rispettoso del diritto d'autore, ha fatto molto discutere di recente l'inclusione nella cinquina dei David di Donatello di un corto girato in buona parte con AI generativa, *The egggregores' theory*, già in concorso a Venezia per la Settimana della Critica. L'Associazione degli autori – ANAC – ha posto in evidenza la necessità di definizioni più precise per la partecipazione ai premi di quelle opere nelle quali AI abbia un ruolo preponderante rispetto a quello della creatività tradizionale. Ancora una volta ci si interroga sugli obblighi di trasparenza: le piattaforme con le quali sono state generate le immagini del corto hanno dichiarato da quali fotografi, artisti, registi hanno attinto per creare quelle immagini?²¹

Alcuni trend indicano una fase caratterizzata da trasformazioni irreversibili. Basti osservare come i **modelli di business di produzione e distribuzione siano** – a differenza del passato - **sempre più orizzontali, aperti, complementari e sinergici**. Nascono nuovi player ed ex manager di importanti gruppi audiovisivi hanno messo il proprio know-how al servizio di nuove società, con strutture più snelle, processi semplificati, attività mirate e accordi quadro con solide realtà esterne cui appoggiarsi²². **Piper film**, ad esempio, fondata a Roma e guidata da Massimiliano Orfei (presidente) e Luisa Borella (COO), alla vigilia del debutto a Cannes del film di Sorrentino *Parthenope*, si basa su un modello di business innovativo e la presenza di due importanti partner: Warner Bros. Entertainment Italia cura la distribuzione operativa nei cinema in Italia e Netflix avrà la prima finestra post-theatrical in esclusiva. Di recente la società ha stretto una nuova partnership strategica con la romana **Eagle Pictures** che prevede uno scambio sinergico: Piper curerà la distribuzione internazionale di diversi film italiani della società che fa riferimento a Tarak Ben Ammar, mentre la gestione dei diritti home video e transazionali del listino Piper sarà affidata alla divisione home entertainment di Eagle. Di recente anche lo studio paneruopeo con sede in Spagna Vuelta è entrata nel gruppo con una quota di minoranza consentendo una ulteriore espansione e crescita nel mercato italiano dove è già presente con Indiana Productions a dimostrazione di un mercato sempre più integrato e interconnesso.

Restando in ambito distributivo una menzione merita la milanese **Wanted cinema**, combattiva società indipendente guidata da Anastasia Plazzotta, attenta al cinema di qualità che si è distinta per l'acquisto e la diffusione in sala di film europei che ottengono grandi riconoscimenti internazionali come il documentario *No other Land* che ha vinto l'Oscar o, di recente, *Dreams* che ha vinto l'Orso d'Oro a Berlino, firmato dal regista norvegese Dag Johan Haugerund e che fa parte di una trilogia di cui la società si è assicurata i diritti²³. **È importante che nel mercato si muovano anche soggetti indipendenti** a dispetto delle ridotte quote di mercato che riescono ad assorbire perché **garantiscono al pubblico diversità e pluralità culturale con titoli di elevata qualità che pongono l'accento**

20 *Criteri interpretativi in merito all'applicazione delle disposizioni in materia di intelligenza artificiale generativa contenute nel decreto "tax credit produzione nazionale"*, 24.04.2025.

21 La Settimana Internazionale della Critica (Sic) ha replicato sostenendo che il corto era stato incluso a Venezia non per la sua innovazione tecnologica, perché l'AI era stata utilizzata come strumento per realizzare una visione artistica ben precisa, con un controllo umano preponderante. Arianna Finos, *Gli autori di Anac: "Il corto realizzato con l'IA e candidato ai David non è umano"*, La Repubblica, 21.03.2025.

22 Paolo Sinopoli, *Editoriale: Cinema italiano, modelli saltati e trasformazioni in atto*, Boxoffice, 11.04.2024.

23 Pier Paolo Mocchi, *Intervista ad Anastasia Plazzotta: "Porto in sala l'Oscar e l'Orso d'Oro"*, Fortune Italia, 13.03.2025.

sulla **ricerca artistica e sulla profondità narrativa**. Si tratta di un segmento di nicchia con debole forza commerciale che meriterebbe una maggiore attenzione da parte delle istituzioni pubbliche anche con linee di sostegno più robuste a loro favore, incentivando in questo modo anche il **circuito delle sale indipendenti e di prossimità**. Il lavoro di promozione della Wanted non si limita all'uscita in sala ma, grazie alla **collaborazione con MyMoviesOne e Mubi**, i titoli sono fruibili in anteprima e in esclusiva anche in piattaforma, oltre che sul sito della società²⁴.

Sul **versante dei territori** merita attenzione il **progetto di Studios varato in Sicilia** grazie all'alleanza tra l'**Accademia di Catania** (capofila) e l'**Accademia di Napoli** (partner) con il sostegno finanziario dell'Europa. I fondi arrivano dall'Unione Europea, oltre 5,2 milioni di euro del PNRR ottenuti tramite il Ministero dell'Università e Ricerca, con l'obiettivo di realizzare nuove produzioni, a partire da una serie tv originale. Così, se da un lato è intrinseca la finalità didattica e formativa del progetto – che consentirà agli studenti di entrambe le accademie di misurarsi con la teoria e la pratica, acquisendo sul campo competenze relative a diverse figure professionali del mondo del cinema – dall'altro si intravedono importanti possibilità per incentivare il lavoro, generare economie, attrarre capitali e nuove produzioni, creare il relativo indotto.

A Roma intanto imperversa il **dibattito sul futuro delle numerose sale chiuse e in stato d'abbandono** in città, a fronte di una proposta di legge regionale che, autorizzandone il cambio di destinazione d'uso senza vincoli per le sale già chiuse da 7 anni, favorirebbe, secondo chi la contrasta, la speculazione. La proposta ha provocato l'alzata di scudi di molti attori e registi italiani, firmatari – insieme a numerosi operatori del settore cinematografico – di un appello urgente “per la tutela delle sale cinematografiche”, cui sono seguiti altri appelli di registi di fama internazionale come Scorsese, Spielberg e Coppola²⁵. Solo a Roma (ma la questione ha assunto rilevanza nazionale), la nuova legge permetterebbe di intervenire senza troppi vincoli su 44 sale chiuse da tempo. Anche il celebre architetto Renzo Piano è intervenuto nel dibattito **preservare nel tessuto urbano delle nostre città questi preziosi luoghi per i cittadini**. Secondo Piano quelle cubature, attive o abbandonate che siano, rappresentano gli ultimi polmoni di ossigeno per le nostre città, sempre più saturate di automobili, centri commerciali, alberghi e case vacanza. Se i cinema potranno essere riconvertiti, dopo qualche anno di chiusura, in luoghi esclusivamente volti al profitto, il valore di quegli immobili lieviterà, e il tramonto di luoghi di cultura essenziali, come le sale cinematografiche, sarà inevitabile (...)”²⁶. Oggi, come in passato, è essenziale intraprendere un cambiamento profondo per restituire questi spazi alla loro grandezza originaria e permettere ai cittadini di costruire insieme un nuovo mondo, oggi immaginario, e non commettere l'errore di vedere tali strutture solo come cinema, dimenticando che la loro destinazione d'uso è più vasta (teatri, cinematografi, sale per concerti, spettacoli teatrali e simili) e che potrebbero trasformarsi in quelli che, qui in Francia, si definiscono *tiers-lieux* (terzi luoghi).²⁷ Un bel segnale in controtendenza è stata la recente riapertura del **Metropolitan di Napoli**, a cura di **Circuito Cinema**. Con l'inizio di un'opera di riammodernamento fatta a tempo di record e che sarà completata entro

24 wantedcinema.eu

25 Scorsese, Coppola, Spielberg, Lucas: cineasti in campo per salvare Roma, Cinecittanews, 24.02.2025.

26 Questo porterà i proprietari delle mura a preferire la rescissione dei contratti con i gestori delle attività culturali e la chiusura di quelle strutture per anni, al fine di attendere un maggiore guadagno grazie alla riconversione. Da un rapido calcolo, fatto qui a Parigi, un canone d'affitto medio per una sala cinematografica di 5.000 euro al mese per 15 anni rende circa 900.000 euro, mentre lo stesso locale, riconvertito, può arrivare a un valore di oltre 10 milioni.

27 Cristiano Bolla, Renzo Piano: “Dobbiamo salvare le sale”, Boxoffice, 20.02.2025.

l'estate, il cinema riparte con una programmazione all'insegna della varietà e un calendario fitto di eventi, pronto a tornare al centro della vita sociale e culturale napoletana.

In conclusione, il settore sta vivendo una fase di profonda trasformazione e reagisce con segnali incoraggianti di vivacità e dinamismo, come dimostrano le alleanze strategiche e le pratiche innovative, più aperte e orizzontali tra operatori del settore. Restano sullo sfondo alcune criticità legate alla piena attuazione della riforma del sistema di sostegno pubblico e ai relativi controlli sulla spesa pubblica, nonché agli ampi margini di miglioramento per correggere alcune strozzature di mercato, stimolare la domanda e accrescere in modo più sistematico la presenza all'estero delle nostre opere.

Suggerimenti di lettura

- Economia della Cultura, Edizioni il Mulino, *Le politiche a sostegno dell'industria cinematografica: bilanci e sfide*, n. 4/2024, 2024.
- Sigrid Bersmann e Tomas Eskilsson, *The audience isn't waiting – Are we Ready to change?*, Film I Väst, 2025.
- British Film Institute, *AI in the Screen Sector: Perspectives and Paths Forward*, 2025.

Il *pit-stop* dell'animazione¹

La stagione in corso ha evidenziato una serie di difficoltà e rallentamenti strutturali del comparto dell'animazione nazionale dettate soprattutto dalla mancanza di un supporto concreto istituzionale e dall'all'avvicendamento nella direzione del principale *broadcaster* d'animazione del nostro Paese, Rai Kids. Ma gli ultimi mesi fanno rilevare una graduale ripartenza e un nuovo entusiasmo dato soprattutto dalle nuove indicazioni di Rai Kids per rinnovare le produzioni italiane all'insegna della transmedialità.

Dal punto di vista istituzionale il **tax credit**, che negli ultimi anni ha dato una forte spinta alla crescita del settore, a causa delle nuove regole decise dal Mibact, prima tra tutte la necessità per ottenerlo di presentare un progetto già finanziato al 40%, è diventato uno strumento capace di supportare le società di produzioni più grandi e facoltose, ma non le più piccole. Tale situazione ha creato un rallentamento evidente nel numero dei prodotti in partenza.

Le società di categoria come **Cartoon Italia**, inoltre, hanno fatto rilevare più volte la necessità da parte del legislatore di far adottare anche alle **emittenti tv private e alle piattaforme OTT** l'obbligo di destinare una **"sottoquota" del 5%** circa del fatturato alle produzioni animate prodotte nel nostro Paese (norma già adottata dalla **Rai**). Un modo concreto per spingere piattaforme ed emittenti private a investire sul territorio, sostenendo la crescita delle realtà italiane.

Proprio la necessità di istituire la "sottoquota" è stata uno degli argomenti principali degli *Stati generali dell'animazione* tenutisi a luglio dello scorso anno a Firenze negli studi di **Dog Head** – tra i principali studi italiani specializzati nella produzione di animazione 2D con studi a Firenze e Bari – nei quali si sono incontrati le principali associazioni di categoria (**Cartoon Italia, Asifa, Anica**), produttori, broadcaster e film commission evidenziando la forte espansione del comparto negli ultimi anni² arrivato a contare oltre **150 società e più di 6000 professionisti (con il 60% di giovani sotto i 35 anni)** impiegati nel settore e un fatturato complessivo di circa **200 milioni di euro**, divenuto uno dei principali attori del *soft power* nazionale per la sua responsabilità di veicolare messaggi valoriali alle nuove generazioni.

Una responsabilità portata avanti con l'appoggio del principale *broadcaster* del Paese, la **Rai, che con Rai Kids ha coprodotto (o acquistato) negli anni la maggior parte delle serie e degli special d'animazione realizzati in Italia, e distribuiti anche all'estero**. Attualmente Rai Kids ha in produzione 34 titoli inediti, 16 nuove stagioni (sequel) di titoli già andati in onda e **coinvolge 41 società di produzione indipendenti** nella loro realizzazione. Il suo supporto fa sì che il nostro Paese riesca a ritagliarsi un ruolo sempre maggiore tra i mercati europei come dimostra il grande successo della delegazione italiana³ al *Cartoon Forum 2024* di Tolosa dove il *made in Italy*⁴ è stata oggetto di uno

1 Realizzato in collaborazione con Mario Bellina – autore e sceneggiatore di programmi per ragazzi e serie animate.

2 Gli ultimi Stati Generali dell'Animazione si erano tenuti nel 2016.

3 Erano presenti 33 aziende, le associazioni di categoria e numerose Film Commission.

4 L'attenzione verso il nostro Paese da parte del *Cartoon Forum* è dimostrata anche dalla presenza di Movimenti Production tra le nomination per il titolo di *Producer of the Year*. E dai progetti italiani selezionati per essere presentati ai pitch: *Guglielmo l'inventore* di POPCult, *No animali!* di Nuvole e Strisce, *Matita HB* di IBRIDO Studio, *MindTO-ONness* di Vismanimation, *Missione Delta* di Eagle Original Content, coprodotto con MAD Entertainment.

dei *focus* della manifestazione e dove il direttore uscente di Rai Kids - Luca Milano - ha ricevuto il prestigioso *Cartoon Tribute of Honor* in riconoscimento della sua lunga carriera dedicata alla programmazione e produzione di animazione di qualità, in ambito italiano e internazionale, rivolta al pubblico dei più piccoli.

Il pensionamento di Luca Milano ha portato ad alcuni mesi di rallentamento nella produzione seriale di animazione del nostro Paese: mentre le ultime serie avviate dalla precedente direzione seguivano il loro corso⁵, si attendeva la nomina del nuovo direttore - Roberto Genovesi - per capire quale linea editoriale avrebbe proposto alla nuova **Rai Kids**. Genovesi, direttore uscente del festival *Cartoons on the bay*⁶, nel suo discorso di insediamento ha dato delle indicazioni chiare a partire da tre parole chiave: **discontinuità, affidabilità e trasparenza**, individuando il punto debole delle serie italiane nello *storytelling* e il punto di forza nel *visual*. Il paradigma proposto alle società di produzione dal nuovo direttore ha al centro **l'ampliamento del target con l'obiettivo di intercettare pre-adolescenti e adolescenti, e lo sviluppo delle property** (ossia delle proprietà intellettuali, come personaggi, universi narrativi o franchise) **in ottica crossmediale⁷ e transmediale⁸**, utilizzando anche le potenzialità della piattaforma Rai Play.

Se il nuovo corso di Rai Kids punta a idee innovative anche dal punto di vista tecnologico, **le società italiane già da un po' sperimentano** con alterna fortuna nuovi strumenti tecnologici inserendoli nelle *pipeline* delle loro produzioni, a partire da **due "tecnologie differenti": l'animazione in tempo reale con software come Unreal Engine e l'utilizzo dell'AI (Intelligenza Artificiale)** nel *workflow* di una produzione d'animazione, spesso combinati con *software* dedicati al **VR (Realtà Virtuale)**.

Unreal Engine, usato fino a qualche tempo fa principalmente nei videogame sta diventando uno strumento sempre più diffuso negli studi di animazione italiani grazie alla sua potenza grafica in tempo reale, alla flessibilità e agli strumenti integrati che permettono di accelerare e migliorare la produzione, riducendo anche i costi di alcuni processi. Una delle società italiane più all'avanguardia nell'uso di *Unreal Engine* è sicuramente **Maga Animation** di Monza, che utilizza il software sia per l'animazione dei propri prodotti sia in ambito filmico che videoludico. Il successo improvviso del *software* ha creato la necessità di formare animatori in grado di utilizzare tutte le sue potenzialità: tra le realtà che hanno saputo accettare la sfida vi è la società romana **Biunivoca**, uno dei centri formativi con il maggior numero di istruttori autorizzati *Unreal Engine* nel mondo, gli unici in Italia ad avere ricevuto un *MegaGrants*⁹ dedicato alla formazione su *Unreal Engine* e il suo *ecosistema*, da parte di Epic Games (Carolina del Nord, USA), tra i leader mondiali nel settore dell'intrattenimento interattivo e dello sviluppo di software per videogiochi.

Tante poi sono le società che si sono avvicinate all'**intelligenza artificiale**: dai grandi gruppi come **Planeta De Agostini** che, pur non utilizzandola nei propri prodotti, ha sviluppato un dipartimento di studio e sviluppo sull'AI¹⁰.

La centralità delle **sperimentazioni in ambito AI nel settore si osservano chiaramente nell'implementazione di tools innovativi all'interno di alcuni dei software più utilizzati in Italia** (e nel mondo) per la realizzazione di prodotti animati. Un caso tra tutti

5 A partire dai lanci autunnali per il *back to school*, tra cui il *reboot* di *Winx Club* con la serie *The Magic is Back*, *Arturo & Kiwi La Cucina Italiana* (quinto capitolo legato al brand), *Food Wizard 2*, e *Street Football 5*.

6 Al suo posto alla direzione di *Cartoons on the bay* è arrivato il giornalista e già direttore del Centro per il libro e la lettura (CEPELL) Adriano Monti Buzzetti Collella.

7 La crossmedialità consiste nell'adattare una stessa storia o contenuto a diversi media e piattaforme, mantenendo la narrazione di base invariata, ma considerando le peculiarità di ogni media.

8 La transmedialità va oltre la semplice adattabilità: si basa sulla creazione di un universo narrativo complesso, che si espande e si arricchisce attraverso contributi unici e distinti su ciascun media coinvolto. Così facendo si stimola il coinvolgimento attivo degli spettatori, che diventano parte attiva nell'esplorazione e nella ricostruzione dell'universo narrativo.

9 *Epic MegaGrants* è un programma che investe in nuovi progetti promettenti della *community* di *Unreal Engine* per spingere lo sviluppo 3D in tempo reale a livelli tecnologici innovativi.

10 Come raccontato a *Cartoons on the bay* da Gianluca Ferrara (Head of Italy & International Toys, DeAPlaneta Kids & Family).

riguarda i due *software* principali della canadese Toon Boom, *Storyboard Pro* e *Harmony*, dedicati all'animazione *paperless*, che realizza tutte le fasi del disegno e dell'animazione direttamente al computer, senza dover scannerizzare o trasferire schizzi su carta, a vantaggio di un flusso di lavoro più veloce, efficiente e sostenibile, riducendo i costi e i tempi di produzione. Alcuni esempi concreti sono da utile supporto per la comprensione¹¹: la capacità dell'AI implementata su *Storyboard Pro* di analizzare gli *script* in lavorazione e fare direttamente il *breakdown* delle scene, oppure quella di "comprendere" i dialoghi sulla sceneggiatura e produrre una voce guida per lo storyboard. Per quanto riguarda *Harmony* i *tools* sono forse più "semplici" ma estremamente efficaci in fase di realizzazione di una scena: ad esempio la capacità dell'intelligenza artificiale di "scalare" in automatico la risoluzione di uno sfondo, oppure quella di aggiungerne le parti mancanti qualora lo sfondo venisse ampliato e ricreare automaticamente porzioni dell'immagine, o di mascherare alcuni oggetti nella scena.

Il prodotto più interessante realizzato completamente in AI in Italia (almeno nel settore animazione) è senza dubbio il cortometraggio *The Prompt*, scritto e diretto da **Francesco Frisari** per la bolognese **Fantomatica Film**. Il film che vuole ragionare sull'AI utilizzando l'AI, è composto da oltre 150 immagini "raccontate" dall'autore all'intelligenza artificiale che le ha rappresentate (dopo innumerevoli tentativi andati a vuoto). Solo la scrittura, la regia, il montaggio e la musica sono realizzati da esseri umani, ogni altro elemento è stato realizzato in AI (attraverso *software* come *Midjourney* o *Runway*¹²). Tra le altre società che stanno sperimentando l'AI nel proprio *workflow*, da citare la milanese **BEQ Entertainment**, tuttora impegnata in un progetto sperimentale in cui viene applicato il *rotoscoping* realizzato con l'AI, ossia quel processo che consiste nel tracciare "manualmente", fotogramma per fotogramma, il movimento di un soggetto su un filmato già realizzato, fondamentale per creare personaggi animati con movimenti fluidi e credibili. Ma anche la modenese **Melazeta**, che sta utilizzando ambienti AI per creare *avatar* umani e per alimentarli a livello di "interazione".

Di sicuro interesse anche il lavoro di un giovanissimo collettivo ravennate: la **Gastonia Motion** (già T-Rex Young), che ha implementato l'AI nella propria *pipeline* di lavoro combinando più *tools* con l'obiettivo dichiarato di offrire nuovi punti di vista agli spettatori e sperimentare nuove modalità di lavoro (generazione di reference visive, test di stili visivi, ricerca idee in modo rapido) che permettano di migliorare la collaborazione tra reparti ottimizzando tempi (e quindi costi). L'uso dell'AI, in questa fase, ha per Gastonia il fine di migliorare la comunicazione interna e rendere i processi decisionali più agili. Lo studio ha dimostrato, inoltre, di essere all'avanguardia anche nell'uso "creativo" della tecnologia VR creando il prodotto interattivo *The Mother Three*, diretto da **Vernante Pallotti e Daniele Zen**, attraverso cui offre esperienze interattive per esplorare la connessione tra uomo e natura: l'utente si trova in prima persona nei panni di un attivista ambientale su un albero di oltre 50 metri che sta per essere abbattuto.

Un altro settore da esplorare per avere chiaro lo stato dell'arte dell'animazione italiana è quello dei **lungometraggi, nel quale l'Italia non è riuscita in questi anni a essere**

11 Come spiegato da Federico Vallarino (*Sales Agent and Business Development Adriatic area at Toon Boom Animation*).

12 A detta degli autori i *software* di AI sono in continua evoluzione e nell'anno trascorso tra la fine della produzione del film e la sua messa in onda ne sono nati almeno altri 14.

competitiva, se non per alcune eccezioni¹³ che comunque difficilmente hanno varcato in maniera significativa i confini nazionali. Le cause principali? La mancanza di un piano di sviluppo dedicato ai lungometraggi di animazione da parte del *broadcaster* pubblico e di un eventuale sistema di distribuzione efficace¹⁴ motivi che hanno disincentivato i produttori a investire sul cinema d'animazione. Tra i titoli da segnalare la coproduzione della romana **Linx Multimedia Factory** e **Rai Kids** per *La bicicletta di Bartali* di **Enrico Paolantonio** sull'amicizia tra due giovani ciclisti, l'ebreo David e l'arabo Ibrahim, accomunati dalla bicicletta di Gino Bartali; *Gino & Friends – Eroi per la città* di **Marco Storani** prodotto dalla **Bartleby Film** e da **Combo International**, ambedue con sede a Roma, una storia su amicizia e accettazione per i più piccini; e, per un pubblico adulto, il film realizzato "a mano"¹⁵ *Balentes* del regista sardo **Giovanni Colombu** prodotto da **Luches Film** (Roma), **Rai Cinema** e lo studio tedesco **Tama Filmproduktion**. Accanto a questi film¹⁶ segnaliamo anche la produzione di due prodotti che hanno fatto discutere: il primo è *Papmusic – Animation for Fashion* scritto e diretto da **LeiKiè** (pseudonimo di **Roberta Galli**), prodotto e distribuito dalla società milanese **Not Just Music**. Il secondo *Tobia e i colori del mondo* di **Ekaterina Khudenkikh**, distribuito dalla romana **Elite Group International**. Due film ben al di sotto degli standard dell'animazione italiana.

Una parentesi breve ma significativa va aperta su uno dei prodotti meno commerciali del settore, quello dei **cortometraggi** che **anche quest'anno hanno dimostrato una grande vitalità** con film realizzati da giovani esordienti o da autori già affermati. Citiamo il prodotto vincitore dei *Corti d'argento 2025* (sezione animazione)¹⁷ *Playing God* di **Matteo Burani**, realizzato grazie alla straordinaria animazione in stop motion di **Arianna Gheller**. Tra gli altri finalisti il "lovecraftiano" *Dagon* di **Paolo Gaudio**, destinato ad aggiudicarsi, qualche mese dopo, il *Pulcinella Award* come miglior *short* a *Cartoons on the bay*, *Dark Globe* di **Donato Sansone**¹⁸, *Né una né due* di **Lucia Catalini** e *Supersilly* di **Veronica Martiradonna**.

Spostandoci nelle piattaforme OTT una sorpresa arriva da **Amazon Prime** che ha inserito nel suo bouquet di programmazione la serie *Il baracchino*, creata da **Nicolò Cucci** e **Salvo Di Paola** che ne firmano anche la regia, realizzata dalla palermitana **Megadraco**, studio d'animazione specializzato in progetti *mixed-media* e prodotta da **Lucky Red**. Una serie irriverente e nostalgica che usa come arena della storia la *stand up comedy*, per cui sono state scritturate le voci di numerosi comici italiani di primo piano. Una produzione significativa perché, dopo le due serie di **Netflix** sui personaggi di **Zero Calcare**¹⁹, un'altra piattaforma prova la via dell'animazione per adulti e speriamo sia di buon auspicio verso un'apertura del mercato OTT per l'animazione italiana. E non solo per questo: la **volontà di investire nei prodotti d'animazione da parte di società non native del settore ma provenienti dal mondo della live action o dalla produzione di fiction sembra essere un trend in crescita** come dimostrano anche le nuove produzioni animate seriali o *one shot* (film e special) di aziende come **Eagle Original Content** (Roma) che sta realizzando la serie *Missione Delta*, per la regia di **Marino Guarnieri**; o **Pepito Produzioni** (Roma), che

¹³ Federica Maggio di Enamotion in un interessante panel svoltosi a *Cartoons on the bay* sullo stato dell'arte e le prospettive dell'animazione ha sostenuto che i tempi sono maturi (almeno dal punto di vista dei produttori) a lanciarsi concretamente nella produzione di lungometraggi e che una delle principali cause del rallentamento del settore in Italia sia la distribuzione.

¹⁴ È importante segnalare come anche la distribuzione dei film d'animazione di origine straniera sia spesso in difficoltà nel presentare in sala i lungometraggi animati che non provengano dalle grandi major (Disney, Pixar, Dreamworks, etc.), limitando le uscite a poche sale e a pochi giorni di programmazione.

¹⁵ Le illustrazioni sono realizzate su acrilico e carta e animate in rotoscopia.

¹⁶ Per dovere di completezza segnaliamo anche il lungometraggio di Alessia Camoirano, *Ricardito lo squalo?* realizzato dalla società veneta di produzione e distribuzione cinematografica Ahora! Film, e destinato, anche per via della sua animazione basica a un pubblico prescolare.

¹⁷ La sezione dedicata all'animazione dei Corti d'Argento è stata voluta e creata nel 2013 dall'organizzazione del celebre premio internazionale Nastri d'argento.

¹⁸ Donato Sansone a cui il Museo Nazionale del Cinema

ha lanciato il progetto di lungometraggio *Enrico Mattei, Il gigante*, diretto dal palermitano **Salvo Carramusa**.

Restando in tema di piattaforme, spostandoci sulla più popolare piattaforma di *videosharing* del web, **Youtube**, troviamo anche in questo caso degli **sperimentatori che utilizzano internet come canale distributivo del loro prodotto seriale**: dopo *Monster Manual* della milanese **Vallaround** che quest'anno ha caricato online l'ultimo episodio della serie, un prodotto per più piccoli è stato lanciato dalla società tarantina **Nasse Production**, stiamo parlando di *Nicopo* una serie sulla protezione dell'ambiente marino, ideata da **Nicola Sammarco**.

Tornando alla serialità televisiva un progetto annunciato a *Cartoons on the bay 2025* è stata la serie *Il Signor Rossi Boomer* ispirata al classico personaggio creato da **Bruno Bozzetto**, prodotto a Bergamo dallo **Studio Bozzetto** in collaborazione con **Rai Kids**. Una notizia che fa piacere agli appassionati di animazione di ogni età, i quali hanno avuto la possibilità, negli scorsi mesi, di visitare alla **Cineteca di Milano** la mostra *La pop art animata di Bruno Bozzetto*, che ripercorre tutta la carriera del maestro dell'animazione.

Per concludere, segnaliamo l'apertura a Genova della **Biblioteca/Archivio Giannalberto Bendazzi** specializzata nel cinema d'animazione e la nascita di **The European Animation Journal**, testata che racconta il dietro le quinte del mercato dell'animazione: produzione, distribuzione, finanziamenti, talenti, mercati e festival. L'iniziativa è in mano a un gruppo di professionisti italiani del mondo dell'animazione tra cui **Davide Abbatescianni, Cristina Angelucci, Silvia Rigotto, Rossella Arena**.

Quest'anno si è assistito dunque a un vero e proprio *pit-stop* del settore animazione che, dopo aver rallentato bruscamente, sembra voler ripartire in quarta implementando nuovi strumenti e tracciando nuove rotte e strategie innovative.

Suggerimenti di lettura

- Marco Bellano, *Che cos'è un cartone animato*, Carocci Editore, 2024.
- Marino Guarnieri, *Chiedi al Maestro*, Tunuè, 2024.
- Don Bluth (a cura di M. Bellina), *Somewhere Out There, La mia vita a cartoni animati*, Rai Libri, 2022.

di Torino ha intitolato la mostra Donato Sansone. Metaversi, curata da Bruno Di Marino, la prima personale dedicata all'artista, animatore e autore di brevi film, videoclip musicali, spot e altri "scherzi" audiovisivi.

19 Una terza serie scritta e diretta da Zero Calcare è stata appena annunciata da Netflix per il Maggio 2026.

Televisione: l'innovazione è solo per fiction¹

In Italia il tempo di visione media giornaliero è tra i più elevati se si considerano i principali mercati internazionali e in crescita rispetto all'anno precedente. Non c'è da stupirsi, dunque, se la televisione conserva il primato come fonte di informazione privilegiata degli italiani, superando siti web, motori di ricerca e social network. Quest'anno, inoltre, l'informazione televisiva si è concentrata soprattutto sulla politica estera, tra cronache dai fronti di guerra e la comparsa di un attore politico dirompente come Donald Trump, relegando in secondo piano la politica interna per la prima volta negli ultimi 30 anni. L'intrattenimento ha molto faticato, soprattutto nel proporre nuovi titoli di successo, ma ha consegnato alla televisione un nuovo conduttore nazionalpopolare di soli 35 anni: Stefano De Martino. La fiction sembra invece mantenere una certa vitalità sia per la varietà dei titoli sia per quanto riguarda il riscontro del pubblico.

Televisivamente l'Italia si conferma un unicum a livello internazionale, con **un tempo di visione media giornaliero che si attesta a 3 ore e 24 minuti**: si tratta non solo del valore più elevato tra i principali mercati internazionali, ma anche dell'unico dato in crescita (+2 minuti) rispetto al 2023².

Infatti, nonostante una lieve flessione dal 95,9% del 2023 al 94,1% del 2024 (-1,8%), **la televisione rimane in testa ai consumi mediatici degli italiani**. Il calo riguarda soprattutto il digitale terrestre, mentre sono in aumento tutte le altre fruizioni: la tv satellitare raggiunge il 47,7% (+2,6%), la tv via internet (web tv e smart tv) il 58,4% (+2,3%) e la mobile tv il 35,0% (+1,4%)³.

Numeri che si riflettono anche sulla ricerca di notizie. Oggi **le prime cinque fonti di informazione più utilizzate dagli italiani sono: telegiornali (47,7%)**, Facebook (36,4%), motori di ricerca su internet (23,3%), televisioni all-news (18,9%) e siti web di informazione (17,2%). Appena sotto questa classifica troviamo Instagram (16,7%), YouTube (15,5%) e TikTok (14,4%).

Quest'anno, inoltre, la misurazione degli ascolti si è avvalsa della Total Audience, un sistema per rispondere alla trasformazione del contesto tecnologico e alle mutate abitudini di consumo che oggi caratterizzano il mercato televisivo⁴. Oltre ai 45 milioni di televisori presenti nelle case degli italiani, dunque, vengono considerati anche i circa 75 milioni di nuovi schermi connessi come pc, tablet e smartphone. **Per ora la Total Audience non sta modificando di molto il panorama**, con un incremento di appena il 3,8% degli ascolti delle trasmissioni tv grazie ai device digitali televisivi. Tuttavia, se si tiene conto delle tendenze, l'orizzonte appare diverso. L'impatto varia a seconda dei broadcaster e, per

1 Realizzato in collaborazione con Amabile Stifano – Autore televisivo e docente di Analisi Televisiva, Università degli Studi dell'Insubria, Varese-Como.

2 La Repubblica, *TV, Italia unicum a livello internazionale: tempo di visione media giornaliero di 3 ore e 24 minuti*, 25 marzo 2025.

3 Censis, 20° Rapporto sulla Comunicazione, *I Media e la Libertà*, marzo 2025.

4 Auditel, 2025.

esempio, l'incremento registrato da Sky è dell'8,8%. Inoltre, analizzando il dato per fasce di età, gli ascolti incrementali digital nel gennaio 2025 sul consumo di tv lineare mostrano un +10,5% nel segmento 15-24 anni, un +7,5% in quello 25-34 anni, un +6,6% in quello 35-44 anni, un +6,1% sul target 4-14 anni⁵.

Numeri a parte, in questa stagione **l'informazione televisiva italiana è stata monopolizzata dagli esteri**, nonostante il noto rigetto del pubblico per le vicende oltreconfine. E questa svolta ha un nome e cognome: Donald Trump. Fin dalla campagna elettorale, mai così accesa nella storia recente, i riflettori della nostra tv hanno illuminato le vicende del tycoon americano. Ma è con la notte elettorale tra il 5 e il 6 novembre che il quadro appare chiarissimo: Rai1, Rai3, Rete4, Canale5, La7 e ovviamente le all-news erano tutte dedicate all'esito della sfida tra Trump e Harris, seguendo la formula della "maratona televisiva" inaugurata 13 anni prima da Enrico Mentana. **Nel corso della serata, un terzo del pubblico si è sintonizzato sulle elezioni americane, per arrivare al 60% durante le prime ore del mattino**⁶. Un'attenzione non relegata al singolo evento dato che, da quel momento in poi, Donald Trump sarebbe stato regolarmente argomento di telegiornali e talk show, grazie a una comunicazione fatta di annunci destabilizzanti e continui, in grado di costringere l'informazione a una costante rincorsa, senza una vera possibilità di approfondimento. Tuttavia, la reale conseguenza a livello mediatico è stata **la quasi totale scomparsa della politica interna dall'agenda televisiva: una effettiva rivoluzione copernicana della telepolitica per come siamo stati abituati a conoscerla negli ultimi 30 anni**.

Tuttavia, un altro evento è stato coperto con ancora maggiore forza, quantomeno dalla nostra tv. La morte di Papa Francesco e l'elezione di Papa Gregorio XIV sono state, a livello televisivo, due situazioni da *case study*. Alle 10 del mattino del 21 aprile, quando è iniziata a circolare la notizia della morte di Jorge Mario Bergoglio, la platea televisiva è raddoppiata rispetto ai lunedì precedenti, raggiungendo i 9,5 milioni, di cui 3,5 milioni solo su Rai1. Inoltre, **la fumata bianca in diretta per l'elezione di Robert Francis Prevost ha consegnato all'Edizione Straordinaria del Tg1 il momento di informazione più visto di tutta la stagione televisiva, con 7,6 milioni di persone e il 42,7% di share** (sommando le altre reti, si è arrivati all'80% con oltre 15 milioni di telespettatori)⁷. Una rincorsa degli italiani ad accendere il telecomando, dunque, a conferma della centralità che il mezzo televisivo tuttora conserva di fronte a notizie importanti ed eventi spettacolari. Perché l'elezione di Papa Gregorio XIV è stato anche questo, un grande momento televisivo, realizzato con tecnologie completamente nuove rispetto alle volte precedenti: sedici telecamere, una radiocamera e un drone, tutto in 4K, coordinati da un pullman-regia come quelli dei grandi eventi sportivi o dell'*Eurovision Song Contest* (il nuovo OB Van 12 Full 4K)⁸.

Per trovare così tanti telespettatori davanti alla tv bisogna spostarsi a **Sanremo**, dove quest'anno si è tenuto un Festival con tutti gli occhi puntati a causa dell'avvicendamento in conduzione tra Amadeus e Carlo Conti. Contro molti pronostici, **la kermesse di quest'anno ha superato i numeri** record della scorsa edizione, con 12,1 milioni di telespettatori di media nelle 5 serate (circa 800mila in più rispetto al 2024) e il 66,8% di share (con la Total

5 C. Plazzotta, *Italia Oggi, Tv, la total audience cambia di poco gli ascolti*, 25 marzo 2025.

6 Elaborazione dati Auditel.

7 S. Motta, *Tv Talk*, Rai3, 26 aprile e 31 maggio 2025.

8 S. Pucciarelli, *Huffington Post, Nuovo Cinema Pontificio: la regia vaticana su Leone XIV come una Hollywood oltretrevere*, 14 maggio 2025.

Audience si sale a 12,5 milioni con il 67,1%). Per rendere l'idea, in termini di persone è un traguardo che non si raggiungeva dal Festival di Fabio Fazio e Luciano Pavarotti del 2000, mentre la percentuale è la più alta dell'era Auditel, ossia dal 1987⁹. Tra i dati più interessanti, quelli relativi ai giovani: sui **15-24enni** la share media delle 5 serate è stata dell'**84,3%, per raggiungere l'88,4% durante la serata finale. Sui social**, poi, Sanremo 2025 è **l'edizione più giovane di sempre con il 66% di audience tra i 14 e 35 anni**. E sempre più importante diventa l'aspetto digital: ogni sera sono stati mediamente 576mila i device collegati in diretta (+30% sull'edizione 2024) che hanno generato in totale 13 milioni e mezzo di visualizzazioni (+20%) e 12 milioni di ore di fruizione (+20%)¹⁰. Infine, l'aspetto economico che continua il trend degli ultimi anni. Fare meglio in termini di ricavi rispetto al quinquennio di Amadeus era difficile, eppure è successo: **quest'anno la raccolta pubblicitaria legata al Festival si è attestata a 65 milioni e 258mila euro, superando dell'8,5% l'edizione 2024** che già era un record¹¹.

Numeri che non trovano riscontro se si passa all'intrattenimento fuori dal palco sanremese. Al di là dei grandi classici come *Ballando con le Stelle* (25,9% di media finale, il risultato più alto dal 2011) e *C'è Posta per Te* (30,6% di media finale, il risultato più alto dal 2002), le novità di stagione hanno faticato non poco. **Programmi nuovi in prima serata come *Ne Vedremo delle Belle* di Carlo Conti su Rai1, *Se Mi Lasci Non Vale* di Luca Barbareschi su Rai2 o *The Couple* di Ilary Blasi su Canale5 sono stati addirittura chiusi in anticipo per bassi ascolti**. La stessa sorte è toccata anche a trasmissioni in altre fasce orarie: *Binario2*, programma del mattino proposto per sostituire *VivaRai2!* di Fiorello, e *Chissà Chi È*, la trasmissione che segnava lo sbarco di Amadeus sul Nove, sono stati interrotti a dicembre. E senza arrivare alla chiusura anticipata, altri nuovi format non hanno incontrato il favore del pubblico, come *Obbligo o Verità* di Alessia Marcuzzi su Rai2, *Famiglie d'Italia* di Flavio Insinna su La7 o il contenitore comico della seconda rete *Audiscion*. **Innovare l'intrattenimento si conferma dunque la sfida più complessa per la nostra televisione**, sia per una diffusa difficoltà creativa sia per un'oggettiva problematicità relativa ai costi, più alti rispetto ad altri generi televisivi.

Anche se una nuova tendenza di formato sembra si possa delineare in questa stagione, quantomeno nel talent show. Programmi di successo come *The Voice Senior*, *The Voice Kids*, *Dalla Strada al Palco* e trasmissioni rivitalizzate come *X-Factor* e *Masterchef* **hanno abbandonato il topos ultraventennale della giuria spietata e aggressiva**, per far spazio a giudici riflessivi, accoglienti quando non proprio esilaranti nelle loro valutazioni. Questo ribaltamento segna il passaggio **dal concorrente al personaggio e dalla gara alla storia**, dove il giudizio finale non è più un turning point ma il dolce epilogo da condividere con il telespettatore.

Non una tendenza, inoltre, ma una vera e propria esplosione si può definire **la stagione del protagonista assoluto nell'intrattenimento, Stefano De Martino**. La sua settima edizione di *Stasera Tutto È Possibile* ha chiuso con una media del 14,9% (+3,5% rispetto allo scorso anno) e 2 milioni e 300mila telespettatori, attestandosi come prima serata più vista di Rai2 e, a volte, come trasmissione più vista dell'intero martedì sera. Ma la

9 S. Motta, *Tv Talk*, Rai3, 21 febbraio 2025.

10 Elaborazione Marketing Rai su dati Auditel e Sensemakers.

11 A. Biondi, F. Prisco, *Sole24Ore*, *Sanremo 2025, raccolta pubblicitaria a 65,2 milioni. Finale con 13,4 milioni di ascolti e 73,1% di share*, 16 febbraio 2025.

vera sfida per quest'anno era nell'*access prime time* con *Affari Tuoi*, dove De Martino era stato chiamato a sostituire Amadeus. Dopo qualche scetticismo iniziale degli addetti ai lavori, il pubblico ha subito premiato il nuovo corso e la media ha raggiunto il 27,4% (+3% rispetto alla scorsa edizione) con 5milioni e 600mila telespettatori, un risultato che non si otteneva da 20 anni. Non solo, perché **De Martino detiene anche il record per la prima serata di intrattenimento più vista** della stagione, escludendo il Festival di Sanremo: *Affari Tuoi – Lotteria Italia* del 6 gennaio ha infatti conquistato il 33,2% di share con 6milioni e 281mila telespettatori¹². **Non si tratta solo di una scommessa televisiva vinta, ma di un'affermazione generazionale mai così riuscita nella seconda metà dell'era neotelevisiva**: a soli 35 anni Stefano De Martino si è inserito a pieno titolo nel panorama nazionalpopolare della tv italiana. Non succedeva da decenni.

L'ambito più vitale della tv resta invece la fiction. Oltre al gradimento che continuano a ricevere i prodotti affermati da tempo, **nelle novità prosegue la propensione ad adattare – più o meno liberamente – testi letterari**, come avvenuto per *Kostas* (prodotta dalla romana **Palomar**, in collaborazione con Rai Fiction), *Stucky* (prodotta dalla romana **Rosamont** e Rai Fiction), *Gerri* (prodotta dalla romana **Cattleya** e Rai Fiction), *I Fratelli Corsaro* (prodotta dalla romana **Camfilm**, in collaborazione con **Taodue** e **RTI**, il polo di produzione di Mediaset, entrambe con sede a Cologno Monzese), *Il Gattopardo* (prodotta dalla romana **Indiana Production**, in collaborazione con la britannica Moonage Pictures). In questo senso merita una menzione speciale *Il Conte di Montecristo*, una coproduzione internazionale guidata dalla romana **Palomar**, con la collaborazione della francese DEMD Productions e in associazione con Rai Fiction, France Télévisions (Francia), Mediawan Rights e Entourage Media. Nella puntata del 20 gennaio ha raggiunto il top di ascolti della stagione in questo genere: 6 milioni e 348mila telespettatori con il 33,1% di share¹³. E poi *M – Il Figlio del Secolo* (prodotta principalmente da Sky Studios e dalla romana **The Apartment Pictures** del gruppo Fremantle, in co-produzione con la francese Pathé e in associazione con Small Forward Productions, Cinecittà), forse la serie più discussa (anche prima della messa in onda), in grado di spiazzare detrattori ed estimatori per la scelta narrativa a metà tra grottesco e dramma, apparentemente distante dai libri di Antonio Scurati ma resa efficace dalla regia di Joe Wright e dalla scrittura. Fuori dall'adattamento letterario ma profondamente legato alle innumerevoli pagine di televisione degli ultimi 15 anni, la serie *Avetrana – Qui Non È Hollywood* (prodotta dalla romana **Groenlandia Group**) sul delitto di Sara Scazzi è diventata essa stessa oggetto di cronaca. Il suo lancio televisivo è stato infatti rimandato per un ricorso del Comune di Avetrana che ipotizzava un potenziale diffamatorio nei confronti dei suoi abitanti. Ribattezzata esclusivamente *Qui Non È Hollywood* per poter andare in onda, il titolo originale è stato ripristinato dopo qualche mese. Infine, sempre targata Groenlandia è la serie intergenerazionale *Hanno Ucciso l'Uomo Ragno*, un prodotto molto atteso se si guarda ai numeri del debutto: le prime due puntate durante la settimana di esordio hanno accumulato 1,3 milioni di telespettatori, diventando la serie Sky Original più vista degli ultimi 8 anni. E forse ancora più importante è la permanenza media del 67%¹⁴.

12 S. Motta, *Tv Talk*, Rai3, 31 maggio 2025. La media relativa ad *Affari Tuoi* è stata calcolata al 29 maggio 2025.

13 Elaborazione dati Auditel.

14 E. Bruno, *Prima Online*, *'Hanno ucciso l'Uomo Ragno' e 883: in tv la nostalgia della Generazione X*, 31 ottobre 2024. Inoltre, gli episodi 3 e 4 sono arrivati a 578mila spettatori medi il venerdì (+28% rispetto ai primi due) e 1 milione 338mila spettatori medi cumulati nei 7 giorni (+3% rispetto ai primi due), con la permanenza in crescita al 72%. E gli episodi 5 e 6 sono cresciuti fino a 608mila spettatori medi il venerdì (+5% rispetto alla settimana precedente).

A proposito di produzione seriale, molto interessante è il caso della romana **Lux Vide**, specializzata in fiction, miniserie e co-produzioni internazionali, **diventata parte integrante di un colosso internazionale come Fremantle, riuscendo così a valorizzare all'estero format che hanno riscosso successo in Italia**, pur mantenendo le caratteristiche di una factory all'italiana che gestisce internamente l'intera filiera produttiva, dall'ideazione alla realizzazione, fino alla post-produzione. L'impatto della maggiore focalizzazione sull'internazionale è visibile soprattutto nei numeri: il budget di produzione, pari a 64 milioni nel 2024, sale a 86 milioni nel 2025¹⁵. La casa di produzione vanta nel suo portfolio serie di successo come *I Medici*, *Don Matteo*, *Blanca e Doc* - *Nelle tue mani*, quest'ultima oggetto di un remake di successo negli Usa (su FoxTV). Tre le produzioni internazionali in cantiere, dove le piattaforme streaming rivestono un ruolo sempre più centrale, due sono pronte per essere immesse sul mercato (*Sandonkan* realizzata in collaborazione con Rai Fiction e *Costiera* con **Amazon MGM Studios**) e una è in fase di sviluppo (*Floating Lives*, sul naufragio della Costa Concordia), oltre ad una serie originale italiana per Netflix.

In una tv in cui l'informazione quotidiana risente della forte concorrenza di altri media e l'intrattenimento – com'è parso evidente – incontra un'oggettiva difficoltà nell'innovarsi per proporre titoli nuovi, è **forse proprio la serialità il linguaggio televisivo in grado di intercettare una fruizione soddisfatta**. Eventi a parte, sia nell'attualità sia nell'intrattenimento, c'è ancora molto (di nuovo) da scrivere.

¹⁵ Andrea Biondi, *Lux Vide, più produzioni nell'era Fremantle*, 19 marzo 2025.

Suggerimenti di lettura

- Giandomenico Crapis, *La democrazia non è un talkshow. Saggio storico sulla televisione italiana*, Baldini + Castoldi, 2025.
- Umberto Eco, *Sulla televisione. Scritti 1956-2015*, La nave di Teseo, 2023.
- Enrico Menduni, *Videostoria. L'Italia e la tv 1975-2015*, Bompiani, 2018.

La radio cresce nei numeri e nella funzione sociale e di servizio¹

I due indicatori principali del mezzo radio sono positivi. Negli **ascolti**, il 2024 presenta incrementi² in tutte le tre metriche principali. Gli ascoltatori settimanali, almeno un quarto d'ora seguito negli ultimi sette giorni, **salgono all'84,44%** della popolazione oltre i 14 anni. Quelli giornalieri al **67,16%**. A completare i segnali di crescita, gli ascoltatori mediamente sintonizzati tra le ore 6:00 e le 00.00 sono 6.655.000. È record. Oltre a quello degli ascolti, l'indicatore dei **ricavi** registra un incremento del 2,2%, il quarto anno consecutivo di incremento³. I primi mesi del 2025 sono oltremodo incoraggianti. Nell'intervallo dei primi quattro mesi dell'anno la crescita si attesta al +8,3%⁴. L'outlook complessivo positivo degli ascolti necessita di due note. La prima è sui **giovani**: la **Generazione Zeta** è ora a una quota di ascoltatori giornalieri al di sotto della media, una novità del 2024. Ma c'è una divisione. I giovani tra i 14 e i 30 anni dei comuni al di sotto dei 100.000 abitanti sono ancora sopra la media mentre quelli delle città più grandi sono al di sotto. Nel caso dei centri oltre i 250.000 abitanti (le prime 11 città italiane) il dato è del 10% inferiore⁵. Il fenomeno viene da un'onda lunga in cui la vita metropolitana, fatta di più stimoli sia verso gli eventi che in direzione dei consumi digitali, con i social in primo piano, si manifesta sulla Generazione Zeta con una ricaduta negativa nella fruizione della radio. "Facilitata" se non sollecitata, da una offerta di formati per il loro target ancora insufficiente. Lo stesso aspetto di minor offerta editoriale riguarda anche la seconda nota sugli ascolti che è inerente la classe di età al di sopra dei 70 anni; la radio è ascoltata su base giornaliera al di sotto del 50% della sua popolazione. In questo caso i non ascoltatori si annidano nelle scolarità più basse e meno attive, meno inclini a muoversi con l'auto e ad avvantaggiarsi dell'autoradio di serie come dispositivo di accompagnamento. Con una concentrazione tra i 30 e i 70 anni e pur includendo in modo più relativo i target delle due estremità, **gli ascoltatori della radio hanno dimostrato ancor più chiaramente le loro preferenze in quella che è la fascia del primo prime time del mezzo, tra le 5:00 e le 8:00, il primissimo mattino**. E la scelta è per l'intrattenimento e il divertimento, che detengono ascolti tali da sommergere l'offerta informativa. Le milanesi **Radio 105** e **Radio DeeJay**, le due emittenti nazionali di formato "Personality Radio" in cui la conduzione domina sulla musica, hanno storicamente occupato la funzione di conferire energia e buonumore agli ascoltatori per affrontare la giornata. Come se fosse una **funzione sociale**, e dalle evidenze lo è. Allegria di gruppo, coinvolgimento degli ascoltatori in giochi e messaggi, commento leggero ai fatti di attualità, imitazioni dei vip, scherzi telefonici, lancio di temi a scopo di risata. Programmi che sono orchestre di vitalità assai spiccata. *Tutto Esaurito* con Marco Galli e la Ciuma su Radio 105 è al 10,49% di share e *Chiamate Roma Triuno Triuno* del Trio Medusa su Radio DeeJay

1 Realizzato in collaborazione con Claudio Astorri – consulente radiofonico e docente presso l'Università Cattolica di Milano.

2 Confronto dati TER 2022-2024, senza "Auto-promozione TER".

3 Evidenze dati FCP-AS-SORADIO, confronto tra il 2021 e il 2024 degli investimenti pubblicitari in radio.

4 Dati forniti da FCP, Federazione delle Concessionarie di Pubblicità.

5 Elaborazioni su dati TER.

sale al 9,11%. La concorrenza alle due stazioni degli specialisti del risveglio vive di una concorrenza crescente da parte di due emittenti del formato “Contemporary Hit Radio”, offerta che vive prevalentemente di musica, che hanno allestito **nella fascia del primissimo mattino** degli show che rappresentano una deroga al rigore musicale. E funzionano. *Tutti Pazzi per RDS* su **RDS** (Roma) cresce al 7,87% di share e *Il Pippo Pelo Show* di **Radio Kiss Kiss** (Napoli) raggiunge il 6,09%⁶. **In maggiore difficoltà sono i programmi informativi**, come quelli di RTL 102.5 e RADIO 24. Il pubblico sembra indicare la necessità di innovare l’informazione del primissimo mattino alla radio. Gli addetti ai lavori stanno pensando ad applicazioni di **intelligenza artificiale** anche per la fascia del risveglio, sia per l’intrattenimento che per l’informazione, data la tecnologia ormai avanzatissima nel creare voci e gestirne le personalità e le interazioni. Se ne fa un gran discutere soprattutto sul piano etico e della trasparenza nella comunicazione agli ascoltatori. Il tema è complesso specie per un mezzo che rappresenta un “essere vivente” per chi ascolta. E classificato come più credibile da ISTAT. Un primo tentativo di sperimentazione, con tutti i limiti del caso, ma utile per aprire la strada a possibili miglioramenti, è un’esperienza italiana in onda sulla romana **IsoRadio**, il canale di informazione sul traffico della **RAI**. Si tratta di *Telesuono con AI* con Miriam Fecchi, programma che si distingue per l’utilizzo dell’AI come elemento attivo e partecipe nella diretta, un vero e proprio co-conduttore che interagisce in tempo reale con gli ospiti e fornisce curiosità e aneddoti legati al mondo musicale – come la rubrica *Crea la tua canzone*, che trasforma gli ascoltatori in autori, permettendo loro di scegliere un genere musicale e un tema, mentre l’AI elabora il tutto e genera brani inediti basati sulle loro richieste. Nelle imprese radio l’impiego on-air avanzerà con prudenza e controllo ma nelle attività gestionali sono già in attività e in sviluppo. L’area di supporto alla creatività per la radio, per la produzione di testi sia con finalità editoriali che pubblicitarie, è la prima. Il settore del marketing commerciale ottiene dei benefici dall’analisi dinamica sia di clienti che di eventi con la AI. Una tecnologia che finalmente corre veloce, invece, è quella del **DAB** (Digital Audio Broadcasting) che è la rete di diffusione on-air e digitale della radio, al momento integrativa della FM ma destinata negli anni e forse nei decenni a sostituirla. Al momento è doppia scelta FM/DAB in tutte le autoradio e in tutti i nuovi ricevitori. La notizia è che la **RAI** ha finalmente aperto un budget rilevante, tra i 15 e i 20 milioni di euro, per ampliare e sviluppare la rete DAB di sua gestione che trasmette tutte le 4 stazioni radiofoniche e i 10 canali digitali. Al momento la distribuzione DAB dell’azienda pubblica è affidata a soli 59 impianti mentre i 2 consorzi privati, Euro Dab e Dab Italia, che si sono suddivisi le altre 14 Radio nazionali, dispongono a oggi rispettivamente di 176 e 248 impianti⁷. È un ritardo sul DAB da colmare, quello della RAI, che certamente favorirà ulteriori investimenti da parte dei privati, sia nazionali che locali, raccolti in consorzi a carattere territoriale. L’impegno sul DAB dei broadcaster della radio è anche sostenuto dagli stessi dati di ascolto generale del mezzo. La **fruizione** dell’autoradio vale in termini di tempo di ascolto il 55,38% del totale. La **mobilità è dunque il grande motore dell’ascolto radiofonico**. Il dato è inoltre in lieve crescita, era al 54,08% nel 2023. Al secondo posto tra i dispositivi di ascolto c’è l’apparecchio radio che a tutt’oggi rappresenta il 24,54% dell’ascolto. Al terzo posto segue il televisore che cumula il 7,87% composto per $\frac{4}{5}$ dalla visual radio e per $\frac{1}{5}$ della fruizione di solo

6 Ibidem.

7 Dati del Ministero dello Sviluppo Economico, Censimento delle Frequenze.

audio. Complessivamente, questi tre canali di diffusione raggiungono l'87,79% del totale dell'ascolto. A seguire tra i dispositivi di fruizione c'è lo smartphone che è in crescita al 6,88%. E sotto al 3% troviamo anche lo smartspeaker e il PC/Tablet⁸. Si evince anche una maggior varietà nell'uso plurimo dei dispositivi nella singola giornata⁹. Il fatto che la radio sia multipiat-taforma evidentemente sta giungendo a livelli di familiarità significativa presso il pubblico. Dalla resilienza della radio ai social, il passaggio è semplice. Cresce tuttavia il dibattito su quanto davvero le **presenze e le pagine nei social delle emittenti**, con tutto il lavoro di programmazione e di interazione dei contenuti, siano utili ai riscontri reali delle singole stazioni. L'affermazione più frequente è che non si possa non essere sui social. Una doppia negazione che non nega che i riscontri sugli ascolti del canale radiofonico dall'attività social non siano affatto misurabili nella currency delle rilevazioni ufficiali, fortemente impattanti i ricavi pubblicitari. La prima emittente nazionale che sta cercando di risolvere il dubbio creando una propria rete social online è **RDS**. La sua *RDS Social TV*, fruibile dalla app o dal canale 265 del digitale terrestre, è una visual radio fortemente interattiva che mira a creare un solido rapporto con utenti in target. Sembra imminente una forma alternativa dal gruppo RTL 102.5. A una misurazione della presenza social delle emittenti radio potrebbe arrivare nelle prossime annualità l'indagine ufficiale AUDIRADIO che a partire dal 2025 ritrova il mercato pubblicitario (UPA e UNA) a fianco degli editori radio raccolti nella ERA (precedentemente TER). Con la benedizione di AGCOM e il ritorno della RAI. È in corso di studio una metodologia innovativa che possa misurare concretamente anche tutto l'ascolto asincrono, riascolto di programmi definito podcast in modo effettivamente improprio, la cosiddetta catch-up radio, dunque gli spezzoni del meglio dei programmi, e tutto quanto sia fruizione delle stazioni in digitale. È un percorso analitico definito SDK (Software Defined Kit) che avrà il suo corso¹⁰. Nel frattempo, AUDIRADIO ha preparato e attuato per il 2025 una grande novità nella **separazione della rilevazione delle radio nazionali da quelle locali** con indubbi vantaggi nella accuratezza dei dati della ricerca.

La radio è un grande mezzo di comunicazione di massa, il primo tra i 15 e i 54 anni, composto ogni giorno da milioni di relazioni tra le sue migliaia di emittenti e tutto il suo pubblico, che quasi coincide numericamente con la popolazione italiana. Anche per il 2025 tutte le tendenze descritte segnalano il fervore e la ricerca di nuove eccellenze da parte degli editori. Si profila la dimensione di rilevanza sociale che già Lucio Dalla coglieva molto bene, affermando: "La radio è una Repubblica".

Suggerimenti di lettura

- Osservatorio Radio di Confindustria Radio TV, *Sfide e ambizioni della radio in Europa – La rivoluzione del digitale e dell'ascolto*, 5 maggio 2025.
- Tiziano Bonini e Marta Perrotta, *La radio in Italia. Storia, industria, linguaggi*, Edizione Carrocci, 2024.
- Bruno Gaipa, *La radio fa scuola*, Graus Edizioni, 2024.

8 Elaborazioni dei dati TER 2024 su software certificato Supernova.

9 Analisi dinamica sul nastro di 120.000 interviste dell'indagine TER del 2024.

10 Dalla metodologia di AUDIRADIO.

L'Italia dei videogiochi: crescita, visione e strategie per il futuro¹

Il settore dei videogiochi continua a rappresentare una delle principali industrie culturali e creative a livello globale.

Nel 2023, il mercato globale ha generato oltre 187 miliardi di dollari, con una crescita guidata soprattutto dai segmenti mobile e console². In Europa, sempre nel 2023, il valore del settore si è attestato a circa 25,7 miliardi di euro, con una crescita del 5% rispetto all'anno precedente. Si contano 124,4 milioni di videogiocatori nei cinque principali mercati europei, con un'età media di 31 anni³. Tra questi si annovera l'Italia, che nel 2024 ha generato **un giro d'affari pari a quasi 2,4 miliardi di euro, con un incremento del 3%** rispetto all'anno precedente, e ha visto 14 milioni di videogiocatori attivi, ovvero il 33% della popolazione tra i 6 e i 64 anni, con un'età media in linea con quella europea⁴.

La sfida principale, per quanto riguarda il nostro Paese, rimane lo sviluppo di un'industria locale capace di affermarsi stabilmente anche a livello internazionale, valorizzando i nostri talenti. In questo contesto, la produzione di videogiochi in Italia mostra segnali incoraggianti di consolidamento. **Le imprese attive sono oggi 200, in aumento del 25% rispetto al 2022, e occupano oltre 2.800 addetti, anche questi in crescita del 17%. Il fatturato è cresciuto del 36%, attestandosi tra i 180 e i 200 milioni di euro.** I maggiori ostacoli allo sviluppo restano tuttavia l'accesso ai capitali, la scalabilità dei progetti, la stabilizzazione dei talenti e il rafforzamento delle competenze manageriali⁵.

Negli ultimi due anni, il panorama delle **produzioni indipendenti italiane** si è distinto per un notevole fermento creativo, accompagnato da una crescente tendenza a trarre ispirazione dai luoghi, dalle atmosfere e dal patrimonio culturale del Paese.

Tra i titoli più significativi, *Mediterranea Inferno* si impone per l'originalità dello stile visivo e narrativo e per il forte **legame con il territorio italiano**. Sviluppato dal game designer indipendente **Eyeguys** insieme allo studio milanese **Santa Ragione**, ha ottenuto il premio *Best Italian Game* agli Italian Video Game Awards 2024 e l'*Excellence in Narrative* all'Independent Games Festival di San Francisco, uno dei più prestigiosi appuntamenti internazionali dedicati al gaming indipendente.

Anche *On Your Tail* di **Memorable Games** (Torino) si inserisce in questa tendenza, proponendo un'avventura investigativa ambientata a Borgo Marina, località immaginaria ispirata alla cornice delle Cinque Terre. Il gioco rievoca atmosfere e suggestioni legate alla villeggiatura estiva italiana, mescolando esplorazione e narrazione.

Con *Vespera Bononia*, **Power Up Team** (impresa veronese di sviluppo di videogiochi, nata nel 2022 all'interno della *Rete Doc*, piattaforma cooperativa in Italia nel settore della

1 Realizzato in collaborazione con Thalita Malagò – IL-DEA.

2 Tom Wijman, Newzoo, New free report: Explore the global games market in 2023, 8 agosto 2023.

3 Video Games Europe, 2023 All About Video Games – European Key Facts, 2024.

4 IIDEA Association, Videogiochi: nel 2024 consumi per quasi 2,4 miliardi di euro e 14 milioni di appassionati. Cresce il Made in Italy con un +25% di imprese, +17% di occupati e +36% di fatturato, 15 aprile 2025.

5 Ibidem.

creatività e della cultura) reinterpreta invece la città di Bologna in chiave urban fantasy: i giocatori si muovono in una mappa ispirata al centro storico, affrontando creature nate da statue e iconografie locali, nei panni di quattro eroi differenti.

Inoltre, all'edizione 2024 di Lucca Comics & Games, tra le novità più rilevanti c'è stato uno spazio dedicato al panorama indie italiano, gestito dallo stesso Power Up Team; in questo contesto è stato presentato *Dragonero: L'ascesa di Draquir*, videogioco di ruolo a turni in 2D che porta il celebre fumetto fantasy di Sergio Bonelli Editore nel mondo videoludico, frutto della collaborazione tra Bonelli Entertainment (la divisione del gruppo che si occupa principalmente di trasformare le opere e i personaggi editoriali della Bonelli in progetti audiovisivi e altre produzioni multimediali) e lo studio bolognese **Opera Ludica**.

Mentre la scena indie italiana continua a fiorire, stanno emergendo anche **produzioni di medio-alto budget** che puntano su tecnologie avanzate e collaborazioni internazionali. Un segnale di crescita che potrebbe aprire la strada a nuove opportunità per l'industria nazionale.

Un esempio particolarmente rappresentativo è *Enotria: The Last Song*, sviluppato dalla milanese **Jyamma Games** e vincitore degli Italian Video Game Awards 2025 per *Outstanding Art e Community Spotlight*. Il gioco si distingue per l'ambiziosa ambientazione dark fantasy ispirata al folklore italiano, unendo riferimenti culturali e simbolici con un gameplay basato su combattimenti e magie, in cui le maschere tradizionali regionali giocano un ruolo chiave: tra i personaggi spicca Pulcinella, figura iconica della tradizione campana, che può diventare alleato o avversario.

A Quiet Place: The Road Ahead e *Terminator Survivor* sono entrambi basati su due importanti **saghe cinematografiche**. Il primo è un survival horror in prima persona sviluppato dallo studio siciliano **Stormind Games** (Acireale) in collaborazione con Saber Interactive, detentore dei diritti della saga. Il gioco, premiato come *Best Italian Game* agli Italian Video Game Awards 2025, introduce una meccanica innovativa che sfrutta il microfono del giocatore per rilevare i rumori esterni, accrescendo immersione e tensione.

Terminator Survivors, invece, atteso per il 2026, è sviluppato da **Nacon Studio Milan**. Si tratta di un open world d'azione, sopravvivenza ed esplorazione ambientato nell'universo della celebre saga cinematografica, che conferma l'interesse di studi italiani verso produzioni su licenza internazionale. Per favorire lo sviluppo e l'internazionalizzazione dell'industria videoludica italiana, sono state attivate diverse **iniziative strategiche, che uniscono supporto pubblico e privato** per valorizzare il talento creativo e rafforzare la presenza del settore nel mercato globale.

Di recente IIDEA ha lanciato il portale *Games in Italy*, piattaforma per valorizzare il videogioco made in Italy a livello nazionale e internazionale. Pensato come vetrina istituzionale dell'industria italiana dei videogiochi, il sito mira a far conoscere l'ecosistema nel suo complesso e a facilitare l'incontro con publisher, investitori e partner esteri. Attualmente offre una mappa interattiva degli studi attivi sul territorio, ma nel corso dell'anno sarà arricchito con contenuti editoriali, per dare maggiore visibilità alle produzioni italiane e raccontare il talento creativo e imprenditoriale del settore.

L'iniziativa si inserisce in un percorso di sostegno all'internazionalizzazione del settore, sviluppato in collaborazione con ICE – Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane, che da anni affianca l'industria videoludica italiana nelle principali fiere internazionali. Dopo aver supportato la partecipazione delle imprese italiane a eventi di riferimento come Gamescom e la Game Developers Conference a partire dalla metà degli anni 2010, nel 2024 ICE ha facilitato l'ingresso nel mercato asiatico con la partecipazione al Tokyo Game Show. Nell'ambito di quest'ultima iniziativa, due studi italiani sono peraltro stati selezionati per la prestigiosa *Selected Indie 80*: **Trinity Team** (Bologna) con *CINEMA* e **Fix a Bug** (Torino) con *The Crazy Hyper-Dungeon Chronicles*. La prima è un'avventura investigativa in prima persona ambientata negli anni '30, caratterizzata da un'atmosfera noir e da meccaniche di manipolazione del tempo. Fix a Bug, al suo primo titolo in pixel art, combina l'esplorazione classica dei dungeon con meccaniche moderne. Il gioco ha inoltre vinto il Red Bull Indie Forge 2024.

Il **sostegno pubblico al settore** si è rafforzato negli ultimi anni anche grazie al dialogo con il Ministero della Cultura, che dal 2021 ha introdotto un tax credit per la produzione di videogiochi, confermato per il 2025 con 12 milioni di euro. Questo strumento è fondamentale per lo sviluppo del settore, e si auspica non solo un suo potenziamento, ma anche l'introduzione di finanziamenti diretti, soprattutto per le piccole imprese, a supporto della prototipazione.

Anche a **livello territoriale** esistono esempi virtuosi di supporto pubblico, come il progetto *Bologna Game Farm*, promosso da Regione Emilia-Romagna con ART-ER, IncrediBOL! e in collaborazione con IIDEA. Nato come programma di accelerazione per start-up videoludiche, ha selezionato e accompagnato oltre 26 studi nazionali in 5 edizioni, offrendo mentoring, finanziamenti, formazione e visibilità in Italia e all'estero. I risultati dimostrano come interventi mirati possano favorire la crescita di un tessuto produttivo locale solido, sostenibile e innovativo.

Altro territorio che in questi anni ha ritenuto strategico investire nel settore videoludico, in questo caso per favorire lo sviluppo di competenze giovanili in una visione di lungo periodo che ne faciliti l'occupazione futura, è la Provincia Autonoma di Bolzano. Attraverso il suo Ufficio Politiche Giovanili, l'amministrazione locale ha offerto il supporto economico e organizzativo necessario per trasformare il festival **Game Ground**, che dal 2021 celebra la cultura videoludica in tutte le sue forme per iniziativa dell'associazione **BeYoung**, in una piattaforma attiva tutto l'anno che combina divertimento, formazione, socializzazione, riflessione critica e sviluppo di competenze trasversali, valorizzando il potenziale creativo e professionale di una nuova generazione di appassionati, creativi e professionisti del gaming.

Anche sul fronte dei **giovani talenti**, si segnala una crescente attenzione, con **Italian Game 2025**, la seconda edizione del contest promosso da Ministero delle Imprese e del Made in Italy, INVITALIA, IIDEA e Cyber 4.0, rivolto a studenti maggiorenni di università, ITS Academy e scuole di formazione specializzate nel settore. Il concorso premia l'ideazione e lo sviluppo di videogiochi dedicati alla promozione delle eccellenze del made in Italy.

L'edizione 2025 ha premiato tre titoli: *Frame by Frame* di **2 Hardware**, un gioco educativo sugli albori del cinema italiano; *Olivae* di **La Banda del For Each**, un'esperienza in realtà virtuale che racconta la memoria familiare in un frantoio degli anni '50; e *Custode del Tempo* di **Dreamscape**, un'avventura in prima persona che celebra la scienza e la creatività italiana nel corso dei secoli.

Negli ultimi anni, in Italia il videogioco è sempre più riconosciuto non solo come prodotto industriale, ma anche come forma culturale e artistica. **Iniziative dedicate** alla sua **divulgazione** in ambito museale, formativo e creativo aiutano a diffondere la cultura videoludica, favorendo il dialogo tra discipline e pubblici diversi.

Tra le iniziative culturali si segnala il **GAMM Game Museum**, inaugurato a Roma nel novembre 2024: un polo innovativo dedicato alla valorizzazione del videogioco come patrimonio culturale e artistico. Il museo si articola in tre aree tematiche e propone una collezione che integra un archivio digitale esclusivo con una fruizione museale tradizionale, accompagnata da attività didattiche rivolte a scuole e famiglie.

Si tratta di un'iniziativa del **Centro Sperimentale di Arti Interattive**, attivo nella formazione universitaria e post-universitaria e promotore di *Checkpoint – Festival of Interactive Experiences*, la cui seconda edizione si è tenuta a novembre 2024. Il festival ha ospitato numerosi interventi di studi di sviluppo e professionisti di rilievo nazionale e internazionale, con un forte focus sulla creatività e sulla promozione culturale del medium videoludico. In occasione dell'evento sono stati inoltre consegnati i *Women in Games Awards 2024*, riconoscimenti internazionali dedicati alle eccellenze femminili del settore.

Il 2024 si presenta come un anno cruciale per il consolidamento dell'industria videoludica italiana. I segnali positivi non mancano: la crescita delle imprese, il miglioramento qualitativo dei prodotti, la maggiore presenza internazionale e l'attenzione delle istituzioni sono tutti elementi che indicano una direzione promettente.

Tuttavia, per garantire uno sviluppo duraturo serve una visione di lungo periodo che integri strumenti di sostegno pubblico, politiche fiscali dedicate, investimenti privati e rafforzamento dell'ecosistema educativo e professionale. L'Italia del videogioco ha tutte le carte in regola per giocare un ruolo da protagonista in Europa, a patto di credere fino in fondo nel proprio potenziale creativo e industriale.

Suggerimenti di lettura

- Ecorys, KEA, per la Commissione Europea, *Understanding the value of a European video games society*, 2023.
- Alessandro Soriani, *Vite extra. Educare a una cultura del videogioco*, Edizioni Junior, 2023.
- Francesco Bocci, Elena Del Fante, Ambra Ferrari, Alessandra Micalizzi, Marcello Sarini, *Video Game Therapy. Teoria e pratica clinica*, UTET Università, 2024.

Il libro come un luogo fisico e virtuale da abitare. E leggere¹

Il libro come protagonista ideale del nostro paesaggio personale e collettivo. Il libro, che nella sua forma più tradizionale e resiliente, è ancora in assoluto lo strumento più efficace e innovativo per raccontare storie e idee. Il libro che attraverso la filiera e tutti i suoi stakeholder, gli autori, i lettori, i festival, le librerie, le biblioteche, definisce il valore sostenibile della cultura all'interno dei territori e le comunità.

Il libro è casa, rifugio, coesione, condivisione, memoria, inclusione e accoglienza. Un luogo dove stare bene. Il **Salone internazionale del Libro di Torino** quest'anno ha invitato lettrici e lettori a tornare ad abitare questo spazio, dove le parole creano connessione e intimità. Nella manifestazione nazionale principale dedicata all'editoria, il libro è tornato ad essere presentato come occasione per designer e architetti di "pensare" e progettare uno spazio ideale. "Un metro di libri in ogni casa", diceva Cesare Zavattini nel 1975 quando, da primo presidente di **Culturmedia Legacoop**, lanciò un appello alle cooperative edilizie affinché destinassero alla lettura almeno un metro di spazio in ogni nuova abitazione. Significativa in questo contesto l'iniziativa di Culturmedia che associa circa 900 cooperative presenti in tutto il territorio nazionale con una presenza particolare in Emilia-Romagna, Toscana, Lombardia, Sicilia, Sardegna e Lazio. Celebrando i suoi 50 anni di vita e in collaborazione con Legacoop Abitanti, Culturmedia ha infatti annunciato un contest al Salone del Libro rivolto a giovani creativi per dare un'immagine contemporanea al metro di libri. Il concorso invita a progettare contenitori o spazi per la lettura, sia individuale che pubblica, da collocare in contesti domestici o urbani. Il focus è sull'equilibrio tra sostenibilità, replicabilità, originalità, facilità d'uso, materiali e tecnologie appropriate.

Ma come sta la più importante industria culturale e creativa del Paese? Non tanto bene ma potrebbe andare peggio. **Nel 2024 abbiamo assistito ad una significativa instabilità del mercato e un sensibile calo delle vendite: - 0,9%** rispetto all'anno precedente è la flessione del mercato a valore (considerando il prezzo di vendita finale al cliente), mentre -1,8% è la perdita in termini di numero di copie vendute². La fase critica attuale giunge al termine di un ciclo in cui il settore editoriale era riuscito a svilupparsi, rispondendo con efficacia ai cambiamenti della domanda. Dal punto di vista dei generi, il ridimensionamento più forte del mercato è legato al fumetto (-4,9%), alla saggistica specialistica ed universitaria (-4,7%) e alla manualistica (-3,3%). **Solo la narrativa, soprattutto italiana (+3,5%), ha registrato un valore in aumento nel 2024³.**

Nel 2024 a leggere i libri su carta è stato il 66% della popolazione, ma con una **netta differenza di genere** che vede le donne leggere molto più degli uomini. Il 66% è infatti una

- 1 Realizzato in collaborazione con Paolo Marcesini – Direttore Italia Circolare.
- 2 Uffici Studi AIE su dati Nielsen-IQ-GfK, *Rapporto sullo stato dell'editoria in Italia 2024*, gennaio 2025.
- 3 Ibidem. I dati si riferiscono all'andamento a valore sull'anno precedente.

media tra il **72% delle donne e il 60% degli uomini**. Se poi si analizzano le percentuali in base all'età, vediamo che gli adolescenti leggono leggermente di più rispetto agli adulti. A dominare è la fascia 18-24 anni (74%), segue la fascia adolescenziale 15-17 anni (73%) seguita da 35-44 anni (71%) e 25-34 anni (70%).

Forte rimane la **differenza territoriale nel nostro Paese**. Infatti, i 79,2 milioni di libri a stampa venduti in Italia sono così distribuiti: 35,8% nel Nord-Ovest, 22,2% nel Nord-Est, 22,7% al Centro, il 19,3% al Sud e Isole, con il Nord e il Centro che registrano un indice di lettura positivo, al contrario del Sud e delle Isole che registrano, rispettivamente, -11,6% e -10,3%. Si legge meno dove mancano servizi e infrastrutture. Se guardiamo al numero di librerie per abitante, il Nord-Est è sopra alla media nazionale dell'17%, il Nord-Ovest dell'11%, il Centro del 7%. Le Isole sono sotto la media del 6%, il Sud è sotto del 30%.

Il 2025 è iniziato con un'ulteriore flessione. Cala del 3,6% l'editoria italiana di varia – romanzi e saggi venduti nelle librerie fisiche e online e nella grande distribuzione – rispetto allo stesso periodo del 2024 e diminuiscono del 3,2% il numero di copie vendute⁴. La crisi coinvolge tutti gli editori con gradi di intensità diversi: mentre i grandi gruppi⁵ perdono solo l'1,3% a valore, **a soffrire maggiormente sono gli editori medi e i piccoli**, rispettivamente con un - 13,1% e un - 7,3%.

La flessione riguarda tutti i canali di vendita: dalla grande distribuzione (-6,6%) agli store online (-5,2%), fino alle librerie di catena e indipendenti (-2,1%). Se guardiamo ai **generi**, sono **tutti in calo con la sola esclusione di bambini e ragazzi le cui vendite crescono a valore del 5,4%**. Nei libri per bambini e ragazzi traina la fascia 0-5 anni (più 13,5%) e calano tutte le altre, mentre nei fumetti prosegue la discesa dei manga che perdono il 5,8% mentre, in controtendenza, i fumetti per bambini e ragazzi crescono del 14,5%. Nella fascia 0-5 anni da segnalare, la casa editrice **Topipittori**, creata a Milano da Paolo Canton e Giovanna Zoboli, specializzata in libri illustrati per bambini e ragazzi. Nel 2024 ha avviato una collaborazione con RCS MediaGroup, il Corriere della Sera e La Gazzetta dello Sport per portare una selezione dei suoi libri illustrati di maggior successo nelle edicole italiane, proponendoli in una speciale edizione da collezione a prezzo calmierato (6,99 euro a volume). Con 40 uscite settimanali, la collana, denominata *Biblioteca Topipittori*, ha avuto un grande successo, sfruttando la capillarità delle edicole per raggiungere zone e target che difficilmente frequentano le librerie tradizionali.

All'interno della narrativa italiana, cala dell'11,2% quella letteraria e cresce dell'8,9% quella di genere. **Il romance, in flessione dell'1,8%, vede però una crescita delle vendite di autrici italiane (+16,7%)** e un calo di quelle straniere (-22,1%), confermando un trend già in corso l'anno precedente. Un trend confermato dal successo enorme della pluricelebrata e vendutissima scrittrice italiana **Erin Doom**, grazie al suo romanzo *Fabbricante di Lacrime*. L'autrice ha curato la sezione Romance del Salone del Libro di Torino 2024, durante il quale, insieme ad altre autrici, ha esplorato il valore del romance come genere letterario, oggi fondamentale nel panorama editoriale contemporaneo. Non a caso, il sito del Salone ha registrato un numero record di prenotazioni per gli eventi a lei dedicati. Oltre a lei, ricordiamo **Carrie Leighton**: una giovane scrittrice italiana che vive a Trieste e nota sotto questo

4 Uffici Studi AIE su dati Nielsen-IQ-GfK e AIE, *il mercato del libro in Italia nei primi quattro mesi del 2025*, maggio 2025.

5 Con questo termine si intendono tutti gli editori con un venduto superiore a 5 milioni di euro l'anno. Gli editori medi sono quelli con un venduto compreso tra 1 e 5 milioni di euro. Infine, i piccoli editori registrano un venduto annuale sotto il milione di euro.

pseudonimo: la serie *Better*, edita da **Salani**, sta avendo un successo senza precedenti. Lettrice appassionata di narrativa romance, decide di provarci proprio dopo aver letto “Il fabbricante di lacrime” di Erin Doom e, come molte altre sue colleghe autrici, ha esordito sulla piattaforma Wattpad, guadagnandosi l'affetto di una vastissima community. Dietro di loro sta crescendo un vero e proprio movimento letterario che si alimenta di nomi e storie come **Daniela Tess**, 48 anni e 8 romance all'attivo, una maestra di scuola primaria; oppure, **Linda Lercari**, che si nasconde dietro a uno pseudonimo, perché nella vita fa l'impiegata in un ufficio che definisce prestigioso; **Alexandra Rose**, che è autrice ma anche editrice a soli 33 anni; **Lara Coraglia**, operaia di professione, ma scrittrice per vocazione.

Secondo l'Associazione Italiana Editori (AIE) **il calo del 2024 e dei primi mesi del 2025 si deve attribuire anche alle politiche pubbliche di sostegno alla domanda considerate meno efficaci** come la sostituzione della 18app con le Carte Cultura e del Merito e il mancato finanziamento alle biblioteche pubbliche. Solo guardando ai dati dei primi quattro mesi del 2025, gli acquisti dei neo-diciottenni con le Carte nei primi quattro mesi del 2025 sono stati pari a 18,3 milioni di euro contro i 45,9 milioni di euro del 2024. E questo è accaduto malgrado una politica resiliente dei prezzi che sono in diminuzione: il costo medio del venduto, pari a 14,76 euro, è in flessione dello 0,3% rispetto all'anno precedente, contro un'inflazione generale del 2%.

Influiscono anche altri fattori “di sistema”: il calo demografico, l'impatto delle nuove tecnologie sui modi e i tempi della lettura, le modalità di studio nelle università che si affidano sempre meno ai libri come strumenti di approfondimento.

Facendo un paragone che investe il mercato dei contenuti digitali, in media, gli italiani trascorrono 2 ore e 23 minuti al giorno sui social media. L'editoria cerca di reagire. E combatte contro il tempo.

Servono libri più brevi, meno “alti” e più orientati verso un lettore abituato a leggere post invece dei capitoli. Gli editori stanno incoraggiando questa tendenza, proponendo **collane dedicate a romanzi brevi, spesso in edizioni economiche e accattivanti**. Se cercate sul web verrete inondati da elenchi di titoli che fanno parte della storia della letteratura ma in versione breve (100 pagine ca) per essere letti in un giorno. **Nativi Digitali Edizioni**, ad esempio, è una giovane casa editrice con sede a Bologna che, grazie al suo approccio moderno e tecnologico, propone collane di storie, fantasy, saggi e viaggi, riservando un'attenzione particolare alla comunicazione web e social. Pubblica testi brevi e innovativi, spesso in formato cartaceo ed ebook, ideali per lettori abituati a contenuti brevi e informali.

Sembra di tornare ai tempi di *Centopagine*, la collana editoriale diretta da Italo Calvino e pubblicata da Einaudi tra il 1971 e il 1985. Scrivere libri più brevi non solo attira i lettori con poco tempo, ma si adatta perfettamente anche al **mercato degli audiolibri e degli e-book, dove la fruizione veloce è un valore aggiunto**.

I lettori richiedono **sempre più prodotti audio**, fruibili ovunque e in qualsiasi momento. Dai servizi di Audible e Storytel agli audiolibri, ascoltare storie è un fenomeno in crescita. Nel 2024 sono 6,2 milioni gli ascoltatori di libri in Italia, pari al 14% della popolazione tra 15

e 74 anni: prima della pandemia erano il 9% della popolazione⁶. Gli appassionati di audio, nell'84% dei casi sono anche lettori di libri, in versione cartacea (73%) e digitale (59%). Inoltre, sempre l'84% degli intervistati afferma di aver fruito di un numero maggiore di libri grazie all'ascolto di audiolibri mentre il 74% dichiara di leggere più libri, sia cartacei sia digitali, da quando ascolta audiolibri. Libri e audiolibri dimostrano di essere sempre più complementari e al servizio delle abitudini e delle esigenze specifiche dei fruitori di storie, siano esse affidate alla parola scritta o all'oralità⁷. Tra gli editori italiani di audiolibri di successo, continua la crescita di **Emons Audiolibri**, fondata a Roma nel 2007. Il suo catalogo supera ormai i 350 titoli, tra narrativa, classici, saggistica e ragazzi, letti da attori o dagli stessi autori. La collana *Emons Raga* guadagna il Premio Strega Ragazze e Ragazzi nella categoria 11+ con il romanzo *Motel Calivista, buongiorno!* di Kelly Yang.

Il vantaggio competitivo dell'audiolibro spesso è determinato dalla voce narrante. Spesso gli ascoltatori ascoltano libri già letti in altri formati (71%) o visti in una serie tv: da *L'amica geniale* (Emons Edizioni) di Elena Ferrante, letto da Anna Bonaiuto o la saga completa di *Harry Potter* (Salani Editore) di J. K. Rowling interpretato da Francesco Pannofino. Il 78%, infatti, sceglie il prossimo audiolibro in base al narratore, se coinvolgente e accattivante, il 64% cerca il prossimo ascolto in base a uno specifico narratore e il 61% tende a ascoltare i narratori che ha apprezzato in passato che diventano degli attrattori editoriali: oltre al già citato Francesco Pannofino, voce di Harry Potter; Viola Graziosi, voce tra gli altri di *L'amante giapponese* di Isabel Allende (Giangiacomo Feltrinelli Editore) e *L'ora blu* di Paula Hawkins (Mondadori Libri); Chiara Francese, che ha narrato tanti audiolibri tra cui l'ultimo Premio Bancarella, *Il cognome delle donne* di Aurora Tamigio (Giangiacomo Feltrinelli Editore); Massimo Popolizio, (editore Bompiani) che per la prima volta ha narrato la trilogia del Signore degli Anelli (*La compagnia dell'Anello* è l'audiolibro più ascoltato nel 2024), insieme alle voci degli scrittori che decidono di leggere i loro libri come Gianrico Carofiglio.

Biodiversità, crisi climatica, fine del pianeta, eco fiction, saggistica sostenibile o letteratura green. Potremmo dire che tutto ebbe inizio con *La strada* di Cormac McCarthy, *No Logo* e *Rivoluzione Salverà* di Naomi Klein, da un *Un piano per salvare il pianeta* di Nicholas Stern a Kate Rowroth con *L'economia della ciambella* e, ovviamente, *Se niente importa* di Jonathan Safran Foer.

Tra il 2024 e il 2025 **la letteratura e la saggistica ambientale è diventata un genere**. Su tutti *Come essere un buon antenato* di Roman Krznaric (**Edizioni Ambiente**), che spiega il passato per offrire chiavi di lettura innovative ancora oggi applicabili per comprendere il presente e costruire il futuro. E poi, *Uccidere la Natura* di Stefania Divertito (**Il Saggiatore**) che racconta la distruzione e i reati ambientali; *Troppi* di Alfonso Lucifredi (**Codice Edizioni**) che affronta il tema della crescita della popolazione mondiale, *La foresta racconta* di Paola Favero (**Hoeppli**) che raccoglie le voci di ricercatori, alpinisti, artisti e naturalisti per sensibilizzare sulla necessità di proteggere i polmoni verdi del nostro pianeta. Nell'ambito della decima edizione di **Elba Book Festival** sono stati consegnati i riconoscimenti del **Premio Demetra** 2024, il premio letterario organizzato da **Comieco** (Consorzio Nazionale

6 Uffici Studi AIE su dati Nielsen-IQ-GfK e AIE, *il mercato del libro in Italia nei primi quattro mesi del 2025*, maggio 2025.

7 Secondo Audible Compass 2024, indagine internazionale realizzata da Verian per conto di Audible, società Amazon tra i maggiori player nella produzione e distribuzione di audio entertainment di qualità (audiolibri, podcast e serie audio).

Recupero e Riciclo degli Imballaggi a base Cellulosica) in collaborazione con l'Elba Book Festival e destinato agli scrittori e ai libri che trattano tematiche legate all'ambiente, alla transizione ecologica e al cambiamento climatico.

La sostenibilità cambia anche il modello di produzione. La **stampa su richiesta** (POD) sta emergendo come una soluzione ecologica ed efficiente, riducendo gli sprechi di carta e i costi di magazzino. Questo modello permette di stampare libri solo quando c'è una richiesta effettiva, ottimizzando le risorse e riducendo l'impatto ambientale. A fotografare l'evoluzione del mercato editoriale nell'era digitale e della necessaria trasformazione green, analizzando la diffusione e l'impatto della stampa online e del print on demand, c'è la recente indagine⁸ condotta dalla tipografia online **4Graph** (Caserta) su un campione di oltre 2.200 operatori e professionisti del mondo dell'editoria. La ricerca offre una visione aggiornata delle tendenze emergenti nell'industria editoriale, tra cui la crescente attenzione e sensibilità ecologica da parte degli operatori del settore che si traduce in processi più sostenibili, nell'utilizzo di carte provenienti da foreste gestite in modo corretto e responsabile (FSC) e nel ricorso alla stampa online sempre più integrata con la filiera distributiva, consentendo di ottimizzare la tiratura ed eventuali ristampe. I risultati dell'indagine confermano un aumento dell'utilizzo del print on demand con volumi in crescita che passano da qualche decina di copie a tirature medie vere e proprie (1.000 o più). Un trend che interessa il self publishing (Amazon e ilmiolibro.it su tutti) ma sicuramente anche l'editoria di varia, così come quella scolastica, scientifica e letteraria. A beneficiarne anche le librerie che apprezzano la possibilità di ristampare anche la singola copia e gli e-shop che avviano la produzione solo a libro venduto. Gli editori possono stampare piccoli stock di titoli a bassa rotazione, ristampare just in time i titoli richiesti dalle librerie, **mantenere vivo un titolo allungandone il ciclo di vita**, evitando allo stesso tempo stampe inutili per rendere i processi più sostenibili in chiave green. In particolare, gli editori ricorrono al print on demand principalmente per la stampa di prime edizioni e titoli inediti (68,12%). Seguono titoli minori in piccole tirature (23,19%), titoli on demand venduti tramite e-commerce a parimerito con le ristampe (4,35%).

Influencer, Booklover o Booktoker. Chi mi consiglia un libro? Dopo Rizzoli, anche **DeAgostini Libri** (Novara) affida una collana ai book influencer. Si chiama *Booklover Approved* e verrà affidata a un gruppo di giovani booktoker, a cui sono stati proposti diversi titoli romance da leggere in anteprima, dopodiché ognuno di loro ha scelto il proprio libro preferito avviandone la curatela – al fianco di professionisti e professioniste del settore –, dalla traduzione e revisione, fino alla veste grafica. Il primo titolo è *The Night Ends With Fire* di X.K. Song, curato da **Martina Levato**. Intanto Booktok, la community di TikTok dedicata ai libri e la letteratura che ha fatto esplodere la narrativa young adult, ha creato un altro tipo di fenomeno: gli **"spredges"**, termine derivato dall'unione di "sprayed edges", ovvero i bordi delle pagine colorati o decorati con pattern. **Il libro sta diventando sempre più un oggetto da mostrare e collezionare, oltre che da leggere:** ciò spinge gli editori a creare edizioni esteticamente curate con copertine elaborate, con inserti

8 4Graph, *La stampa online di libri come fenomeno emergente della nuova organizzazione del mercato editoriale*, 2023.

speciali e bordi decorati, perfette per essere condivise e likate attraverso il linguaggio dei social. Tra questi, ad esempio, c'è **Corraini Edizioni** (Mantova) che dal 1973 celebra il design e la qualità dei materiali della lettura. Tra libri d'arte, cataloghi e narrativa racconta un'estetica raffinata, spesso con copertine cartonate, illustrazioni originali e formati innovativi. Il libro diventa quindi un pezzo da collezione, un oggetto da esporre, anche sulle piattaforme social. In particolare, la casa editrice si è contraddistinta per il progetto *Cover Revolution!*, mappando il fenomeno delle copertine innovative e originali realizzate da artisti, sottolineandone il potere evocativo. Anche CPI Books, una delle principali aziende di stampa britanniche, conferma questa crescita, dichiarando che la domanda di libri con spreadges è in costante aumento dal 2016. **Marcos y Marcos**, casa editrice milanese, è tra le prime ad inserire spreadges nei propri libri, dettagli estetici nelle coste delle pagine che rendono i volumi particolarmente curati e collezionabili.

Da un punto di vista di genere, grazie a TikTok, la novità è rappresentata dal **romantasy**, una commistione tra il vecchio romanzo rosa e il fantasy. **Il romance piace sempre di più** alle lettrici e ai lettori italiani: lo dicono i dati. Quelli del 2023, ultimi dati disponibili, certificano per il genere un valore complessivo a prezzo di copertina di 61 milioni di euro: +18% sul 2022 e +124% sul 2019 –; ma anche quelli relativi ai primi mesi del 2024⁹. E lo dice anche e soprattutto, la rimodulazione dell'offerta editoriale occorsa per far fronte a questo nuovo desiderio dalla popolazione lettrice. Inoltre, **alcune case editrici verticali sul genere escono dalla nicchia grazie al successo, trainato da TikTok**, di un titolo da loro pubblicato. Un esempio tra tutti è quello della casa editrice **Always Publishing** (Salerno), specializzata dal 2017 nella letteratura femminile internazionale, che ha saputo cogliere l'importanza narrativa rosa. Il catalogo, sempre aggiornato e in espansione, tiene conto dei trend emergenti e del mercato digitale, curando collane tematiche e differenziate, garantendone traduzioni curate. Un esempio su tutti, *Dammi mille baci* dell'autrice britannica Tillie Cole, che ha saputo trattare temi difficili come la malattia terminale in modo delicato ma intenso, senza mai cadere nel melodramma.

Nel frattempo, dopo la collana Castoro Off, edita da Il Castoro, e Ne/on edita da Edizioni E/O, dedicate entrambe al romantasy, nel 2025 **HarperCollins Italia** (Milano) annuncia la nascita di *Midnight*, un nuovo imprint per esprimere il variegato mondo del romance. Con un catalogo che spazia dalla rom-com al dark romance, dal romantasy all'istorical romance, il programma editoriale di *Midnight*, che prevede la pubblicazione di sedici libri nel primo anno, avrà un occhio di riguardo per l'autorialità italiana, e in particolar modo per le esordienti e gli esordienti italiani che hanno riscosso successo sulla piattaforma Wattpad. Il **romance italiano** è, di fatto, il segmento che ha accelerato esponenzialmente la propria crescita, con un incremento **del 9,3% nel 2024, mentre i libri scritti da autrici italiane crescono del 48,7% raggiungendo il 52,6% del totale**, delle vendite dell'intero segmento, mentre calano le autrici straniere (-15,5%)¹⁰. Con la nuova collana *CuorCode*, anche **Cairo Editore** (Milano) si dedica alla narrativa contemporanea della cultura social: dal romance al fantasy, dal mystery al thriller, risponde alla crescente domanda narrativa del giovane pubblico, proponendo i generi più in voga su #BookTok.

9 Fonte dati AIE.

10 Ibidem.

Nel mondo Twitch interessante l'attività di **Dario Moccia**, 34 anni che con 670mila follower è una figura di riferimento del mondo dei comics e della cultura pop. Insieme agli streamer Davide Masella e Luca Molinaro, ha fondato la **Tomodachi Press**. La casa editrice si occuperà di fumetti, giochi da tavolo, libri illustrati e carte da gioco, impostando il proprio catalogo sulla ricerca di un'editoria diversa, che abbia un'attenzione speciale per i dettagli, l'estetica, la qualità e la sperimentazione. La casa editrice si dedicherà quindi a un numero limitato di produzioni all'anno, e lo farà con cura e taglio artigianali: seguirà ogni step, dalla produzione alla distribuzione, dai materiali all'impaginazione. Il debutto è definito da un set di carte partecipato da 77 artisti e supervisionato da Moccia stesso, in diretta su Twitch. Guardando al background extra social degli altri due co-fondatori, Molinaro – in arte @mangaka96 – è il creatore di MangaYo, uno degli store online di manga più apprezzati in Italia; mentre Masella (@ilmasella) vanta varie esperienze nell'eventistica legata alle CGC e ai videogame.

Intelligenza artificiale, realtà aumentata, virtualità e lettura immersive. Nascono numerose start-up italiane che raccontano i contenuti culturali attraverso tecnologie digitali, linguaggi interattivi e forme partecipative. **TwLetteratura** (Twitteratura, Milano), startup selezionata dal Salone del Libro di Torino, propone una piattaforma browser-based che trasforma la lettura in esperienza interattiva e collettiva. Gli utenti possono partecipare a riscritture di opere letterarie, creare nuovi progetti e coinvolgere la community attraverso Twitter e altri social, rendendo la fruizione dei testi più partecipativa e digitale. Nata come startup edutech, **Algor Education** (Torino) sviluppa una piattaforma che utilizza algoritmi di intelligenza artificiale per trasformare testi in mappe concettuali e strumenti di apprendimento visivo. Non solo per la scuola: è utile anche per editori che vogliono rendere i loro contenuti più accessibili e interattivi. **Kaninchenhaus**, invece, organizzazione no profit con sede a Torino, attiva nell'ambito dell'arte contemporanea e della cultura, ha presentato il progetto *Le notti di Tino di Bagdad*: esperimento pionieristico di storytelling interattivo che abbraccia letteratura, arti visive, architettura, new media e cinema, per ridisegnare la mappa dello spazio pubblico, utilizzando la realtà aumentata per trasformare le città in un cinema diffuso a cielo aperto. Il progetto è curato dagli artisti Coniglio Viola e fa parte del Salone Off. Sempre a Torino, **Cityteller** è una piattaforma social dedicata alla condivisione e alla geolocalizzazione dei luoghi protagonisti dei libri. Un nuovo modo di percepire il territorio, attraverso percorsi turistico-letterari qualificati, per viaggiare e scoprire i luoghi attraverso le citazioni letterarie.

Accanto a queste esperienze che reinventano la narrazione e il territorio attraverso l'interazione e il digitale, **si fa spazio anche l'intelligenza artificiale nel mondo dell'editoria italiana.** Il Gruppo Mondadori ha lanciato *PLAI*, l'acceleratore di startup con focus sull'intelligenza artificiale alle quali il gruppo offrirà un campo di applicazione e uno sbocco industriale sia all'interno della casa editrice sia presso i diversi partner dell'iniziativa. L'impegno finanziario complessivo è di circa 6 milioni di euro per dare vita a un hub tecnologico che consenta di individuare le iniziative a forte carattere innovativo nei settori in cui opera il Gruppo (publishing, educazione, retail, media e advertising), creando

valore industriale e vantaggio competitivo tramite investimenti mirati in startup nel settore dell'AI. A disposizione delle startup sarà messo il PLAI-Ground, un luogo fisico di incontro e di lavoro presso lo spazio WAO PL7 a Milano, progettato per stimolare la creatività, lo scambio di idee e accelerare la realizzazione di progetti ambiziosi.

L'intelligenza artificiale ha **bisogno di competenze e formazione continua**. Una sfida importante e decisiva che affronta il **BolognaBookPlus** (BBPlus), l'estensione di Bologna Children's Book Fair (BCBF) dedicata all'editoria generalista per adulti, organizzata in collaborazione con l'Associazione Italiana Editori. BBPlus è anche promotore di un intenso programma di seminari e dibattiti sui temi più urgenti dell'industria editoriale: tra le principali novità di questa edizione, il nuovo *AI Summit*, realizzato in collaborazione con **ShimmrAI**, startup tecnologica che si occupa di AI applicata al settore dell'editoria. Con un parterre internazionale di relatori esperti del tema, l'evento si è posto come luogo di divulgazione e guida per gli editori, fornendo gli strumenti e le conoscenze necessari per affrontare le sfide e cogliere le opportunità da questo nuovo, potente mezzo.

Se da una parte il mercato soffre un visibile e significativo calo di vendite, dall'altra l'editoria affronta il tema della "storica" resilienza cartacea e analogica dei libri tradizionali cercando (e trovando) aiuto nel mondo dell'innovazione digitale dei contenuti e nella transizione tecnologica verso l'intelligenza artificiale che deve ancora misurare la giusta distanza tra autori, editori e lettori.

Suggerimenti di lettura

- Joseph E. Stiglitz, *La strada per la libertà. L'economia e la società giusta*, Einaudi, 2024.
- Paul Lynch, *Il canto del profeta*, 66thand2nd, 2024.
- Byung-Chul Han, *La crisi della narrazione*, Einaudi Stile Libero, 2024.

3.10.1 Fumetti: resilienza e creatività oltre le sfide del mercato¹

Il settore del fumetto in Italia continua a risentire della flessione delle vendite iniziata due anni fa, con l'unica eccezione del segmento dedicato ai bambini. Aldilà del mercato, la creatività italiana è in forte espansione grazie ad innovative idee editoriali, partnership in altri settori merceologici, il successo di numerosi autori nei mercati internazionali e una ricca presenza su tutto il territorio nazionale di festival mainstream e più sperimentali, mostrando la vitalità di un settore ancora ricco di opportunità.

Come rilevato nella precedente edizione di questo report, il 2023 è stato un anno significativo per le vendite del settore del fumetto in Italia, registrando un notevole calo rispetto all'anno precedente, dopo una crescita commerciale significativa e costante che aveva caratterizzato l'andamento degli ultimi cinque anni. **Il naturale rimbalzo rispetto al boom precedente prosegue anche nel 2024 e nei primi quattro mesi del 2025.** Il settore, pur rimanendo sempre in forte fermento creativo e con importanti novità commerciali, vede una flessione del mercato trade (ovvero librerie, online, grande distribuzione, supermercati):

nel 2024 le copie vendute sono diminuite del -9,4% e il loro valore è sceso del -5,5%, con un ulteriore -1,4% fino ad aprile 2025². In calo anche i manga (-5,8%), segmento da cui è sempre provenuta la spinta propulsiva principale, passando da un valore di 18,5 milioni di euro nel 2023, a 14,8 milioni di euro nei primi mesi 2025.

Come visto nel precedente capitolo sull'editoria, alla radice della flessione del mercato dei libri di varia (e quindi i fumetti al loro interno) nei canali trade nel 2024 c'è, secondo la stessa AIE, la sostituzione della 18app con le Carte Cultura e del Merito e il mancato finanziamento alle biblioteche per 30 milioni di euro. Altra motivazione può essere il mercato dell'intrattenimento culturale sempre in continua espansione, portando – a parità di risorse economiche e di tempo da investire – una “cannibalizzazione” tra i vari settori: quindi è possibile che i ragazzi ora preferiscano occupare il tempo con app social e videogiochi. Una terza possibile motivazione alla base di questi dati inflessione, è che le rilevazioni valgono solo per i canali trade, escludendo le vendite nelle “fumetterie” (le librerie specializzate in fumetti), nelle edicole, nei festival e mostre mercato, etc. Il boom delle vendite che ora mostra il forte calo, coincide con il periodo del Covid e del lockdown e del momento immediatamente successivo. Il canale trade era praticamente l'unico canale di vendita possibile in quel periodo. Ora, ripresa la vita normale, i lettori possono muoversi e variare molto il modo e il luogo di acquisto, che però fuori dai canali trade rimane “sommerso” e quindi risulta solo come calo.

Unico settore in crescita nel fumetto è quello per bambini (6-13 anni), che passa dai 4,1 milioni di euro del 2023 ai 5,4 ml del 2025 (+14,5%). Vero dominatore di questo segmento è l'autore Pera Toons, che nel 2024 è l'autore più venduto a valore su tutto

1 Realizzato in collaborazione con Riccardo Corbò – Giornalista, docente, professionista, esperto di culture pop e giovanili.

2 Fonte dati AIE - Associazione Italiana Editori.

il mercato del libro, secondo come numero di copie vendute. Il traino di questo autore ha permesso un evidente successo per la sua casa editrice, la **Tunuè** (Latina), che rispetto al mercato complessivo ha solo dati in positivo, con una crescita rispetto al 2023 del 3,87%, con una quota del 25,49% di mercato per numero di copie e a valore del 22,91%, e, rispetto al settore “fumetto per ragazzi”, il 51,20% di quota a valore.

Nei primi mesi del 2025 **le graphic novel contengono la flessione (-2,2%)** anche grazie al traino del successo dell'ultimo libro di **Zerocalcare** *Quando muori resta a me*, edito da **Bao Publishing** (Milano): dopo il debutto al primo posto nella classifica di vendite e la prima tiratura di 30.000 copie esaurita, è arrivato a sorpassare le 150.000 copie. Grande successo – prime tirature subito esaurite – anche per i primi due libri della collana *Cherry Bomb* curata da Zerocalcare sempre per Bao Publishing, con la proposta di autori scelti da Michele Rech, anche dalla scena internazionale. Annunciata la lavorazione, ma ancora senza un titolo ufficiale, della terza serie animata Netflix ideata dall'autore.

Nonostante il calo, **il manga rimane comunque il genere ampiamente più venduto e più dinamico** in Italia, come dimostra il grande interesse ottenuto anche dai grandi gruppi editoriali, italiani e non. Il **Gruppo Mondadori**, ad esempio, a marzo 2025 ha incrementato al 75,5% – dopo la prima tranche del 51% nel 2022 – la partecipazione in **Edizioni Star Comics** (Bosco, Perugia), per un prezzo di acquisizione complessivo di 20 milioni di euro. Star Comics è una delle case editrici italiane leader nella pubblicazione di manga (ma anche di autori americani di culto, come Frank Miller e Mike Mignola). Qualche mese dopo, è arrivato anche l'annuncio che il gruppo multimediale giapponese Kadokawa, riguardo l'acquisito di una quota di maggioranza (70%) della casa editrice milanese **Edizioni BD**, che comprende il **marchio J-Pop Manga**. Evento non poco significativo, considerando che Kadokawa è la terza casa editrice più grande del Giappone in termini di introiti, nonché tra le prime a sviluppare i propri contenuti su più media (dal 2024 Sony è la sua principale azionista). È, inoltre, il maggior editore di light novel, controllandone, stando ai dati del 2021, il 50% del settore³.

Questo interesse commerciale ed artistico verso il manga trova riscontro anche a livello europeo, tant'è che lo scorso marzo è sfociato nell'uscita della rivista **Manga-Hisso**, dedicata ai manga realizzati da autori europei, co-prodotta da quattro editori di altrettanti Paesi: **Star Comics** (Italia), **Altraverse** (Germania), **Kana** (Francia e Belgio) e **Planeta Cómic** (Spagna) e venduta in contemporanea su tutti questi mercati. Un'idea commercialmente molto forte, perché allarga istantaneamente i mercati ed il pubblico, aprendo a livello internazionale le possibilità lavorative degli artisti italiani. Allo stesso tempo un progetto con un'idea culturale e sociale importante, che sostiene la centralità e l'unità europea, basandosi su una strettissima collaborazione di quattro Paesi e uno scambio culturale tra le giovani generazioni. Lo stile manga diventa così un modo di raccontare, con una estetica diversa, anche storie tipicamente italiane: nel primo numero di Manga-Hisso, ad esempio, sono presenti i racconti di un “rider” nella Milano di oggi, come anche il mito delle sirene di Taranto, portato a simbolo del dramma dei femminicidi e della violenza di genere.

3 Takeshi Natsuno, amministratore delegato di Kadokawa, ha dichiarato: “Edizioni BD, con la sua etichetta J-POP Manga, ha dato un contributo significativo alla crescita del mercato italiano dei fumetti negli ultimi due decenni. Rafforzeremo ulteriormente la nostra partnership con l'obiettivo di espandere il mercato dei manga in Italia”.

La creatività italiana fumettistica continua a riscuotere grande successo negli Stati Uniti. Negli USA, solo per la Marvel, lavorano o hanno lavorato al 2025, oltre un centinaio di autori italiani. Nel 2024 circa il 30% delle produzioni Marvel aveva un italiano nel team artistico⁴. DC Comics, Image, Dynamite, IDW, e tanti altri editori di spicco del mercato USA (esportato poi in tutto il mondo) si avvalgono della creatività italiana nei loro fumetti.

Va ricordato che il lavoro degli artisti italiani, grazie alle tecnologie digitali, non richiede una emigrazione negli States, quindi non c'è alcuna "fuga di cervelli" ma, anzi, i professionisti italiani continuano a formare anche le giovani leve, nelle scuole e nelle Accademia d'arte, sparse in tutta l'Italia, da Nord a Sud (la sola **Scuola Internazionale di Comics** ha 10 sedi, tra Milano, Torino, Brescia, Padova, Reggio Emilia, Genova, Firenze, Roma, Napoli, Pescara e ogni regione ha almeno una scuola di fumetto, senza contare le Accademie di Belle Arti pubbliche e private, con corsi specializzati come il **DAMS**, la **RUFA** o lo **IED**).

A proposito di eccellenza italiana nel mondo, tra i fumettisti va segnalato il caso di **Giovanni P. Timpano**. Calabrese di nascita, ma toscano d'adozione, Timpano cura la grafica, lo stile, l'estetica e la realizzazione dei **fumetti digitali dentro il videogame di Call of Duty Mobile**, che fanno da raccordo narrativo tra le varie fasi di gioco. Il videogame dell'Activision ha circa 57 milioni di utenti attivi mensili, a livello globale, portando quindi il pubblico dei fumetti di Timpano a diverse decine di milioni di lettori, in tutto il mondo, tutti i mesi.

Se il fumetto tradizionale mostra segni di fatica, sono le forme più sperimentali e peculiari a diventare subito un successo. Altro caso rappresentativo di questo è **Gigaciao**, l'azienda e casa editrice con base a Roma, fondata da Davide Caporali (nome d'arte: Dado), Francesca Presentini (Fraffrog), Giacomo Bevilacqua (Keison) e Simone Albrigi (Sio). Lo studio creativo, grafico e di animazione, è riuscito a mettere insieme successo di mercato (bilancio del 2024 a 1.9 milioni di euro circa, al suo secondo anno d'età) e una **forte etica lavorativa, professionale e personale**. Un'etica che ruota intorno a valori quali **inclusione, parità di genere, tutela dell'ambiente, salario e riconoscimenti equi** (Gigaciao paga 100 euro a pagina agli autori, una cifra che pochissimi altri editori indipendenti raggiungono). Il titolo di Gigaciao più popolare è *Scottecs Gigazine* che vende, solo nelle edicole, circa 13.000 copie al mese, a cui si sommano le vendite online e in fumetteria, entrambi mercati in cui *Scottecs Gigazine* vende circa 3.000 copie al mese, per un totale di 16.000 copie. Ma *Scottecs Gigazine* è venduto anche in libreria, nella formula dei cofanetti distribuiti ogni quattro mesi, che mediamente vendono tra le 2.000 e le 3.000 copie.

Il successo di questa rivista, presso un pubblico di bambini e giovanissimi, si basa sulla solidità dell'idea artistica e commerciale: gli autori sono tutti professionisti che hanno guadagnato il rispetto e la "street credibility" portando avanti e mostrando in presa diretta – piattaforme social, Youtube in primis – progetti forti, interessanti, coinvolgenti, eticamente importanti e schierati. Hanno quindi un dialogo diretto col proprio pubblico e un forte potere di ingaggio.

4 Fumettologica, *I fumettisti italiani hanno invaso il mondo*, 12 Marzo 2025.

Altra loro pubblicazione di rilievo per la capacità di intercettare uno dei grandi temi del nostro tempo di grande attualità per tutte le età ma ancora più per il pubblico giovanile è *A Panda piace... capirsi* di **Giacomo Bevilacqua**, un volume autobiografico frutto di anni di studi personali alla ricerca di una nuova consapevolezza di sé. Panda, il suo protagonista, ci aiuta a capire i meccanismi che scatenano paura, ansia e stress, consigliando pratiche ed esercizi che possono insegnare al lettore come contrastare le emozioni negative e adattarsi a loro, prendendosi cura del proprio corpo e della propria mente. Il libro è stato studiato appositamente per essere fruibile da un pubblico ampio, a partire dai più giovani (che potrebbero incontrare per la prima volta questi sentimenti) ed è stato supervisionato dallo psicologo Stefano Lasaponara, PhD in Neuroscienze Cognitive presso il Dipartimento di Psicologia dell'Università La Sapienza di Roma.

Anche una formula ormai storica, codificata, come quella del settimanale **Topolino**, edito da **Panini Comics** (Modena), a gennaio 2025, ha trovato una maniera inedita e curiosa per destare immediatamente una grande attenzione da parte della critica e dei media, con delle versioni dell'albo con una **storia in dialetto** milanese, catanese, napoletano e fiorentino, disponibili solo nelle rispettive regioni. Il pubblico ha apprezzato l'idea curiosa, portando ad esaurire la tiratura. Ad aprile 2025, su grande richiesta dei lettori, è stata la volta di un nuovo albo, con un'avventura in dialetto barese, romanesco, torinese e veneziano. A coordinare il gruppo di linguisti che ha lavorato alle versioni locali c'è il professor Riccardo Regis, docente di Linguistica italiana dell'Università degli Studi di Torino, che ha corredato gli albi di un approfondito saggio sui dialetti.

Altro progetto che fonde qualità del made in Italy, arte del fumetto e nazional popolare, è **Foodmetti**, ideato dallo chef Cristiano Tomei, dal fumettista **Giuseppe Camuncoli** e dalla casa editrice **Saldapress** (Reggio Emilia), combina il mondo dei fumetti con l'enogastronomia slow food e Km 0. A ottobre 2024 *Foodmetti* ha curato la ristorazione ufficiale di **Lucca Comics&Games**, ospitando lo **Chef Bruno Barbieri**, in presenza e come protagonista di un albo speciale di **Diabolik**, intitolato *Le Regole dell'Hotellerie*, realizzato grazie alla collaborazione con la casa editrice **Astorina** (Milano), subito diventato oggetto di culto tra i collezionisti. Il progetto mette in dialogo due mondi di punta del made in Italy: il fumetto e l'alta cucina, rappresentata da uno degli chef più celebri e riconoscibili a livello nazionale e internazionale. La storia e le illustrazioni omaggiano la cultura dell'ospitalità, della cucina e della ristorazione italiana, con riferimenti espliciti a piatti tipici, alle regole dell'hôtellerie e all'attenzione per la qualità e il dettaglio: tutti elementi riconosciuti a livello internazionale come tratti distintivi del made in Italy.

È stata inoltre presentata l'esclusiva birra artigianale di Blasfamous, realizzata da **Birrificio Baladin** in collaborazione con **Astra/Star Comics** e dedicata alla nuova creazione della fumettista **Mirka Andolfo**; l'**Antico Pastificio Morelli**, storico pastificio artigianale che da cinque generazioni produce pasta in Toscana, nella Valdarno, ha usato la sua pasta per un viaggio nei condimenti, nel gusto e nell'immaginario del giapponismo, da Giacomo Puccini a Yoshitaka Amano. Nella Bottega Foodmetti era disponibile la speciale confezione di pasta *The Butterfly Effect*, dedicata all'edizione di Lucca Comics & Games

2024. La pasticceria **Lisita** di Mondragone ha invece presentato delle sfogliatelle in una confezione speciale – a tiratura limitata e numerata – dedicate al Commissario Ricciardi, il celebre personaggio di Maurizio De Giovanni, realizzate in collaborazione con **Sergio Bonelli Editore** che ne pubblica le storie a fumetti.

Dalla scorsa edizione di Lucca Comics&Games è partita anche la mostra del maestro giapponese Yoshitaka Amano, che dal fumetto spazia e mixa illustrazione, pittura, animazione, videogiochi, alta moda. La mostra, che è stata la più grande e completa mai dedicata ad Amano in Occidente, intitolata *Amano Corpus Animæ*, ha celebrato 50 anni di carriera dell'artista, mostrando le sue opere più iconiche, tra cui quelle di *Final Fantasy*.

Oltre alle grandi fiere mainstream (oltre a Lucca Comics & Games, in Italia c'è il Napoli Comicon) e agli eventi più commerciali e orientati all'intrattenimento, in cui il fumetto si affianca a cosplay, videogiochi e cultura pop, nel nostro Paese non mancano anche i **festival di fumetto di ricerca** come, ad esempio, il *Treviso Comic Book Festival* (ventiduesima edizione) o **ARFI** a Roma (undicesima edizione), organizzato e diretto da una squadra di professionisti del settore con il sostegno istituzionale di Roma Capitale. Nello specifico, quest'ultimo rappresenta un caso unico nel panorama italiano perché contemporaneamente mainstream - per la sua capacità di attrarre pubblico, media e grandi nomi - ma anche festival di ricerca, per la sua attenzione al fumetto come linguaggio artistico e la valorizzazione delle realtà indipendenti e sperimentali. Basti pensare che nell'edizione 2025 ha visto la più grande "self area" di un festival mainstream mai realizzata in Italia, con la presenza di 70 realtà autoprodotte tutte insieme sotto lo stesso tetto. L'area, curata dall'artista Francesca Protopata, ha visto anche tre mostre dedicate. Tra le novità più recenti, tra i festival di ricerca, e con una vocazione ancora più marcata verso la sperimentazione, l'approfondimento tematico e il dialogo interdisciplinare (cinema, filosofia, letteratura, arte contemporanea) c'è il festival **A occhi aperti. Disegnare il contemporaneo**, curato dall'associazione **Hamelin** (Bologna). Non si limita a mostrare il valore artistico del fumetto contemporaneo, ma si interroga sui modi in cui questo linguaggio esplora questioni che attraversano la società contemporanea: ogni edizione del festival è costruita intorno a un argomento che raccoglie alcune delle questioni più urgenti del nostro presente. La sua seconda edizione (novembre 2024), ad esempio, è stata centrata sul rapporto tra corpo e paesaggio, affrontando temi come la crisi climatica, le trasformazioni identitarie e il fragile equilibrio tra esseri umani e ambiente.

La stessa **Lucca Crea**, oltre al mega evento transmediale di Lucca Comics&Games, da alcuni anni con il festival **Lucca Collezionando**, in primavera, porta avanti degli spazi dedicati allo **slow comics**, con approfondimenti ai temi anche più sociali del fumetto. Il termine *slow comics* (connesso al concetto di *slow journalism*) indica un approccio al fumetto che privilegia la lentezza, l'approfondimento e la qualità rispetto alla produzione veloce e alla logica della novità continua tipica della produzione seriale mainstream. Quest'anno tre incontri col pubblico erano destinati anche alla **formazione giornalistica** in collaborazione con l'**Ordine dei giornalisti della Toscana**.

Il mondo del fumetto italiano (e non solo) mostra una netta e dichiarata opposizione all'uso dell'intelligenza artificiale nella produzione creativa. Questa contrarietà si manifesta sia sul piano culturale sia su quello commerciale e politico. La percezione dominante tra autori, autrici, lettori e lettrici è che l'utilizzo di AI generative rappresenti un pericolo concreto per la tutela della creatività, l'originalità autoriale e la sostenibilità professionale del lavoro nel settore.

Negli ultimi mesi si sono susseguiti episodi significativi a conferma di questo rifiuto collettivo. La statunitense DC Comics (che ha creato alcuni dei personaggi più iconici del genere supereroistico come Superman, Batman e Wonder Woman), ad esempio, è stata costretta a ritirare alcuni albi annunciati, dopo che si era diffusa la notizia – mai ufficialmente smentita – dell'uso di AI generativa per la creazione di alcune tavole. Ad aprile 2024 la DC Comics ha scelto di non pubblicare una serie di copertine *variant*⁵ annunciate, realizzate dal disegnatore cinese Daxiong, a seguito di segnalazioni della comunità fumettistica di sospetto uso delle AI per la realizzazione. Stessa sorte a giugno 2024 per Francesco Messina: la DC Comics ha bloccato l'uscita delle sue copertine accusate di essere realizzate con l'AI e ha fermato ulteriori produzioni con l'autore.

In Italia, Lucca Comics & Games ha dovuto prendere le distanze da una campagna pubblicitaria promossa da Italo Treni in occasione dell'edizione 2024: l'illustrazione, realizzata con strumenti di intelligenza artificiale, ha generato un'ondata di critiche e malcontento tra gli artisti, portando alla sua rimozione e al comunicato di scuse ufficiale di QMI – The Art of Entertainment, azienda che gestisce i contenuti movie e gli sponsor non endemici della manifestazione. Nel comunicato, QMI si scusa per “il mancato controllo e la superficialità” con cui hanno trattato un tema così importante, spiegando che si assume tutte le responsabilità di quanto successo, sollevando di fatto sia Lucca che Italo dall'accaduto.

A marzo dello scorso anno, il Romics ha dovuto cancellare il workshop *Visionary AI – Guarda l'Invisibile. Crea l'Impensabile*, un incontro di exponential ecosystem building finalizzato a scoprire come l'intelligenza artificiale stia ridefinendo confini del possibile in settori quali il fumetto, l'illustrazione, i videogiochi, la narrativa e il cinema, previsto per l'edizione di aprile, dopo le centinaia di messaggi social contro questa iniziativa. Romics ha cancellato il post di annuncio e l'evento stesso e ha postato un messaggio dove si schiera dalla parte degli autori di fumetti dichiarando che “non ritiene che l'AI possa sostituire le capacità artistiche e il lavoro degli autori”.

Nonostante la crescente pressione tecnologica, dopo *Sunyata*, pubblicato da Eris Edizioni nel 2023 e *Nathan Never 379 Variant* pubblicato da Sergio Bonelli editore nel 2022, nessun fumetto pubblicato in Italia risulta finora realizzato (o almeno dichiarato come tale) con l'ausilio di intelligenze artificiali generative. La scelta è ben spiegata dalla posizione critica del fumettista **Lorenzo Ceccotti**, in arte **LRNZ**, premiato a *Cartoons on the Bay 2025* con il Premio Sergio Bonelli dedicato agli artisti che riescono a imprimere una propria voce autoriale in opere dalla forte crossmedialità tra fumetto e prodotti audiovisivi⁶. Fumettista che, ricordiamolo, ha fondato European Guild for Artificial Intelligence Regulation (EGAIR),

5 Le copertine variant sono una versione alternativa della copertina di un albo rispetto a quella dell'edizione standard, spesso realizzate da artisti differenti o con stili particolari e prodotte in tirature limitate, distribuite in occasioni speciali (come fiere o eventi).

6 Occasione in cui ha dichiarato: “Non sono contro la tecnologia ma contro il modello di business di alcune aziende che sfruttano dati protetti da copyright senza autorizzazione, facendo concorrenza agli artisti con le loro stesse opere”.

associazione contro lo sfruttamento dei dati nell'arte generata dall'AI, che rappresenta oltre 100mila artisti impegnati.

Il tema dei diritti professionali resta, infatti, una delle grandi criticità strutturali del settore. In Italia, la figura del "fumettista" non ha ancora un riconoscimento giuridico o contrattuale chiaro, il che rende estremamente difficile la costruzione di un fronte unitario in difesa di compensi equi, tutele previdenziali, proprietà intellettuale e regole trasparenti per l'uso delle opere. La frammentazione tra sceneggiatori, disegnatori, coloristi, letteristi e la varietà dei rapporti di lavoro (freelance, cottimo, prestazioni occasionali) contribuiscono a una precarietà strutturale.

In questo contesto, si segnala il lavoro continuo e prezioso di sensibilizzazione svolto da Mestieri del Fumetto (MeFU), ACTA, l'associazione Autori di Immagini e Autori e Diritto di Emanuele

Sciarretta e Katja Centomo. Il loro impegno complessivo va dal supporto diretto ai professionisti o esordienti del settore, all'elaborazione di una proposta normativa che riconosca finalmente la figura professionale del fumettista, tutelandone diritti economici e morali, e promuovendo una cultura del rispetto dell'autorialità in un settore ancora in un limbo giuridico.

Suggerimenti di lettura

- Zerocalcare, *Quando muori resta a me*, Bao Publishing, 2024.
- AAVV, *Manga Issho n. 1 e 2*, Star Comics, 2025.
- Giacomo Bevilacqua, *A Panda Piace... Capirsi*, Gigaciao, 2024.

Ricambio generazionale, tecnologia, gender gap e transizione ecologica: le rivoluzioni a doppia velocità nell'era della musica liquida¹

È una continuità nel segno di un progressivo ma ormai definito cambiamento, quella che connota l'attuale fotografia del comparto musicale italiano. Per il settimo anno consecutivo il mercato discografico è in crescita con un incremento dell'8,5% nel 2024, che ci posiziona ancora come il **terzo più importante dell'Unione Europea** dopo Germania e Francia. **Lo streaming resta l'elemento trainante**, rappresentando il 67% dei ricavi complessivi con una crescita del 13,5% e gli abbonamenti alle piattaforme di streaming ancora come quota più rilevante (+17,1%), grazie all'offerta di un accesso illimitato a **cataloghi sempre più ampi e diversificati**. Segno più anche per il segmento del video streaming (+14,1%) e dei diritti connessi (+ 2,6%); flessione solo del download (-12,7%) e delle sincronizzazioni (-4,8%). Diminuzione, quest'ultima, che può essere letta come il risultato di una competizione sempre più intensa nel mercato delle licenze musicali e di una lieve riduzione degli investimenti in questo ambito. Il supporto fisico resta un tassello importante ricoprendo il 13% dei ricavi totali nonostante, nel complesso, abbia registrato un calo del 2,1%, imputabile alla sostituzione del Bonus Cultura con le nuove Carte Cultura, che hanno incentivato in misura minore l'acquisto di musica registrata: il vinile resta comunque un supporto caro agli italiani, con una crescita del 6,8% che in questo caso ci pone come l'ottavo mercato a livello globale².

Coerentemente con quanto evidenziato negli ultimi anni, tre sono gli aspetti principali che caratterizzano **la lenta ma nitida trasformazione del consumo musicale** in Italia nell'ultimo decennio, quello che potremmo considerare dell'affermazione della "musica liquida"³. Il primo: **la predominanza del repertorio locale** che, negli ultimi dieci anni, è passato dal 59% all'84% degli spazi all'interno della classifica annuale. Il secondo: l'importanza dei ricavi dalle royalty della **musica italiana all'estero**, con una crescita del 140% in soli cinque anni. Fra le etichette traino di entrambi i fenomeni, ancora **Bomba Dischi** (Roma) che, a conferma di questa tendenza, nel settembre 2024 ha organizzato

1 Realizzato in collaborazione con Chiara Colli – Battiti / Rai Radio 3. Dati di mercato forniti da Federazione Industria Musicale Italiana (FIMI).

2 IFPI e FIMI, *Global Music Report*, 2025.

3 Ibidem.

a Parigi *Les Nuits De La Bomba*, festival di due giorni con artisti del proprio catalogo (Calcutta, Giorgio Poi, Ariete, Franco126 tra gli altri).

Il terzo aspetto: **un grande ricambio generazionale** dei consumatori e degli artisti, che non si è registrato in modo così radicale in altri comparti dell'industria culturale italiana. Dal 2014 al 2024, l'età media dei nomi presenti nella Top Ten annuale è diminuita del 31,7%⁴. Un dato che ormai da diverse edizioni trova riscontro negli ascolti della kermesse musicale italiana più nota al mondo, Sanremo, con un pubblico che nel 2025 ha raggiunto in media l'84,3% di share per la fascia tra i 15 e i 24 anni, con un picco dell'88,4% nella finale. Un'edizione che, anche a livello di interazioni social, è risultata la più giovane di sempre, grazie al 66% di audience compreso tra i 14 e 35 anni, che ha consentito una crescita delle interazioni social pari a +40% rispetto al 2024⁵. Ma la tendenza all'abbassamento dell'età media del pubblico si riscontra anche in un contesto diametralmente opposto a quello della musica pop, come **l'Accademia di Santa Cecilia di Roma**, tra le più antiche istituzioni musicali del mondo, fondata nel 1585. Nella stagione 2023/24, nell'ambito di un generale incremento di pubblico (+27%) e degli incassi (+42%), è riuscita ad aumentare anche la presenza dei giovani under 35 - grazie a formule di biglietteria e attività pensate ad hoc - con un'età media del pubblico che oggi è di 12 anni inferiore rispetto al 2017⁶.

Un cambio di modelli di consumo che, più in generale, si accompagna a una fruizione basata più sull'accesso che sul possesso e che guarda più alle novità che al catalogo (nel 2024, l'82% di streaming proviene da brani pubblicati dal 2010 in poi)⁷. Rispetto alla **produzione discografica** si definiscono e confermano alcune tendenze. Nel contesto di un generale rafforzamento o incremento di interesse verso le musiche tradizionali delle proprie terre d'origine, con **artisti che recuperano elementi popolari o legati al folklore**, spicca a livello locale e nazionale la **fiorentina scena napoletana**: l'elettronica di **Liberato** (Bomba Dischi), il rap di **Geolier**, il cantautorato in dialetto de **La Niña e Ste** (prodotta dall'etichetta napoletana **Tendent's**, focalizzata sulla produzione e digital strategy per artisti emergenti e affermati, soprattutto nell'area urban, pop e hip hop), la disco funk mediterranea di **Pellegrino & Zodiaco** (prodotto dalla napoletana Early Sounds, punto di riferimento per la diffusione del cosiddetto "suono Napoliterraneo") e **Bassolino** (prodotto da due etichette discografiche: la berlinese Jakarta Records e la napoletana **Periodica Records**, che rappresentano rispettivamente la scena internazionale e quella partenopea dedicata alla "neapolitan electronics e funk music"), il pop alternativo di **Thru Collected** (Bomba Dischi).

Dall'underground, si affaccia a livello più emerso l'**hyperpop** - intersezione tra pop/cantautorato ed elettronica/mondo digitale, prodotto da artisti molto giovani e veicolato soprattutto attraverso social (Twitch) e piattaforme di streaming (Soundcloud), un genere definito il "Pop post pandemia della Gen Z". Tra i casi più rappresentativi del fenomeno, che hanno fatto anche da apripista, **Pop X** (Bomba Dischi) e **Arssalendo** (prodotto dalla milanese **Grazie1000**). Una scena frastagliata e in continuo divenire, fotografata nel 2024 dalla raccolta *Pseudotape vol. 3: Pseudomania*⁸.

4 Ibidem.

5 Nell'edizione scorsa, lo share medio del pubblico giovane (15-24 anni) era lievemente superiore, con l'85,2%. Enzo Mazza, *Sanremo 2025: il trionfo della "total audience" digitale*, Agenda Digitale, 17.02.2025.

6 Giovanna Mancini, *Accademia di Santa Cecilia, incassi aumentati del 42% nel 2023. In crescita i giovani*, Il Sole 24 Ore, 3.09.2024.

7 IFPI e FIMI, *Global Music Report*, 2025.

8 Gabriele Vallaro, *Pseudospettri - Pseudotape vol. 3: Pseudomania*, Rockit, 16.06.2024.

Infine, l'apertura di diversi artisti più sperimentali alle **contaminazioni con le musiche dal mondo** (cumbia, afrobeat, suoni mediorientali e musiche sudamericane). Tra questi **Go Dugong** (prodotto da **42 Records**, nata sull'asse Bologna/Roma e divenuta etichetta di riferimento della scena indie italiana), **Archivio Futuro (La Tempesta)**, etichetta discografica indipendente di Pordenone fondata dai Tre Allegri Ragazzi Morti), **Cacao Mental** (La Tempesta), **Laura Agnusdei** (prodotta dalla bolognese **Maple Death Records**, tra le etichette underground più influenti degli ultimi anni che puntano su sonorità sperimentali e non convenzionali che spaziano tra noise, avant-pop, punk, psichedelia, industrial e rock'n'roll). In particolare, con il suo secondo album *Flowers Are Blooming In Antarctica*, Laura Agnusdei – sassofonista e compositrice, classe 1991 – unisce la ricerca sonora tra jazz e musica esotica, con un interesse per le tematiche ambientali, e in particolare il cambiamento climatico, in chiave fantascientifica. L'album è anche la prima uscita della collana *Opale*, che esplora **nuove sinergie a livello di distribuzione nell'interazione tra musica e fumetto**: una collaborazione tra l'etichetta Maple Death e la casa editrice Canicola (Bologna), che si caratterizza per formati, contenuti e linguaggi innovativi, un progetto nato per valorizzare artisti dell'Emilia-Romagna⁹. Un altro esempio delle nuove, possibili interazioni tra musica, fumetto e arti multimediali, è stata **Tre Allegri Ragazzi Morti EXPO**, mostra evento con musica, fumetti, animazioni e installazioni, curata da Paola Bristot per il trentennale della formazione guidata dall'illustratore Davide Toffolo, ospitata da novembre 2024 a marzo 2025 al Palazzo del Fumetto di Pordenone. Nell'ambito della **transizione ecologica**, il 25 agosto 2024 si è svolto un evento storico e possibile modello futuro rispetto alla riduzione dell'impatto ambientale degli eventi dal vivo: il concerto a Bristol *Act 1.5* dei **Massive Attack**, formazione da sempre impegnata sul fronte della sensibilizzazione delle tematiche ambientali e sociali. Un evento in cui, anche grazie alla collaborazione con il Tyndall Centre for Climate Change Research, i Massive Attack sono riusciti a **ridurre le emissioni di carbonio del 98%** rispetto a un concerto tradizionale. Tra le strategie: la sostituzione del sistema di generatori diesel con uno a batterie; un servizio di catering completamente vegano, con una riduzione del 89% delle emissioni legate al cibo; la predisposizione di mezzi elettrici gratuiti, tra cui navette e treni extra. Nel 2025 i Massive Attack saranno in tour in Italia, con una data al Medimex di Taranto che potrebbe rappresentare un'opportunità per sensibilizzare il pubblico italiano sull'importanza di rendere la musica dal vivo più sostenibile¹⁰.

Tra gli artisti italiani, a mettere al centro il tema della sostenibilità nei propri tour, c'è ancora una volta **Elisa**, in coerenza con quanto fatto nel tour del 2022. A giugno di quest'anno, infatti, la cantante friulana di fama internazionale ha speso molte energie per abbassare l'impatto del suo concerto a San Siro, avvalendosi della collaborazione di numerosi soggetti, tra cui il Comune di Milano, **Music Innovation Hub** - polo per l'innovazione della filiera musicale italiana con sede a Milano - e Fondazione Cariplo. A partire dalla criticità maggiore riscontrata nel precedente tour legata all'alimentazione del palco: questa volta l'energia utilizzata è stata fornita dal biofuel Hvo, un composto da materie di scarto e biomasse agricole che ha ridotto le emissioni del 70%. Biocombustibile che oggi costa il

9 Emilia Romagna Music Commission, *Flowers Are Blooming In Antarctica*, 31.01.2025.

10 Riccardo Liguori, *Il concerto vegano dei Massive Attack batte record mondiale di basse emissioni*, Green Me, 10.03.2025.

35% in più e per questo non è ancora molto utilizzato nel settore; tuttavia, se si diffondesse maggiormente, le economie di scala lo renderebbero conveniente. A questo si è aggiunto il potenziamento dei mezzi pubblici, una raccolta differenziata più efficace, una campagna di riuso dei vestiti e la riqualificazione di una ex cava, grazie all'uso di piante che ripuliscono il terreno dagli agenti inquinanti (dove rinascerà il parco Plantasia). Il lento processo di consapevolezza e divulgazione rispetto alla riduzione dell'impatto ambientale della musica dal vivo trova un possibile fronte di sviluppo nella nascita a inizio di quest'anno della rete **Ecoritmi**, formata da Fondazione Roma Tre, Teatro Palladium, Eticae-Stewardship in action e Margine Operativo. La rete segue attualmente due progetti, sostenuti dal Ministero della Cultura, tra cui "R.E.T.E – Riuso, ecologia, tecnologia, empowerment nella gestione sostenibile degli eventi di spettacolo (2024/2025)", che ha presentato un Protocollo per gli eventi sostenibili nel mondo culturale durante il convegno *Musica Sostenibile* a Roma.

Nell'ambito della produzione discografica, l'innovativa startup **Greenyl** (San Giuliano Milanese), torna a far parlare di sé con un'uscita importante. L'azienda che produce i primi vinili PVC-free in Italia, grazie a un composto in plastica certificato al 99% e prodotto con l'80% di energia rinnovabile da pannelli fotovoltaici, nel marzo del 2025 ha pubblicato le ristampe di cinque album degli anni 80 di **Adriano Celentano**.

Tra i **festival che hanno aperto a una riflessione sull'impatto ambientale** degli eventi musicali, oltre ai già menzionati Sherwood (Padova), Heroes (itinerante), Tones On The Stones (Verbano-Cusio-Ossola), Elementi (Emilia-Romagna), dal 2023 **Green Days** (Saluzzo, Cuneo) esplora la tematica della sostenibilità (ambientale, sociale ed economica) attraverso i linguaggi della musica, del cinema, del teatro e dell'arte. Organizzato dall'associazione Ratatoj APS e con una forte vocazione divulgativa, per la sua terza edizione ha collaborato con il progetto *RobinWood*, impegnato nella tutela e cura dei boschi del territorio circostante, avviando un progetto per la creazione di un bosco¹¹. A fronte di un consumo musicale sempre più veloce e veicolato dai social network, quelli della transizione ecologica, dell'inclusività e del "gender gap" nel comparto musicale restano ambiti in cui i modelli del passato sono nel pieno di una lunga e lenta evoluzione. Il tema della **parità di genere e della presenza femminile in ogni settore produttivo** inizia a dare segnali di una discussione in atto ormai da anni. Due nomi su tutti: **Caterina Barbieri** - compositrice e musicista nata a Bologna nel 1990, tra i nomi più autorevoli nell'ambito dell'elettronica internazionale contemporanea - nominata Direttrice Artistica del Settore Musica della Biennale di Venezia per il biennio 2025-2026. **Marta Salogni**, produttrice e ingegnere del suono originaria di Brescia ma da anni attiva con il suo studio a Londra, pluripremiata a livello internazionale, nel 2024 ha ricevuto anche il premio di "Produttrice dell'anno" nell'ambito della prima edizione italiana dei "Billboard Women in Music", destinato alle donne che lavorano nella musica finalmente istituito anche in Italia. Gli esempi di donne in ruoli finora generalmente ricoperti da uomini, seppur ancora in netta minoranza, corrispondono al tentativo di trovare nuovi modelli e riferimenti efficaci, sensibilizzando rispetto alla necessità di una compensazione del profondo squilibrio della presenza di artiste nelle classifiche, negli eventi dal vivo, di professioniste in ambiti come

11 Cinema Teatro Magda Olivero, *Green Days Festival 2025: Presentazione 3ª edizione*, 6.03.2025.

quello della produzione o della direzione artistica, rispetto ai loro corrispettivi maschili. Al movimento internazionale **Keychange**, nato nel 2019 per “contribuire alla trasformazione della industria musicale incoraggiando l'assoluta parità di genere” e da qualche anno attivo anche in Italia in sinergia con **Music Innovation Hub**¹² e **FIMI**, si unisce a livello globale **Spotify Equal**, campagna mondiale che promuove la parità e celebra il contributo delle donne nel mondo dell'audio. Il programma prevede supporto concreto sulla piattaforma e sui canali editoriali di Spotify, con un aumento di visibilità sia nel Paese d'origine sia a livello internazionale, anche attraverso le playlist *Equal Global* e quelle locali, tra cui *Equal Italia*¹³. Tra le ambasciatrici della versione italiana del progetto: Madame, Clara, Laura Pausini, Loredana Berté, Raffaella Carrà e BigMama. Dal punto di vista dei numeri, in Italia Equal ha raggiunto 144 milioni di ascolti totali delle playlist sulla piattaforma con un aumento del 18% degli ascolti delle cantanti italiane tra 2022 e 2023. Giunto alla sua undicesima edizione nel 2025, **Linecheck Music Meeting and Festival**, cuore pulsante della **Milano Music Week**¹⁴, è l'evento di riferimento per i professionisti della musica su alcuni dei temi di attualità sopra menzionati (inclusione, parità di genere, transizione ecologica, social network e trend musicali) offrendo panel, sessioni di matchmaking, workshop, tavole rotonde e showcase che permettono agli operatori del settore – italiani e internazionali – di incontrarsi, scambiare idee e avviare collaborazioni. Più in generale, la Milano Music Week rappresenta un momento chiave per il comparto, mettendo assieme, tra i suoi partner promotori, i rappresentanti dell'industria musicale italiana in tutti i suoi settori (Fimi, Assoconcerti, Assomusica, Nuovo Imaie e Siae) e offrendo un'importante occasione di networking.

Il settore musicale è anche quello in cui la rapida evoluzione dell'Intelligenza Artificiale sta creando le sfide maggiori: relativamente al diritto d'autore e alla possibilità che la tecnologia sia una risorsa e non un limite per la creazione artistica. Il tema è stato affrontato alla fine marzo 2025 in occasione del convegno **Musica e intelligenza artificiale: opportunità, rischi e la sfida della regolamentazione**, organizzato da SIAE e FIMI e ospitato dal Ministero della Cultura. Un confronto che vede tre attori principali – artisti ed industria musicale, settore tecnologico e istituzioni – che ha preso le mosse dall'approvazione, pochi giorni prima da parte del Senato, del DDL relativo all'AI che mira a normare lo sviluppo tecnologico dei modelli, sia riguardo la tutela del diritto d'autore sia in materia di professioni intellettuali. Secondo il CEO di FIMI Enzo Mazza, è necessario immaginare modelli di business che garantiscano all'intera filiera di beneficiare delle innovazioni: permettendo, da un lato, che i titolari dei diritti raggiungano un'equa remunerazione, dall'altro consentendo alle piattaforme di sviluppare le proprie potenzialità, ad esempio per mezzo di licenze specifiche. La regolamentazione sembra essere tanto imprescindibile quanto complessa: secondo SIAE e FIMI, dal punto di vista normativo lavorare su provvedimenti che riguardino la fase di input sarebbe più efficace nel tutelare gli aventi diritto; secondo Google, sarebbe preferibile concentrarsi sui meccanismi di opt-out a livello internazionale per facilitare la nascita di nuovi operatori e non favorire solamente le realtà già consolidate sul panorama dell'AI generativa¹⁵. Ancora in ambito tecnologico, tra le startup più innovative nate negli

12 FIMI, *Parità di genere: in Italia arriva Keychange, il progetto che sta rivoluzionando il ruolo delle donne e delle minoranze di genere nella music industry mondiale*, 8.08.2019.

13 Da Spotify iniziative per promuovere nuovi talenti e parità di genere, *Il Sole 24 Ore*, 8.07.2024.

14 Settimana dedicata alla musica, nata nel 2017 dalla volontà del Comune di Milano, Assomusica, FIMI, Nuovo Imaie e SIAE.

15 Davide Poliani, *Musica e AI in Italia, prove tecniche di collaborazione*, Musicbiz, 25.03.2025.

ultimi mesi si distinguono **Forte!** (Saluzzo) e **Ticketoo** (Lazio). La prima, nata nel maggio 2024, velocizza e migliora il lavoro di chi si occupa di produzione e post-produzione musicale con l'utilizzo dell'intelligenza artificiale, concentrandosi in particolare sull'automatizzazione nella preparazione al lavoro di mixing¹⁶. La seconda, nata nel 2022, si occupa di vendita sul mercato secondario di biglietti per concerti, trasporti ed eventi sportivi attraverso una piattaforma digitale creata proprio per la compravendita sicura e trasparente di ticket tra privati. Attraverso un'applicazione consente di vendere, acquistare, ma anche rivendere a un altro fan il proprio biglietto in caso di imprevisto, senza perdere così i soldi spesi. Il progetto è stato pensato e realizzato con l'intento di incentivare uno scambio sicuro e semplice tra utenti, oltre che di promuovere un consumo sostenibile attraverso la rivendita di soli titoli digitali¹⁷. Se l'intelligenza artificiale viene percepita da molti artisti e case discografiche come un possibile limite alla creatività e al rispetto del diritto d'autore, c'è chi ribalta il punto di vista anche parlandone nella propria musica. È il caso di **Marracash**, che nel suo ultimo album *È finita la pace*, in gran parte incentrato sulla perdita dell'autenticità e la dimensione sempre più performativa dell'individuo contemporaneo, ha incluso un brano intitolato *Mi sono innamorato di un AI*: secondo l'artista, in un contesto ipercapitalistico disumanizzante, il problema non è l'intelligenza artificiale in sé ma l'adattamento dell'uomo a una mentalità algoritmica, sempre alla ricerca di ciò che sia più redditizio e performativo.

Tra provocazione e riflessione, il 2025 ha visto anche la nascita di **Saremo AI Music Festival** (Bologna), primo festival in cui ogni elemento – canzoni, cantanti, immagini e strategie di comunicazione – è stato creato e gestito dall'intelligenza artificiale. La vera innovazione risiede nella gestione integrata da parte dell'AI di tutto il sistema di comunicazione del Festival: ogni cantante virtuale è gestito da un manager AI dedicato, un agente AI che genera ogni giorno i post social e modifica la strategia comunicativa del proprio cantante in funzione della posizione in classifica e delle reazioni degli utenti sui social. Ciliegina sulla torta, le notizie e le polemiche, generate anch'esse dall'intelligenza artificiale¹⁸. Un festival virtuale che nasce proprio durante un'edizione che dal punto di vista delle canzoni e degli artisti in gara, sembra aver mostrato meno audacia rispetto al passato recente, con testi e musiche poco innovativi e un'età media lievemente più alta delle precedenti. Una tendenza che però non ne ha intaccato il successo complessivo, con numeri che continuano a essere molto alti, sia come ricavi pubblicitari, sia come spettatori medi per puntata che per coinvolgimento dei giovani.

Suggerimenti di lettura

- Julie Ackermann, *Hyperpop*, Produzioni Nero, 2025.
- Shain Shapiro, *Ecosistemi musicali. Come la musica può migliorare i luoghi in cui viviamo*, EDT, 2024.
- Alberto Piccinini e Giovanni Robertini, *Maxi-rissa. I diari della trap*, Nottetempo, 2025.

16 *Forte! chiude un round pre-seed da 320mila euro*, Startup-news, 13.11.2025.

17 *In che modo questa startup sta contrastando il fenomeno del bagarinaggio*, Forbes, 8.03.2024.

18 <https://saremo festival.ai/>.

Patrimonio culturale: la gestione di musei, luoghi della cultura e siti UNESCO¹

Tra le novità più rilevanti e caratterizzanti l'anno appena trascorso, si annoverano gli interventi preparatori per il **Giubileo a Roma**, la programmazione culturale di **Pesaro (2024) e Agrigento (2025) Capitali Italiane della Cultura**, e di **Gorizia Capitale Europea della cultura** (insieme a Nova Gorica in Slovenia) e l'iscrizione dell'**Appia Antica nella lista del Patrimonio Mondiale UNESCO**. La programmazione di interventi sul patrimonio culturale è, inoltre, ancora fortemente segnata dalle sostanziose risorse messe a disposizione dal **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)** che ha visto ad oggi quasi **7 miliardi di euro (circa il 4% dei fondi complessivi) investiti per il settore culturale**. Nei dati relativi al 2025 recentemente pubblicati dal Ministero della Cultura si registra una crescita di **visitatori e introiti di musei, monumenti e aree archeologiche statali** con una distribuzione dei flussi concentrata soprattutto su un paio di raggruppamenti regionali identificabili in **Lazio, Toscana e Campania** e, al nord, su **Lombardia, Piemonte, Veneto e Friuli-Venezia Giulia**².

Lo stesso Ministero ha rinnovato³ la sua organizzazione definendo quattro Dipartimenti e sopprimendo il Segretariato generale, insieme ad altre direzioni centrali e regionali, portando contemporaneamente a conclusione il primo corso-concorso di formazione dirigenziale per il rinnovo della direzione dei musei statali.

Sempre in ambito ministeriale è da segnalare l'adozione del cosiddetto **Piano Olivetti per la cultura**⁴ voluto per promuovere la rigenerazione culturale delle periferie, delle aree interne e svantaggiate attraverso lo sviluppo della cultura come bene accessibile, la valorizzazione delle biblioteche, la promozione dell'editoria libraria e la tutela degli archivi⁵. Un provvedimento che assicura anche il finanziamento stabile di cinque Istituti - Giunta storica nazionale, Istituto italiano per la storia antica, Istituto storico italiano per l'età moderna e contemporanea, Istituto italiano di numismatica, Domus Mazziniana - e della Fondazione Memoriale della Shoah di Milano.

Allargando lo sguardo, il *trend* che trova maggiore riscontro nelle esperienze di gestione del patrimonio culturale ha certamente a che fare con lo **sviluppo applicativo delle tecnologie digitali per la loro valorizzazione e fruizione**, attraverso tour virtuali, video immersivi, mappe intelligenti, esperienze multisensoriali.

A livello nazionale continua il progetto della *Digital Library*, ad opera dell'**Istituto Centrale per la Digitalizzazione del Patrimonio Culturale – Digital Library** (ufficio

1 Realizzato in collaborazione con Alessio Re - Segretario Generale Fondazione Santagata per l'Economia della Cultura.

2 <https://cultura.gov.it/dati-della-cultura>

3 Con il DM 5.9.2025, rep 270.

4 DL n.201 del 27.12.2024.

5 In dettaglio, la legge destina 34 milioni di euro per le biblioteche e la filiera dell'editoria libraria (30 milioni di euro per l'acquisto di libri da parte di biblioteche storiche e di prossimità; 3 milioni di euro per favorire l'apertura di nuove librerie da parte di giovani fino a 35 anni di età; 1 milione di euro per sostenere la vendita di libri nei piccoli centri abitati con popolazione inferiore ai 5.000 abitanti).

del Ministero della Cultura istituito appositamente nel 2020), con il compito di attuare l'intervento di digitalizzazione del patrimonio culturale italiano (previsto dal PNRR per un valore di 5000mln di euro) e l'app *Musei Italiani*, app ufficiale del Sistema Museale Nazionale, sviluppata dalla **DG Musei del Ministero** con fondi PNRR nell'ambito del *Progetto Ad Arte*, che fornisce agli utenti informazioni sui luoghi della cultura e consente l'acquisto online di titoli di ingresso (al momento aderiscono 406 musei e parchi archeologici italiani, ma l'obiettivo è di estenderlo agli oltre 4.900 musei pubblici statali).

Inoltre, la **Scuola Nazionale del patrimonio culturale** continua ad investire sul progetto *Dicolab*, che ha individuato 10 hub territoriali a copertura di tutto il territorio nazionale recentemente attivati per accelerare, attraverso un capillare progetto di formazione rivolto a operatori del patrimonio culturale, le competenze sugli strumenti digitali.

Guardando alle singole esperienze di particolare rilievo è quanto realizzato dalla **Reggia di Caserta**. Con il programma ***La Reggia di Caserta in Digitale***, il museo ha portato a termine un piano di modernizzazione dei sistemi e servizi digitali realizzato in collaborazione con la **Fondazione Kainōn** (Roma), attiva nella valorizzazione del patrimonio culturale italiano attraverso l'applicazione di nuove tecnologie avanzate e nuovi strumenti digitali. Tra i diversi progetti volti a modernizzare l'offerta culturale della Reggia ricordiamo, in primis, il nuovo sito internet istituzionale, sviluppato secondo il paradigma dei Linked Open Data (LOD), grazie a cui oggi il museo è un nodo attivo della rete della conoscenza culturale mondiale, con un patrimonio digitale interoperabile, accessibile, arricchibile e riutilizzabile. I dati pubblicati sul sito possono, infatti, essere collegati e integrati facilmente con altri dataset disponibili sul web, nazionali e internazionali (come DBpedia, Wikidata, biblioteche, archivi, etc.). Questo favorisce la creazione di una rete informativa ampia e distribuita, arricchendo automaticamente il patrimonio informativo della Reggia con dati provenienti da fonti esterne, in aggiornamento continuo. Il tutto permette ricerche avanzate e personalizzate a vantaggio di studiosi, sviluppatori, istituzioni e cittadini. La strategia di modernizzazione digitale della Reggia ha inoltre portato alla realizzazione del videogioco esplorativo/narrativo *One Day at Reggia di Caserta* che consente di vivere una giornata immaginaria alla corte borbonica, ricreata attraverso la dinamica del sogno. Così facendo si uniscono narrazione storica, gioco e tecnologia per coinvolgere nuovi pubblici (inclusi giovani e famiglie), permettendo di esplorare virtualmente ambienti e collezioni anche poco accessibili dal vivo, attraverso un linguaggio coinvolgente, immersivo e interattivo. Nonché la realizzazione di un modello di realtà virtuale per il Parco Reale, dal titolo *Svelare il Giardino di Vanvitelli*: una ricostruzione del disegno originario di Luigi Vanvitelli, accessibile tramite visori VR presso la Reggia e online tramite il sito museale, che permette di esplorare il giardino così come era stato concepito dall'architetto, confrontandolo con la situazione attuale e offrendo una narrazione immersiva.

Anche il **Parco archeologico di Ercolano** - che ha portato a termine i restauri della *Casa del Colonnato Toscanico* e della *Casa del Sacello di legno*, e completato (insieme al **Parco archeologico di Pompei**) l'aggiornamento del piano di gestione UNESCO - ha

investito nel digitale dotandosi di una nuova *App Ercolano Digitale*, disponibile in 9 lingue, e fruibile attraverso la connessione WiFi e LIFI del Parco. App che consente di accedere a un sistema di risorse online, a molteplici servizi e contenuti 3D e a informazioni che arrivano automaticamente sui dispositivi fornendo contenuti contestuali rispetto alla posizione dei visitatori, che possono scegliere tra cinque percorsi in base a tema, età e tempi di percorrenza.

A **Brera**, i mesi precedenti l'inaugurazione di **Palazzo Citterio** e la nascita della *Grande Brera*, sono stati occasione per sperimentare una modalità innovativa di fruizione del patrimonio artistico e culturale, attraverso la realtà aumentata e la tecnologia Noor, sviluppata dalla start up milanese **Proteus**. Il progetto ha reso possibile una "Brera aumentata", dove i visitatori sovrappongono contenuti digitali (informazioni contestuali, approfondimenti storici, ricostruzioni tridimensionali e narrazioni multimediali) sulle opere e negli spazi della Pinacoteca di Brera, utilizzando dispositivi mobili o appositi visori, per accedere a livelli informativi aggiuntivi e vivere un'esperienza personalizzata e coinvolgente. Le applicazioni digitali di Brera non finiscono qui, con una serie di iniziative tra cui lo sviluppo di una app gratuita di riconoscimento immediato (senza QR code) delle opere attraverso la videocamera degli smartphone, a complemento di audioguide e visite guidate. Ad aver realizzato quest'app che facilita la visita anche in spazi ridotti come quelli di Palazzo Citterio e si arricchisce anche di percorsi dedicati a pubblici fragili (ipovedenti, ciechi e sordi) è **Inera**, un'azienda specializzata in soluzioni digitali per la cultura e il turismo, con sede a Pisa.

Tra le esperienze più interessanti si possono citare, inoltre, i progetti sviluppati dal **Museo Virgilio di Mantova**. Sulla base di un concept espositivo innovativo curato dalla **Scuola Holden**, il museo ha realizzato un'app che arricchisce la visita con contenuti multimediali capaci di amplificare l'esperienza: ogni postazione, dotata di QR Code, permette di accedere a dettagli aggiuntivi e approfondimenti sonori e visivi. È stato progettato un percorso interattivo, *My Virgilio*, in cui il visitatore ha l'opportunità di creare un proprio profilo del poeta, scegliendo tra quattro archetipi: Virgilio Nascosto (riflessivo e appartato), Virgilio Maestro (guida e studioso), Virgilio Epico (voce della Storia), e Virgilio Umano (conoscitore delle passioni umane). Inoltre, è stata progettata anche una mappa interattiva che illustra tutti i luoghi – a Mantova e non solo – in cui trovare ulteriori testimonianze virgiliane.

Da segnalare anche il progetto *Musei High Tech* promosso dal Coordinamento Regionale Lazio di **ICOM Italia** in partnership con **Sòphia High Tech**, specializzata nello sviluppo di componenti per i settori aerospaziale e difesa, che ha messo a disposizione le proprie competenze avanzate nella progettazione, prototipazione e realizzazione di soluzioni tecnologiche con l'obiettivo di avviare progetti sperimentali per l'applicazione delle tecnologie dell'industria 4.0 per il patrimonio culturale. L'iniziativa ha premiato il **Parco archeologico del Colosseo** per un progetto di stampa 3D dell'iscrizione di Lampadio. Tecnologie queste anche alla base del progetto *HEART* ideato dall'azienda leccese **Spe3D**, che fa uso di stampa 3D e tag NFC, per rendere l'arte accessibile a chiunque, oltre i limiti

fisici e le barriere architettoniche, e su cui lavora con continuità anche il **Santa Chiara Lab** dell'**Università di Siena** sviluppando progetti orientati all'accessibilità dei beni culturali nei musei, negli allestimenti temporanei, nelle iniziative culturali. **L'integrazione crescente delle tecnologie digitali all'interno del patrimonio italiano riguarda anche l'intelligenza artificiale (AI) utilizzata in ambito museale per offrire servizi al pubblico e un'esperienza di visita più immersiva e completa.** Il 14% delle istituzioni culturali sta sperimentando l'uso di AI generativa⁶ sia per attività di comunicazione o creazione di contenuti per newsletter o social media, sia per orientare l'offerta di servizi al pubblico. Ad esempio, a Torino è nato *Ama Gramsci*, un chatbot di AI generativa in grado di dialogare con l'utente, nato dalla romana **DM Cultura** (specializzata nella progettazione, sviluppo e implementazione di soluzioni digitali per il settore culturale, in particolare biblioteche, musei e archivi) con la **Fondazione Istituto Piemontese Antonio Gramsci** di Torino (tra i vincitori delle *Linee guida per la trasformazione digitale in ambito culturale* della **Fondazione Compagnia di San Paolo**). Il percorso, realizzato in stretta collaborazione con l'**Archivio Gramsci** e con il supporto della **Fondazione Polo del '900**, ha portato alla creazione del primo prototipo di motore di fruizione archivistica tramite AI a partire dai fondi archivistici Ezio Bosso e Circolo culturale Arturo Toscanini, di cui sono in corso i progetti di digitalizzazione, e in connessione con il Fondo di Michele Straniero. Si tratta di digital storytelling che, grazie all'AI, valorizza la fruizione dei documenti d'archivio, tarando il prodotto narrativo sulle necessità degli utenti. Altro chatbot di grande interesse è *Culture matters*, dello studio di design milanese **BSD Design**, impegnato nello sviluppo di soluzioni digitali per la cultura con particolare attenzione all'AI. Esempio di chatbot di nuova generazione, in cui empatia, personalizzazione e sostenibilità sono al centro di un'esperienza conversazionale progettata per valorizzare il patrimonio culturale e rispondere alle esigenze di un pubblico contemporaneo. Il chatbot è, infatti, in grado di dialogare in modo naturale con i visitatori di musei e spazi culturali (turisti e cittadini residenti) grazie all'impiego di tecnologie AI e principi di *conversational design* avanzato, che puntano a ridurre le pause e le rigidità tipiche delle conversazioni con assistenti virtuali tradizionali. A questo si aggiunge la capacità di instaurare una relazione empatica con l'utente, adattando tono di voce, linguaggio e contenuti alle esigenze e alle emozioni espresse dall'interlocutore. Il tutto garantisce informazioni personalizzate su opere e percorsi, attraverso un'offerta accessibile e multilingue che integra contenuti multimediali e si adatta a diversi pubblici - inclusi bambini e persone con disabilità - migliorando l'engagement di un target soprattutto giovane e *young adult*, rendendo ogni visita un'esperienza immersiva e inclusiva. Valore aggiunto in più è la finalità per cui è stato sviluppato, ossia contribuire alla sostenibilità del turismo culturale: *Culture matters* è, infatti, nato per la valorizzazione di siti del patrimonio italiano meno conosciuti, limitando il fenomeno dell'over tourism e distribuendo maggiormente i flussi turistici.

O ancora il progetto *AI for MUSE*, che nasce dalla collaborazione tra **Università di Torino e Politecnico**, con il sostegno di Fondazione Compagnia di San Paolo, e che utilizza l'AI per creare collegamenti tra opere anche su collezioni differenti e ne struttura

6 Osservatorio Innovazione Digitale per la Cultura del Politecnico di Milano, 2024. Il dato si riferisce ai luoghi del patrimonio culturale italiano; nello specifico: musei, monumenti, aree archeologiche e teatri.

di nuove nello spazio virtuale. Il Dipartimento di Automatica e Informatica del Politecnico ha sviluppato un'AI espressamente dedicata all'ambito dei musei e delle collezioni: *CoreAI*, che crea in modo automatico connessioni trasversali a cui potrebbe pensare un esperto di Storia dell'Arte, considerando contemporaneamente diversi aspetti quali il periodo artistico, la corrente di appartenenza, lo stile, il soggetto e le affinità formali. La sperimentazione coinvolge otto realtà museali: Reggia di Venaria Reale, Museo Egizio, Palazzo Madama, GAM- Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea e MAO - Museo d'Arte Orientale, Museo Nazionale del Cinema, Museo Nazionale dell'Automobile e Pinacoteca Agnelli.

Tra le regioni che hanno impegnato più risorse per migliorare la fruizione, l'accessibilità e la conservazione del patrimonio culturale attraverso le tecnologie e l'AI, c'è **l'Emilia-Romagna** con 15 milioni di euro investiti. Tra gli interventi finanziati con maggiori **connessioni con l'integrazione dell'AI alla valorizzazione del patrimonio culturale**; c'è **Digital City Heritage**, il nuovo hub phygital (fisico e digitale) del patrimonio culturale del **Comune di Modena** per conoscere la storia e valorizzare la memoria della città, sostenuto con circa 1 milione di euro. Grazie alla creazione e gestione del *Digital Twin* della città, ovvero un gemello digitale tridimensionale e dinamico che riproduce in modo preciso il territorio urbano, i suoi edifici, le infrastrutture e i punti di interesse culturale, il progetto utilizza l'AI per elaborare una grande mole di dati urbani (raccolti da strumenti avanzati come il LiDAR e sensori digitali) per generare modelli 3D accurati e aggiornati della città. Il tutto è utile sia a prevedere criticità, pianificare interventi di manutenzione, ottimizzare la gestione dei servizi pubblici e migliorare la conservazione del patrimonio culturale, sia per offrire percorsi di visita personalizzati, suggerendo contenuti e itinerari sulla base delle preferenze e dei comportamenti degli utenti. Guardando ad operazioni su scala urbana merita interesse anche il progetto promosso dal **Comune di Padova** *Phygital Padova: dalle stelle di Giotto al cloud – innovazione, conoscenza, emozione per il turismo*, che prevede una serie di interventi tra cui la nuova *Padova card*, uno strumento digitale per semplificare l'accesso ai beni culturali e ai servizi turistici, incentivando una distribuzione più equilibrata dei visitatori tra i principali punti di interesse (come la Cappella degli Scrovegni e la Basilica del Santo) e altre realtà culturali del territorio.

Grande attenzione continuano ad avere i temi ambientali, che si traducono in azioni di sensibilizzazione, in pratiche green e di decarbonizzazione nella gestione di siti e musei e più in generale nella ricerca di modelli gestionali di musei e istituzioni attenti al tema della sostenibilità. All'estero fanno scuola le iniziative di sensibilizzazione promosse da istituzioni come il Leopold Museum-Privatstiftung, a Vienna (mostra *A few degrees more* per descrivere cosa cambierebbe nella zona rappresentata dal quadro anche solo con +1°C o +2°C di aumento di temperatura); o il The British Museum che ha abbandonato la sponsorizzazione di British Petroleum per evitare il fenomeno dell'*artwashing*.

In Italia meritano segnalazione il **Palazzo Ducale di Genova** che si è dotato, attraverso il Piano Strategico 2025–2029, di una roadmap di sostenibilità con cui integra pratiche ecologiche, innovazione digitale e inclusione sociale, rafforzando il suo ruolo come centro culturale attento all'impatto ambientale e al benessere collettivo. Le principali azioni

previste per la riduzione di CO₂ riguardano, in primis, l'efficientamento energetico degli spazi attraverso sistemi a basso consumo, razionalizzazione dell'illuminazione e l'utilizzo di tecnologie più sostenibili per il riscaldamento e il raffrescamento. Altrettanto importante è la digitalizzazione dei processi e dei servizi per la gestione interna e per il pubblico, con connessa riduzione dell'uso della carta. E, non da ultimo, la gestione sostenibile degli eventi, privilegiando fornitori e materiali a basso impatto ambientale e promuovendo pratiche di mobilità sostenibile per visitatori e staff.

Il **Parco archeologico del Colosseo** promuove la sostenibilità con il progetto *Parco Green*, che include l'Oasi Aurum Coronarium, un'area verde con piante antismog che migliorano la qualità dell'aria e con il monitoraggio della presenza dell'avifauna locale per tutelare la biodiversità. Inoltre, ha installato arnie per la produzione del miele *Ambrosia del Palatino*, valorizzando l'ecosistema del sito e sensibilizzando i pubblici alle tematiche ambientali. Così come punta alla sensibilizzazione sui temi della sostenibilità ambientale il **Parco archeologico di Selinunte**, che promuove trekking, pedalate archeologiche e attività outdoor gratuite.

La **sostenibilità** è un tema rilevante anche **in chiave di impatto sociale**. Si registra infatti una sempre più diffusa sensibilità a misurare l'impatto culturale, sociale ed economico degli investimenti sul patrimonio culturale. Merita segnalazione il lavoro promosso dal **FAI (Fondo Ambiente Italiano)** per misurare, per la prima volta, le ricadute di uno dei suoi programmi di maggior durata e successo, *I Luoghi del Cuore*, che dal 2003 ha coinvolto oltre 41.000 siti diffusi su tutto il territorio nazionale (l'83% dei comuni ha almeno un bene segnalato), rendendo possibile la realizzazione di 163 progetti di valorizzazione, concentrati soprattutto nelle aree interne (41% dei progetti finanziati). Progetti che hanno contribuito a rafforzare il legame tra le comunità e il patrimonio, attivare la partecipazione dei cittadini, in particolare delle scuole, creare coesione e promuovere il volontariato, attirando, dal punto di vista economico, nuove risorse per i territori. A livello delle singole istituzioni il **Museo Egizio di Torino** ha promosso un secondo studio di impatto, che ha riscontrato una ricaduta di 412,6mln di euro sul territorio della Città Metropolitana di Torino, registrando un notevole incremento rispetto ai 187 milioni registrati nella precedente misurazione (2017). La spesa diretta attribuibile al museo è stimata in 195,6 milioni di euro, e comprende le spese interne (beni, servizi e stipendi) e le spese dei visitatori. Anche la spesa diretta da parte dei turisti è cresciuta, passando da 83 milioni nel 2021 a 223 milioni nel 2023. Inoltre, un aspetto importante riguarda le donazioni: il 73% dei torinesi e il 70% dei residenti della Città Metropolitana sono disposti a sostenere economicamente il museo, mostrando un forte legame affettivo e culturale con l'istituzione.

Sempre in tema di musei, si conferma il **trend in crescita degli abbonamenti museali**, tendenza rilevata dall'**Associazione Abbonamento Musei**, che gestisce un abbonamento che permette di visitare gratuitamente e ogni volta che lo si desidera musei, mostre, ville, castelli, giardini e siti archeologici aderenti al circuito in Piemonte, Lombardia e Valle d'Aosta. Nel 2023 ha registrato un aumento del 29% nel numero di abbonamenti venduti rispetto al 2022. Risultati ottenuti grazie a una rilevazione e gestione capillare dei dati degli

utenti e a strumenti digitali di promozione targettizzati. Tra questi anche l'applicazione, *all you can visit* (progettata da **Melazeta**, società modenese specializzata in soluzioni digitali e interattive) che permette di accedere a 480 musei nelle 3 regioni interessate.

Lo stimolo e l'attenzione a favorire **occasioni di partecipazione attiva alla cura del patrimonio culturale sempre più viene rivolto alle fasce più giovani** della popolazione. Il **Museo Nazionale della Scienza e Tecnologia Leonardo da Vinci** a Milano, ad esempio, ha inaugurato un nuovo spazio educativo dedicato su misura a bambini dai 3 ai 6 anni. Una sensibilità questa, che spesso va oltre le singole istituzioni culturali ed è condivisa a livello comunitario. È il caso, ad esempio, di **San Gimignano**, che dopo diversi anni di investimento su iniziative di partecipazione alla cura e interpretazione del proprio patrimonio storico (incluso nella Lista del patrimonio Mondiale UNESCO), e alla produzione artistica, ha allargato queste iniziative, grazie al ruolo promotore di **Fondazione Musei Senesi**, e al finanziamento di *Next Generation You* dell'UE, al territorio della provincia di Siena. Interessante registrare come altri territori UNESCO si siano attivati concretamente con analoghi strumenti di partecipazione. Tra questi, c'è l'**Ente Parco Nazionale delle Cinque Terre**, gestore del sito delle *Cinque Terre, Portovenere e le isole*, che con il progetto *UNESCO HERITAGE AWARENESS: Actions from Youth* ha lavorato sul coinvolgimento delle nuove generazioni (studenti delle scuole medie) con percorsi di community engagement e di educazione informale per aumentare la consapevolezza su valori e fragilità del territorio, in particolare rispetto alle pressioni derivanti dal turismo. O, ancora, il **Comune di Ivrea**, che ha istruito attività di disseminazione e di sensibilizzazione sui contenuti e gli obiettivi del nuovo Piano di Gestione del sito rivolte a tutte le scuole superiori della città.

Connesso al tema della partecipazione attiva alla cultura è anche la **relazione tra patrimonio e welfare culturale**, all'accessibilità fisica e cognitiva al patrimonio come strumento di cura. Mentre all'estero si segnalano esperienze come il *Museum on Tour*, avviato ad Amsterdam dal Rijksmuseum per portare diverse riproduzioni realistiche nelle RSA per anziani locali, in Italia il Sistema Musei Toscani per l'Alzheimer, creato nel 2018, è stato rilanciato nel 2024 con la definizione di programmi museali specifici per le persone con demenza. Sempre in Toscana, la Regione ha messo in atto una serie di finanziamenti per progetti di welfare culturale nelle aree interne attraverso il *Fondo Sociale Europeo (FSE+ 2021-2027)*. Tra questi, il progetto **dell'Unione dei 10 Comuni della Valdichiana Senese**, che ha destinato un investimento di un milione di euro al welfare culturale per promuovere attività culturali e sociali che favoriscano la coesione comunitaria nelle aree più periferiche e meno urbanizzate della Toscana. Anche il **Comune di Bologna**, grazie ai finanziamenti europei, ha fatto in modo che nel suo Sistema museale civico i medici di base possano prescrivere attività museali ai loro pazienti quale strumento di benessere.

Infine, in uno scenario internazionale caratterizzato da grande competizione tra Paesi, da non trascurare è il ruolo di riferimento che la gestione del patrimonio culturale esercita sempre nel nostro Paese, attraverso progetti di cooperazione e diplomazia culturale. Questo vale in particolare in contesti in via di sviluppo, si veda il **Piano Mattei per Africa e il Mediterraneo allargato**, in contesti di crisi (Medio Oriente e Ucraina) e all'interno

delle reti internazionali istituzionali che presidiano i temi culturali, in primis l'UNESCO, che quest'anno ha portato (in partnership con la Royal Commission di Al-Ula) alla Biennale di Architettura di Venezia la mostra *Deep Surfaces*, dedicata all'esplorazione del ruolo dell'architettura multifunzionale nei centri visitatori dei siti UNESCO, con particolare attenzione a come questi spazi contribuiscano a valorizzare, interpretare e rendere accessibile il patrimonio mondiale, le Riserve della Biosfera e i Geoparchi. Sul fronte UNESCO l'Italia ha recentemente iscritto l'**Appia Antica** alla Lista del Patrimonio Mondiale, dando corpo a un progetto, coordinato per la prima volta direttamente dal Ministero, che ha coinvolto ben 4 regioni (Lazio, Campania, Basilicata, Puglia) e un territorio articolato lungo circa 1000 km di estensione tra Roma e Brindisi. Sempre in ambito UNESCO, si è tenuto un bilancio a 20 anni dalla creazione del Network delle Città Creative che fa emergere alcune esperienze italiane come buone pratiche internazionali per migliorare la coesione sociale e lo sviluppo economico. Tra queste **Parma** con il progetto *Cabina di Regia*, nato per promuovere l'unicità del territorio valorizzando le eccellenze alimentari; **Bologna**, con diverse iniziative sulla promozione della produzione e consumo di musica nei luoghi della cultura; o ancora **Biella** con il progetto *Arcipelago* ideato da **Cittadellarte**, un laboratorio collaborativo di partecipazione e sviluppo territoriale allargato a diverse comunità.

Suggerimenti di lettura

- Nicolette Mandarano, *Il digitale per i musei. Comunicazione, fruizione, valorizzazione*, Carocci Editore, 2024.
- Guido Candela, Antonello E. Scorcu, *Economia delle Arti*, Zanichelli, 2024.
- Fondazione Santagata, *4C – deCarbonizzazione in Campo Culturale e Creativo*, Quaderni della Fondazione Santagata per l'Economia della Cultura, 2025.

Performing arts: temi emergenti e nuove sfide¹

Per quanto concerne le performing arts, il 2024 ha confermato la ripresa avviata dopo la crisi pandemica, a livello produttivo e sul versante della partecipazione. Rispetto alla fase pre-Covid il pubblico complessivamente è infatti aumentato. Confrontando l'ultimo biennio, si rileva che rispetto al 2022 **la percentuale delle persone che nel 2024 ha partecipato a spettacoli dal vivo**, sia per il teatro, sia per i concerti, **è passata dal 18% al 28%.**² Dagli ultimi dati disponibili diffusi dalla SIAE, emerge altresì che nel 2024 gli spettatori delle attività teatrali (che comprendono anche la lirica)³ sono stati 28,2 milioni (con un incremento rispetto all'anno precedente del 7,2%), la spesa è stata di 578,6 milioni di euro (+7%) e le rappresentazioni sono state 153.014 (+ 4,5%). Passando all'**ambito legislativo**, è stata procrastinata al dicembre 2026 l'emanazione del **Codice dello Spettacolo** (il testo che dovrà ridefinire il quadro normativo del settore), già previsto da una legge del 2017, i cui decreti attuativi erano attesi proprio nel 2024. Per contro è stato convertito in legge il Decreto **Misure urgenti in materia di Cultura**, che vede quale momento centrale il **Piano Olivetti per la Cultura** comprendente diverse misure finalizzate alla promozione e allo sviluppo del settore culturale. È da rilevare che in prima battuta il piano non comprendeva lo spettacolo, introdotto successivamente su sollecitazione dell'AGIS Associazione Generale Italiana Spettacolo, che rappresenta per il sistema dello spettacolo – in una fase in cui sembra avanzare la disintermediazione, la perdita di ruolo dei corpi intermedi – un importante punto di riferimento. Conta infatti due federazioni e 43 associazioni di categoria per un totale di 13.305 aziende, 9.374 delle quali attive nello spettacolo dal vivo e le restanti nel cinema. Sempre in merito alle performing arts, nel 2023 (ultimi dati disponibili) gli organismi che afferiscono ad AGIS hanno realizzato 94.500 spettacoli (il 45,5% del dato nazionale) per 39,4 milioni di spettatori (il 72,2% del dato nazionale), con un incasso di oltre 1 milione e 175 mila euro (il 79% del dato nazionale). Va sottolineato che l'Associazione, attualmente presieduta da Francesco Giambone, nel 2025 festeggia i suoi 80 anni dalla costituzione.

Gli andamenti del mercato del lavoro riferiti settore emergono in maniera evidente dai dati elaborati dall'INPS sull'**occupazione**, che nonostante la ripresa post pandemia ha segnato un decremento, seppur lieve, confermando criticità le cui origini sono comunque di antica data. I lavoratori afferenti specificamente allo spettacolo – premesso che l'INPS accomuna i lavoratori dello spettacolo dal vivo e del settore audiovisivo, essendovi figure attive in ambedue le aree – **nel 2024 sono stati 292.178 con una flessione rispetto all'anno precedente del 3,5%.** Tale risultato vede una serie concause prevalentemente di

1 Realizzato in collaborazione con Antonio Taormina – Docente Dipartimento delle Arti, Università di Bologna.

2 Fonte: SWG – Confcommercio, *Osservatorio sui consumi culturali degli Italiani*, 2024.

3 Rapporto SIAE 2024. I settori che nel Rapporto SIAE rientrano nelle attività teatrali sono: il teatro la lirica, la musica, la danza, il circo e gli spettacoli viaggianti e gli organismi multidisciplinari.

ordine produttivo, a tale proposito va rilevato che il 2024 ha rappresentato un periodo di particolare difficoltà per le produzioni cinematografiche. Tra le categorie che hanno subito il calo maggiore vi sono gli attori, attestati nello stesso anno a 83.435 con una flessione rispetto all'anno precedente del 13,4%, mentre **concertisti e orchestrali** (37.707) **sono aumentati del 4,6%**, e gli amministratori (2.077) del 5,9%. Venendo al tipo di **occupazione**, complessivamente prevalgono i lavoratori a tempo determinato che sono il 61,4%, quelli a tempo indeterminato si attestano al 17,8% e gli stagionali al 20,8%⁴. La **componente femminile** incide solo per il 42,3%, con un contenuto incremento rispetto al 2023 quando la percentuale era del 42,1%.

Complessivamente si registrano dunque andamenti quasi costanti, ma in termini di stabilità e continuità si conferma una sostanziale dicotomia tra le figure professionali, laddove la precarietà colpisce in maniera prevalente le figure dell'area artistica⁵. In tale ambito non è dunque raro il ricorso al *multiple job holding*, ovvero lo svolgimento contemporaneo di più attività professionali, non sempre attinenti alle vocazioni e agli studi di provenienza. Onde affrontare tale criticità, era stata istituita sulla base di una legge di settore⁶ l'indennità di discontinuità, entrata in vigore nel 2024, finalizzata a riconoscere le attività afferenti alla professione ma non riconducibili alla mera rappresentazione, quali i periodi di studio e le attività formative. Il provvedimento si è rivelato in realtà meno efficace rispetto alle aspettative, a causa dei prerequisiti richiesti per potere accedere a tale forma di sostegno, ritenuti elevati; è stato infatti modificato, nello stesso anno, attraverso la legge di Bilancio 2025, che ha portato il numero minimo delle giornate retribuite nell'anno precedente a quello della richiesta da 60 a 51 e il reddito massimo imponibile da 25.000 a 30.000 euro.

Per quanto riguarda la **produzione**, parallelamente a proposte più dichiaratamente riconducibili al mainstream di ispirazione televisiva, nella stagione 2023-2024 sono stati presentati diversi spettacoli particolarmente innovativi. Ci riferiamo in primo luogo ad **adattamenti per il teatro di testi narrativi**, riscritture che hanno consentito di metterne in luce le potenzialità drammaturgiche. Tra questi, *Trilogia della città di K.*, un progetto di Federica Fracassi e della compagnia **Fanny & Alexander** (Ravenna) diretto da Luigi Noah De Angelis e prodotto dal **Piccolo Teatro** di Milano. Lo spettacolo, tratto dall'omonimo romanzo di Ágota Kristóf con l'adattamento e la drammaturgia di Chiara Lagani, ha visto numerosi riconoscimenti. Come migliore spettacolo del 2024 ha infatti ricevuto sia il Premio della critica, sia il premio Ubu 2024, ma in questo caso ex-aequo con *La ferocia*, tratto dall'omonimo best seller di Nicola La Gioia, ideato dalla compagnia pugliese **VicoQuartoMazzini** (Terlizzi, Bari), adattato per la scena da Linda Dalisi, diretto da Michele Altamura e Gabriele Paolocà, prodotto da più enti, tra i quali RomaEuropa Festival. Ambedue gli spettacoli si sono aggiudicati più premi Ubu. *Trilogia della città di K.* per la regia, le scene, e il disegno delle luci, tutti a firma di De Angelis, e per il progetto sonoro di Mirto Baliani e Emanuele Wiltsch Barberio; *La ferocia* per la migliore attrice, Francesca Mazza, il migliore attore, Leonardo Capuano e per le luci di Giulia Pastore. Due spettacoli tratti da grandi romanzi così come *Ho paura torero*, un altro degli spettacoli di punta della passata

4 Di questi i dipendenti sono il 74,5% e gli autonomi il 25,5%.

5 Le giornate medie retribuite nell'anno 2024 sono state per gli attori 17 (erano 16 nel 2023), per gli amministratori 181 (184 nel 2023) e per i concertisti e orchestrali 38 (39 nel 2023).

6 Si fa riferimento alla Legge 106/22 "Delega al Governo e altre disposizioni in materia di spettacolo".

stagione, adattamento per la scena di Alejandro Tantanian e Lino Guanciale dell'omonimo testo di Pedro Lemebel. Prodotto dal Piccolo Teatro di Milano e diretto da **Claudio Longhi** – che del Piccolo Teatro è anche direttore – ha visto l'interpretazione di uno straordinario **Lino Guanciale**, confermato uno degli attori più versatili e di talento del nostro Paese. Tra gli altri riconoscimenti del 2024, vogliamo ricordare Le Maschere del Teatro Italiano attribuite per il migliore spettacolo di prosa a *Come tremano le cose riflesse nell'acqua* scritto e diretto da **Liv Ferracchiati** e per la migliore regia a Peter Stein per *Crisi di nervi*, di Cechov.

Spettacoli come *Trilogia della città di K.* e *Ho paura torero* sicuramente tra i più apprezzati della stagione 2023-2024, sono accomunati dall'essere adattamenti di testi nei quali la **dimensione politica gioca un ruolo rilevante** che le messe in scena efficacemente restituiscono.

L'aspetto politico è altresì al centro dello spettacolo *A place of safety. Viaggio nel Mediterraneo centrale* ideato dalla compagnia bolognese **Kepler 452** e prodotto da diversi enti teatrali nazionali, primo tra questi **Emilia-Romagna Teatro ERT / Teatro Nazionale**, con il sostegno dell'Unione Europea, scritto e diretto da Nicola Borghesi e Enrico Baraldi, realizzato in collaborazione con l'ONG Sea-Watch ed Emergency. Un esempio di **teatro partecipato** – in scena ci sono anche veri rappresentanti della nave di soccorso Sea-Watch 5 – nato dal reale coinvolgimento della compagnia, nel luglio 2024, alle attività dell'equipaggio per poi riportare sulla scena riflessioni, emozioni, voci della società civile in mare. Forse non è azzardato parlare di un nuovo "teatro politico".

Per le performing arts il 2024 si è rivelato un anno denso di progetti, di confronti, di incontri su temi ormai ricorrenti e altri emergenti. Non sono mancate proposte nuove e stimolanti nel campo dello **spettacolo digitale**. Tra queste l'installazione multimediale *Hybridy* ideata da Alberto Barberis, prodotta dall'**Associazione COORPI** (Torino), con il supporto del programma *Per Chi Crea* gestito dalla **SIAE**, della **Fondazione Piemonte dal Vivo**, e della **Lavanderia a Vapore**, centro di residenza per la danza di Torino. *Hybridy*, pensata per un solo fruitore alla volta, utilizza cuffie per l'ascolto e una sorta di zaino vibrante delegato, senza l'uso di visori VR, al coinvolgimento fisico dello spettatore. Esplora le relazioni possibili – armoniche e conflittuali – tra corpo e macchina, tra digitale e analogico, tra natura e tecnica. *Hybridy* ha debuttato nell'ambito di **ZED Festival 2024**, svoltosi a Bologna, durante il quale è stato anche presentato il numero zero del **Prix ViDa Italia**, primo premio nazionale dedicato alle produzioni originali di videodanza e danza XR promosso da una rete nazionale di organizzazioni del settore. La giuria, composta da Elisa Guzzo Vaccarino (giornalista), Elena Cervellati (docente presso Dams di Bologna) e Ariella Vidach (coreografa), ha premiato ex aequo i due cortometraggi che a loro giudizio hanno meglio esplorato il linguaggio della video danza: *Elegia 1938* di Licia Arosteguy (Brasile), basato sull'omonima poesia di Carlos Drummond e *Life left behind* di Valia Phyllis Zwart (Norvegia), un drammatico "road movie".

Non meno rilievo ha assunto negli ultimi anni il tema dell'intelligenza artificiale, argomento al centro di innumerevoli convegni; le sue applicazioni al settore dello

spettacolo rivelano potenzialità e criticità, si pensi alle implicazioni legate al diritto d'autore, ma anche agli scioperi avvenuti nel 2023 e 2024 negli Stati Uniti da parte dei professionisti del cinema onde sollecitare scelte chiare in merito alla sua applicazione.

Sul versante delle performing arts, nel nostro Paese spicca il progetto *Residenze Digitali* avviato nel 2020 da un'idea del **Centro di Residenza della Toscana** (Armunia - CapoTrave/Kilowatt), in partenariato, tra gli altri, con l'**Associazione Marchigiana Attività Teatrali AMAT**, il **Centro di Residenza Emilia-Romagna** (L'arboreto - Teatro Dimora e La Corte Ospitale) e la **Fondazione Piemonte dal Vivo/Lavanderia a Vapore**. Il progetto si propone di stimolare artiste e artisti delle arti performative all'esplorazione del digitale nell'ambito della loro ricerca; scaturisce dall'urgenza di utilizzare le potenzialità dello spazio digitale come luogo di incontro tra professioniste e professionisti del settore e il pubblico. Tra i progetti vincitori dell'edizione 2024, *Radio Pentothal*, di Ruggero Franceschini, che esplora l'uso **dell'intelligenza artificiale** e il suo impatto sulla comunicazione e sulla percezione della verità nel teatro. Si tratta di una performance immersiva in cui l'AI interagisce in tempo reale, rispondendo a domande o svolgendo compiti, mettendo in luce i limiti della comunicazione automatizzata rispetto alla complessità emotiva umana. Ed è un'esperienza immersiva anche *Neuralink Theatre*, ideato da **Filippo Rosati** attraverso la piattaforma *Umanesimo Artificiale*, che combina storytelling, gameplay interattivo e stimolazione sensoriale; indaga le nuove forme di interfacce neurali e le implicazioni etiche e filosofiche delle neurotecnologie, coinvolgendo gli spettatori in un ambiente virtuale innovativo.

Ma il settore culturale e creativo, in linea con il PNRR, sta attuando linee di intervento finalizzate anche alla **transizione ecologica**. Un processo favorito anche dal programma europeo Creative Europe laddove sostiene progetti come *Greenstage* che si avvale di partner di cinque paesi europei, tra questi il **Comune di Mantova** con la **rete 4D**, che comprende quattro compagnie di teatro contemporaneo, ovvero **Teatro Magro, Teatro all'improvviso, Carrozza Orfeo e Ars Creazione e Spettacolo**. Il progetto, che prevede anche produzione teatrali "Zero Waste", vede quale obiettivo centrale lo sviluppo di uno strumento di autovalutazione della sostenibilità per le arti performative (SAPA – Sustainability Assessment for the Performing Arts Tool) destinato agli operatori del teatro.

Della transizione ecologica si occupa anche la rete **Ecoritmi** – costituita da Fondazione Palladium Teatro Università Roma Tre, cooperativa Eticae-Stewardship in Action e Margine Operativo – che ha avviato, con il contributo della **Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura**, sulla base dell'intervento del PNRR relativo alla "Capacity building per gli operatori della cultura per gestire la transizione digitale verde", due progetti formativi sui temi ambientali: *Metamorfosi – Progettare cultura nel mondo che cambia* e *R.E.T.E. – Riuso, ecologia, tecnologia, empowerment per la gestione sostenibile degli eventi di spettacolo*. Tali percorsi sono rivolti a operatori, programmatori, compagnie e realtà imprenditoriali delle performing arts e della musica, articolati in attività laboratoriali su temi chiave quali la responsabilità sociale d'impresa, sostenibilità, accountability, rendicontazione e impatto socio- ambientale.

La sostenibilità coniugata all'ambiente rappresenta uno dei temi innovativi entrati di diritto nel dibattito sulle politiche per la cultura, anche a **livello accademico**. L'**Università di Bologna** ha infatti avviato nel 2024 la summer school *Performing arts e cultura sostenibile: riprogettare i territori* diretta dal Prof. Matteo Casari, che affronta la progettazione dello spettacolo nel rapporto con il territorio e la sostenibilità sociale, economica e ambientale, secondo una visione di cultural planning territoriale che ricomprende, oltre alla transizione ecologica del settore dello spettacolo, altri aspetti fondanti, quali il welfare culturale e le forme di finanziamento.

Venendo all'**Opera Lirica**, il 2024 ha visto la celebrazione della **Pratica del canto lirico in Italia** come Patrimonio Culturale Immateriale dell'Umanità dall'UNESCO (l'iscrizione era avvenuta nel dicembre dell'anno precedente) con l'evento *La Grande Opera Italiana, Patrimonio dell'Umanità* svoltosi all'Arena di Verona il 7 giugno. Promosso dal Ministero della Cultura e realizzato con la Fondazione Arena di Verona, è stato trasmesso in mondovisione. Il riconoscimento rafforza ulteriormente il ruolo del nostro paese nella scena culturale internazionale.

Nel 2024, pur non essendo giunte molte delle risposte attese dalle istituzioni centrali, le imprese e i professionisti del settore hanno mantenuto un alto livello qualitativo dell'offerta e non sono mancate coraggiose istanze innovative.

Suggerimenti di lettura

- Arcagni Simone e Lucio Argano (a cura di), *Libro bianco sullo spettacolo digitale dal vivo in Italia*, Luiss University Press, Roma, 2024.
- Ferrante Donatella e Francesca Velani (a cura di), *Spettacolo dal vivo: nuovi autori per nuovi pubblici*, FrancoAngeli, Milano, 2024.
- Pontremoli Alessandro, Alessandra Rossi Ghiglione e Giulia Alonzo (a cura di), *Teatro, Comunità e Innovazione. Venti anni di SCT Centre*, FrancoAngeli, Milano, 2024.

Tra pittura, intelligenza artificiale e mecenatismo *corporate*: l'impatto delle arti visive italiane¹

Se nel 2024 il mercato dell'arte globale ha rallentato per il secondo anno consecutivo e l'Italia ha scontato il ritardo di una revisione fiscale orientata al rilancio della competitività internazionale, il mondo delle arti visive si divide tra le nuove sperimentazioni del linguaggio pittorico, le sfide dell'intelligenza artificiale generativa e una nuova interpretazione dell'arte come strumento terapeutico per la collettività. In parallelo, sempre più cruciale diventa l'impatto dell'arte sul mondo delle aziende e delle imprese sulle ricerche artistiche, in un nuovo mecenatismo per i progetti culturali.

In un contesto globale di prolungata tensione economica e geo-politica, **le vendite dell'arte sono diminuite per valore**, con un risultato aggregato di **\$57,5 miliardi** e perdite del 12% rispetto al 2023². Scenari di guerra, instabilità geo-politica, quanto economica, tra inflazione, volatilità e alti tassi di interesse, uniti all'avanzare di nazionalismo economico e protezionismo commerciale, hanno orientato la seconda contrazione annuale consecutiva delle transazioni mondiali di opere d'arte.

A contare di più sono sempre gli Stati Uniti (al 43% delle vendite per valore), seguiti da Regno Unito e Cina, mentre l'Europa resta fuori dal podio, con **il mercato italiano, in particolare, che si è contratto del 10%**, anche a causa della mancata revisione fiscale sulle transazioni artistiche e di una legislazione scoraggiante sulla circolazione delle opere d'arte.

Su questi due fronti di maggior rilievo sono attive da tempo le principali associazioni di categoria degli operatori commerciali dell'arte, dal **Gruppo Apollo** ad **ANGAMC** e al consorzio di gallerie **Italics**. E anche con il loro impegno è stato, dopo anni, raggiunto il traguardo dell'approvazione dell'IVA agevolata al 5% per la cessione e le importazioni delle opere d'arte e degli oggetti da collezione, su cui è arrivato il parere favorevole dal Consiglio dei Ministri il 20 giugno 2025. Per fornire numeri in sostegno delle misure caldeggiate dalle associazioni di categorie era stato già promosso da Apollo il secondo rapporto dedicato alla misurazione del valore economico della filiera dell'arte visiva e delle attività economiche e professionali direttamente collegate a questo comparto in Italia³. La ricerca evidenzia un volume di affari generato dal settore nel 2023 di €1,36 miliardi, con un impatto economico complessivo di €3,86 miliardi, rendendo ancora più necessaria una misura fiscale in grado di **rilanciarne la produttività e competitività anche a livello internazionale**, tra i costi

1 Realizzato in collaborazione con Cristina Masturzo – Responsabile area mercato dell'arte, Artribune Magazine e Massimiliano Tonelli – Direttore editoriale, Artribune Magazine.

2 Arts Economics, *The Art Basel and UBS Global Art Market Report 2025*.

3 Cfr. Nomisma, *In Italia il mercato dell'arte è in difficoltà e risente anche dell'aliquota IVA più alta in Europa*, 25 marzo 2025. Il perimetro preso in considerazione dal report non include solo i settori direttamente coinvolti nel mercato dell'arte - come gallerie d'arte, antiquari e case d'asta - ma anche tutti gli operatori che collaborano in maniera organica e continuativa con la filiera (logistica, assicurazioni, fiere, restauratori, artigiani, istruzione e pubblicazioni).

operativi in costante aumento e **il gravare dall'aliquota più elevata in Europa, al 22%**, per la cessione di opere d'arte, mentre le nostre vicine Francia e Germania sono passate da tempo rispettivamente al 5,5% e al 7% per tutte le transazioni riguardanti il mondo dell'arte visiva.

A proteggere dunque la tenuta della filiera dell'arte e delle sue eccellenze - dai trasportatori ai restauratori, dai curatori agli artisti - è arrivata l'approvazione dell'articolo 8 del DL Omnibus da parte del Consiglio dei Ministri, che abbassa l'aliquota sulle cessioni e le importazioni di opere d'arte dall'attuale 22% al 5% nel 2026, il valore più basso in Europa. L'obiettivo è, infatti, rendere il Paese più competitivo nello scacchiere internazionale e incentivare la vitalità degli scambi nella filiera artistica, diffondendo benefici ai tanti tasselli che la compongono.

In attesa di verificare se, quanto e quando la revisione fiscale rilancerà la competitività italiana, spostandosi dalla commercializzazione dell'arte alle sue dinamiche produttive, **un interessante dialettica tra spinte contrastanti continua a caratterizzare gli scenari italiani**. E se l'innovazione tecnologica più contemporanea cerca spazi, ma stenta a trovare configurazioni riconosciute e durature, **permane un sentimento pittorico dominante**, in cui a indicare la rotta sono soprattutto le artiste e gli artisti che vengono ormai definiti come la **"Scuola di Venezia"**. Da Chiara Enzo e Barbara De Vivi a Nebojša Despotović e Iva Lulashi, da Valerio Nicolai e Thomas Braidia ad Andrea Kvas, Chiara Calore e Marta Naturale: in un elenco necessariamente incompleto, queste ricerche, che affondano le radici negli ultimi vent'anni e nel contesto artistico della Laguna⁴, hanno conquistato, negli ultimi anni, riscontri e riconoscimenti sia in contesti espositivi e istituzionali di rilievo, come la Biennale Arte, che nelle scelte di galleristi e collezionisti. A voler segnare un punto di partenza, che spiega anche la definizione, inconsueta in un mondo che è ormai lontano da nomenclature e raggruppamenti in scuole, questo va rintracciato nell'**Accademia di Belle Arti di Venezia**, e in particolare nell'ormai celebre **Laboratorio F** guidato da più di venticinque anni dal Professor Carlo Di Raco. Da qui è partita e continua ancora oggi con forza una ricerca distintiva sui mezzi e le possibilità della pittura contemporanea, con esiti variegati e personali: da una diffusa preferenza per la figuratività alle suggestioni coloristiche e all'ossessione realistica per il dettaglio, dalle estetiche neosurrealiste alla galassia di sapore vaporwave. Ad accomunare la scuola è, pertanto, più che uno stile unico, una metodologia condivisa, basata su un modello di apprendimento orizzontale e policentrico, in cui cruciale è il confronto, lo scambio, la relazione tra artisti di differenti generazioni, così come la cura e la responsabilità per quelle più giovani⁵.

Resta, invece, ancora da verificare **il rapporto tra arte e nuovi media**, in particolare quando entra in campo, nella produzione artistica, l'intelligenza artificiale, intesa non solo come strumento o tecnologia, quanto piuttosto come un campo di studio e ricerca⁶. Le sperimentazioni più recenti percorrono strade accomunate da una relazione intima con le macchine, non più basate solo su sistemi di istruzioni, ma su un approccio *machine-learning*, che addestra le reti neurali artificiali con enormi quantità di dati, così che possano imparare e migliorare nel tempo. Esempificativo di questi passaggi è il lavoro

4 D. Capra, *Atelier F. Una nuova scuola di pittura veneziana*, in *Pittura oggi. Da Emilio Vedova alle ultime tendenze*, *Annuario dell'Accademia di Belle Arti di Venezia*, Laterza, 2022. Sullo stesso tema, si veda anche S. Colletto, *Dalla Bevilacqua agli atelier collettivi. Comunità di relazioni a Venezia*, Quadriennale di Roma.

5 Cfr. D. Capra, *Atelier F. Una nuova scuola di pittura veneziana*, cit.

6 V. Tanni, *Conversazioni con la macchina. Il dialogo dell'arte con le intelligenze artificiali*, Tlon, 2025, p. 45.

di **Debora Hirsch** (San Paolo, 1967), artista di origini brasiliane, ma residente e attiva a Milano, autrice, tra gli altri, del progetto *Plantalia*, che fonde pittura, coding e AI. A partire dalla pittura, l'artista ha sviluppato dialoghi con la macchina, generando nuove immagini viventi e trasferendo la memoria di specie botaniche in via di estinzione in un archivio potenzialmente eterno su blockchain. Presentato a **Villa Bernasconi** a Cernobbio (Como) alla fine del 2023, il progetto ha poi viaggiato a Genova nel 2024, per la seconda edizione del programma culturale della piattaforma dedicata all'arte digitale **NEXUS**, dal titolo *Echoes of the Mediterranean* e a cura di Pietro Battarra e Pietro Cattai, trovando una nuova forma in una suggestiva installazione video di 150 metri quadrati, che sveltava, a 20 metri di altezza, sulla Terrazza Colombo, in cima al Grattacielo Piacentini.

Sullo stesso confine, dove arte e tecnologia trovano armonica e significativa convivenza, si muove da tempo anche l'artista **Quayola** (Roma, 1982), che al **MudaC di Carrara** nel 2024 ha esposto sculture in poliuretano espanso realizzate, sotto la sua supervisione, da algoritmi robotici e ispirate al non finito michelangiolesco e alle opere di Bernini. Utilizzando gli stessi robot impiegati nella lavorazione dei celebri marmi della città toscana per scolpire un gruppo di quattro opere (*Pluto #F_03_S4*) e un grande fregio (*Pluto and Proserpina Frieze #I_01*), ispirati al ratto di Proserpina nelle *Metamorfosi* di Ovidio, l'artista romano si è comportato dunque più da regista, che non da scultore tradizionale e, richiamandosi a precedenti artistici illustri, riproposti in un materiale industriale, ha evidenziato la relazione tra la storia e la contemporaneità della ricerca artistica, oltre che tra le possibilità creative e quelle tecnologiche, in **un'indagine sull'estetica degli algoritmi e sul ruolo dell'artista nel governarli**.

A questo panorama si aggiunge un'altra tendenza di un certo rilievo, anche lontano da logiche più prettamente commerciali, ovvero **il contributo delle arti visive al miglioramento della salute e del benessere dei suoi fruitori**. L'attenzione ai benefici delle pratiche artistiche in termini di impatto sociale e di benessere e miglioramento delle condizioni di salute delle persone è sempre più diffusa e riguarda diversi ambiti creativi ed artistici, come rilevato negli ultimi anni dalla presente ricerca che dedica al welfare culturale un approfondimento tutto suo. Due in particolare gli eventi di rilievo internazionale che hanno dato un importante contributo per rafforzare questo connubio: in primis, l'interessamento crescente dell'**Organizzazione Mondiale della Sanità** al tema, culminato in un report dedicato del 2019⁷, cui è seguito l'inserimento da parte della **Commissione Europea** della Salute tra i 21 assi del work plan Cultura 2023-2026, per integrare la cultura nelle politiche sanitarie e promuovere lo scambio di esperienze di successo, con particolare attenzione anche alla salute mentale⁸.

Le ricadute positive dell'esperienza dell'arte sulla salute motivano, da un lato, nuovi investimenti nella ricerca sul campo e, dall'altro, rendono particolarmente rilevanti le ricerche artistiche più votate a questo percorso. Vanno in questa direzione, tra tante, la ricerca e la pratica di **Reverie** e **Atelier dell'Errore**, per i quali **la dimensione laboratoriale e performativa dell'arte si fa relazione terapeutica**. Se l'artista e performer **Reverie**, originaria di Vinci (paese natale di Leonardo da Vinci in provincia di Firenze) e oggi attiva

- 7 D. Fancourt, S. Finn, *Health Evidence Network synthesis report; 67. What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review*, World Health Organization, 2019.
- 8 S. Nastro, *Arte e salute mentale: ancora un tabù? Rispondono 10 artisti e professionisti*, *Attribune Magazine*, 18/02/2025.

principalmente a Milano, ha trasformato la propria esperienza di disagio mentale in bandiera e fulcro della propria produzione artistica, l'**Atelier dell'Errore**, nato a Reggio Emilia nel 2002 su iniziativa dell'artista **Luca Santiago Mora** come laboratorio di arti visive per bambini neurodivergenti, oggi è un vero e proprio collettivo artistico, con progetti realizzati in tante istituzioni dell'arte⁹.

Benessere e potere generativo sono termini che tornano anche nella quinta edizione del market watch prodotto ogni anno da Banca Ifis, che indaga l'**impatto produttivo ed economico e competitivo dell'arte sul mondo delle aziende** che investono in progetti artistico-culturali¹⁰, attraverso un'indagine sul campo con il coinvolgimento dei principali *decision maker* nel settore. Ancora più interessante in un anno di contrazione economica è il ruolo delle imprese come nuovi committenti d'arte e mecenati, con ricadute e impatti non solo sociali, ma anche strettamente produttivi. La cultura e l'arte si configurano, infatti, sempre più come asset strategici per il mondo delle imprese e la competitività aziendale, in una congerie di obiettivi, progettualità e operatività diversificati ed efficaci per costruire relazioni con territori e comunità e con gli stakeholder, quanto per innovazione e ricerca e per un nuovo engagement dei dipendenti.

Tra le occasioni più rappresentative che nel 2024 hanno rinnovato le possibilità di **una dimensione espansa delle produzioni artistiche e dell'esperienza di fruizione dell'arte, in connessione con il mondo imprenditoriale**, c'è sicuramente il lavoro dell'artista foggiano **Agostino Iacurci**. Partito dall'idea di riscoprire il senso di appartenenza all'azienda attraverso l'arte, Iacurci, vincitore della XXII edizione del Premio Ermanno Casoli a cura di Marcello Smarrelli e promosso dalla **Fondazione Elica**, ha realizzato a un progetto partecipato coinvolgendo figure dirigenziali e cento dipendenti dello storico stabilimento di cappe da cucina **Elica**. L'installazione permanente *Fiori diversi al naturale* di Iacurci, realizzata per la sede Airforce del gruppo a Cerreto d'Esi (AN), è partita da opere grafiche create dallo staff Elica e confluite poi nell'intervento di arredo architettonico in forma di un giardino dipinto all'interno dello stabilimento dell'azienda marchigiana, per favorire l'incontro tra le persone che transitano negli spazi condivisi dell'impresa. Il progetto rappresenta un esempio virtuoso di **integrazione tra arte e industria, in cui la creatività diventa strumento di innovazione, inclusione e benessere collettivo**, lasciando un segno tangibile e duraturo nella vita quotidiana dell'azienda.

Abitano invece gli spazi pubblici urbani le nuove commissioni artistiche promosse dalla società consortile guidata da **Webuild** – leader internazionale nella progettazione e realizzazione di grandi opere e infrastrutture complesse – (la stessa impegnata nelle Stazioni dell'Arte di Napoli e, a Milano, per le stazioni archeologiche della nuova linea M4), all'opera per costruire la linea C della metropolitana di Roma. Nella capitale la società ha trasformato l'area di Piazza Venezia in un'occasione di rigenerazione urbana attraverso gli interventi di sei artisti – **Pietro Ruffo, Elisabetta Benassi, Liliana Moro, Marinella Senatore**, il collettivo **Toiletpaper** e **Nico Vascellari** – selezionati da un Comitato Scientifico di rappresentanti di Galleria Nazionale d'Arte Moderna, Galleria Borghese, MAXXI e Palazzo delle Esposizioni. Con il progetto *Murales*, questi artisti esporranno

9 Tra gli interventi e le collaborazioni più recenti si ricordano, tra gli altri: Collezione Maramotti, GAMeC Galleria d'Arte Moderna e Contemporanea di Bergamo, Panorama e Italic, Galleria Continua a San Gimignano, Laboratorio degli Angeli a Bologna, Galleria Richard Saltoun e Palazzo Nuñez-Torlonia a Roma, Galleria Civica d'Arte Moderna e Contemporanea di Torino, Teatrino di Palazzo Grassi a Venezia e MASSI-MODECARLO a Milano.

10 Banca Ifis, *Economia della Bellezza*, 2024. *Economia della Bellezza* è la piattaforma di cultura d'impresa del Social Impact Lab Kaleidos di Banca Ifis e, nel 2024, è stato realizzato nell'ambito di *Ifis Art*, progetto che raccoglie tutte le iniziative della Banca per la valorizzazione dell'arte, della cultura, della creatività contemporanea.

per quattro mesi opere inedite e site specific sui silos del cantiere, mentre si lavora per preservare anche i ritrovamenti archeologici emersi. Con l'obiettivo di **trasformare una piazza in piattaforma culturale contemporanea e l'impegno per la tutela** del bello e la valorizzazione del passato.

In una contingenza non espansiva, dunque, l'industria delle arti visive conserva la sua distintiva resilienza e vivacità, in termini di proposte e ricerche, tra tecniche tradizionali e nuovi media, seppure priva di un impianto sistemico – politico, istituzionale, economico – che dovrebbe accoglierne e favorirne la crescita e il consolidamento, anche in uno scenario internazionale. Ancora più preziosi diventano allora gli interlocutori e le iniziative private, a colmare presidi di sostegno e promozione altrimenti assenti, quanto i versanti dell'arte visiva che privilegiano percorsi di relazione e cura delle comunità.

Suggerimenti di lettura

- Jo Lawson-Tancred, *Intelligenza artificiale e mercato dell'arte*, Johan & Levi, 2025.
- Annapaola Negri-Clemente (a cura di), *Economia dell'arte. Mercato, diritto e trasformazione digitale*, Egea, 2023.
- Valentina Tanni, *Conversazioni con la macchina. Il dialogo dell'arte con le intelligenze artificiali*, Tlon, 2025.

APPROFONDIMENTI
FOCUS TRASVERSALI ALLA FILIERA

4

Mentre evolvono i principali strumenti di finanziamento pubblico (prevalente e insufficiente rispetto al fabbisogno della filiera), significativo ma limitato rimane il contributo privato, nonostante il ruolo cruciale svolto dalle Fondazioni di Origine Bancaria e dal mecenatismo privato attraverso le erogazioni liberali. L'*Impact Investing* cresce, ma solo una piccola quota è destinata al settore culturale, per la difficoltà di misurare gli impatti. La cultura è un motore di sviluppo non solo sotto il profilo economico-finanziario, ma anche per il suo contributo alla produzione di conoscenza, al rafforzamento delle competenze e alla promozione della

diversità e dell'inclusione. Per rendere visibili questi impatti, è fondamentale disporre di strumenti capaci di misurare le performance rispetto alle dimensioni ESG, in via di sviluppo e diffusione anche in Italia.

Nel frattempo, prosegue la costruzione di un nuovo ecosistema di *welfare* culturale, rafforzato dalla prospettiva di adozione di programmi di prescrizione sociale per la messa a sistema delle risorse di prossimità.

La spesa culturale pubblica e privata in Italia¹

Negli ultimi tre anni, il settore culturale italiano ha attraversato una fase di profonda trasformazione, influenzata da fattori economici, sociali e politici che hanno ridisegnato le modalità e l'entità del sostegno pubblico, in primis, e privato. Il contributo che segue intende offrire una descrizione dell'andamento dei finanziamenti alla cultura, esplorando le diverse fonti di sostegno e le loro evoluzioni recenti.

Il quadro che emerge è complesso e articolato: da un lato, verrà tracciata **l'evoluzione dei principali strumenti di finanziamento pubblico statale**, dai fondi per i lavori pubblici al *Fondo Nazionale per lo Spettacolo dal Vivo* (FNSV – ex-FUS), dai contributi per biblioteche e cinema fino al sostegno per l'editoria e i media. Dall'altro, verrà approfondita la **dimensione territoriale** attraverso la prospettiva offerta dalla lettura dei bilanci degli Enti Locali.

Non meno rilevante è il **contributo del settore privato**, verrà posta attenzione al ruolo cruciale svolto dalle Fondazioni di Origine Bancaria, veri e propri pilastri del sostegno culturale in particolare nelle regioni del Nord Italia dove un maggiore presenza storica. Infine, verrà dedicato uno sguardo all'evoluzione del mecenatismo privato, tra erogazioni liberali tradizionali e il, relativamente recente, strumento dell'Art Bonus.

Questo approfondimento si propone certamente di fornire un'istantanea dell'attuale stato dell'arte del finanziamento culturale in Italia con la ricostruzione delle risorse erogate a vario titolo e livello territoriale nel 2023 e per taluni strumenti e fonti nel 2024, ma anche di chiarire le recenti dinamiche, nell'ottica di contribuire al dibattito sulla sostenibilità e l'efficacia degli investimenti in cultura nel nostro Paese.

Al livello centrale di governo, **nel 2023 il Ministero della Cultura ha destinato 1,4 miliardi di €** destinati al sostegno delle attività di spettacolo, alla produzione e promozione dell'industria cinematografica e alla tutela e valorizzazione del patrimonio storico e artistico del Bel Paese, tali risorse hanno registrato **un aumento dell'16%** rispetto a quanto stanziato per gli stessi ambiti nel 2022². Andando nel dettaglio dei singoli settori, **al comparto cinematografico sono stati destinati nel 2023 746 milioni di €, stabili rispetto all'anno precedente** (se si escludono i 90 milioni di € erogati nel 2022 come ultimi stanziamenti del Fondo emergenza COVID e non presenti dunque nel 2023). Circa 2/3, ovvero 541 milioni di €, sono stati stanziati a favore degli incentivi fiscali garantiti dal Tax Credit, il 9% (64 mln €) invece ha sostenuto l'attività realizzata dalle fondazioni e istituti cinematografici. Una quota certamente non maggioritaria, ma che attribuisce un valore importante al ruolo della scuola nella promozione della cultura della settima arte, è

1 Realizzato in collaborazione con Maria Giangrande – Coordinatrice dell'Osservatorio Culturale del Piemonte e ricercatrice presso Fondazione Fitzcarraldo.

2 Per il confronto sono stati esclusi i cd. "Fondi emergenza COVID" ancora presenti per l'anno 2022.

rappresentata dallo stanziamento di 22,3 milioni (il 3% del totale) per la realizzazione dei progetti rientranti nel *Piano Nazionale Cinema per la Scuola*³. Va notato che **la ripartizione per il 2024** dei finanziamenti destinati al settore invece **ha previsto una diminuzione del 7% rispetto al 2023**, ovvero 50 milioni di €, con un decremento principalmente dei fondi destinati al Tax Credit - il 24% rispetto all'anno precedente corrispondente a circa 128 milioni di € in meno, sono stati invece ripristinati con una quota di 20 milioni di € i contributi destinati al potenziamento delle sale cinematografiche.

Lo **spettacolo dal vivo** invece ha potuto contare **nel 2023 su 438 milioni di €** erogati attraverso il *Fondo Nazionale per lo Spettacolo dal Vivo (FNSV)* con un **incremento** delle risorse erogate **pari all'8%** rispetto al 2022, confermando l'andamento crescente degli ultimi 3 anni. La ripartizione tra i sub settori non registra modifiche: sono infatti la musica e la prosa a ricevere la quasi totalità dei fondi - rispettivamente il 66% e il 22% – le restanti quote sono state assegnate alle progettualità coreutiche (4%) e al sistema delle Residenze Multidisciplinari (6%).

Passando invece alla tutela e valorizzazione del **patrimonio culturale**, nel 2023 i fondi stanziati con le attività di **programmazione ordinaria e straordinaria dei lavori pubblici** sono stati rispettivamente pari a **86 e 100 milioni di €** che vanno a chiudere il triennio di programmazione 2021-2023 con un aumento del 46% e del 100% rispetto al 2022⁴. Accanto a tali strumenti di intervento, vanno aggiunti quelli destinati esclusivamente al patrimonio italiano iscritto nella **WHL Unesco**, a cui la L. 77 del 2006 ha riservato **3,7 milioni di € per la realizzazione di 33 progetti**.

Patrimonio storico, ma anche contemporaneo, a cui il MIC nel 2024 attraverso il **Piano per l'Arte Contemporanea (PAC)** ha dedicato **3,5 milioni⁵ volti a sostenere 40 progetti** di acquisizione e produzione di opere contemporanee destinate al patrimonio pubblico, registrando un aumento sia di risorse (+17%) sia di progetti finanziati (+8%) rispetto al 2023. In ottica di sostegno alla creatività contemporanea va citata l'istituzione per la prima volta nel 2024 di **Capitale italiana dell'arte contemporanea**, ad essere insignita di tale titolo è stata la città di **Gibellina** che grazie al contributo statale di **1 milione di €,** potrà realizzare nel 2026 progetti culturali che prevedono attività come mostre, festival e rassegne, oltre alla **realizzazione e la riqualificazione di spazi e aree dedicate alla fruizione dell'arte contemporanea**.

L'**editoria** è uno dei comparti più importanti per l'industria culturale italiana e pertanto oggetto di interventi dedicati da parte dello Stato, nello specifico il *Fondo straordinario per gli interventi a sostegno dell'editoria* ha confermato nel 2023 la previsione inserita nella Legge di Bilancio del 2022⁶ di assegnazione di **140 milioni di €,** con un incremento del 56% rispetto al 2022 per il sostegno alle edicole, alle imprese editrici di giornali e periodici, per assunzioni di giornalisti e professionisti under 36, per investimenti tecnologici a favore di imprese editoriali e emittenti televisive e radiofoniche. Accanto a tale fondo, per il 2023 è stato confermato anche il *Fondo per il pluralismo e l'innovazione dell'informazione*, che ha assegnato **246 milioni di €,** di cui 160 milioni attribuiti dalla Presidenza del Consiglio dei ministri e 86 milioni dal Ministero dello Sviluppo.

3 Art. 27, comma 1, lett. i) della Legge 220/2016.

4 I dati sugli andamenti vanno contestualizzati rispetto alla tipologia della programmazione pluriennale con quote annuali che variano in base agli interventi programmati per quel determinato anno.

5 Tale importo non è incluso nel totale delle risorse ministeriali citato in precedenza poiché fa riferimento all'anno 2024.

6 L. 234/2021.

Rispetto invece al settore dell'**editoria libraria** si segna una **importante novità introdotta** dal cd. Decreto Cultura 2024, trasformato in Legge a febbraio **2025**, che prevede come strumento di intervento a sostegno della cultura il c.d. **Piano Olivetti** – ispirato alla visione olivettiana della cultura come leva di sviluppo sociale ed economico – che prevede misure volte alla rigenerazione culturale delle periferie, delle aree interne e delle aree svantaggiate, ma anche alla valorizzazione del ruolo delle **biblioteche** e della **filiera dell'editoria libraria**.

Sono state infatti introdotte 3 distinte misure a sostegno dell'editoria e delle librerie che riguardano l'apertura di nuove librerie da parte di giovani under 35 finanziata con 3 milioni di €; l'acquisto di libri da parte delle biblioteche storiche e di prossimità che possono contare su 30 milioni di €, intervento quest'ultimo che va a reintegrare il precedente sospeso nel 2024 e, infine, il supporto alla domanda con una linea dedicata alla vendita di libri nei piccoli centri abitati (con meno di 5 mila abitanti), destinato anche agli esercizi commerciali che non siano librerie (1 milione di €).

Scendendo dal livello centrale di Governo a quello territoriale degli enti locali, dalla ricostruzione dei bilanci consolidati 2023 delle Amministrazioni comunali⁷ emerge che i **Comuni italiani hanno impegnato per la Missione 5 – Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali 2,8 miliardi di € con un incremento rispetto al 2022 del 18%**, plausibilmente dovuto anche all'utilizzo delle risorse del PNRR. Sebbene i Comuni siano i prevalenti soggetti deputati al sostegno del settore culturale, anche le Province e le Città, per le competenze residue spettanti, hanno sostenuto il comparto con circa 80 milioni di €.

Alla necessaria rilevanza del sostegno pubblico alla cultura va aggiunto l'importante ruolo svolto dai **privati**, in primis quello delle **Fondazioni di Origine Bancaria (FOB)** che **nel 2023 hanno erogato** finanziamenti per la realizzazione di progetti culturali propri e per attività istituzionali di enti e organizzazioni culturali pari a **251,2 milioni di € (+2% rispetto al 2022)** che rappresentano 1/4 delle erogazioni totali delle FOB italiane. Oltre al mecenatismo delle FOB, l'ordinamento italiano prevede che anche i **privati cittadini e le imprese** possano sostenere progetti e iniziative culturali con erogazioni liberali in denaro a cui viene riconosciuto un beneficio fiscale sotto forma di credito di imposta. Nel 2023 i privati hanno sostenuto la cultura con **16,1 milioni di € di erogazioni liberali**⁸. Le 5 regioni che hanno beneficiato maggiormente di tali erogazioni nel 2023 sono la Lombardia (7,3 mln di €), il Lazio (2,3 mln di €), l'Umbria (2 mln di €), la Liguria (1,7 mln di €) e il Piemonte (978 mila di €). L'importante contributo dei mecenati privati è arrivato anche dall'**Art Bonus**⁹ una forma di erogazione liberale con caratteristiche precise previste dalla L. 106 del 2014 finalizzata a favorire il mecenatismo privato a sostegno della cultura e dello spettacolo grazie al riconoscimento di un **credito di imposta del 65%**. Va precisato che la differenza principale con le erogazioni liberali a favore della cultura è che affinché venga riconosciuto il vantaggio fiscale dell'Art Bonus i destinatari delle erogazioni devono ricadere in determinate categorie di soggetti indicati dalla legge come, ad esempio, essere una Pubblica amministrazione proprietaria del bene, una Fondazione lirico sinfonica, un teatro

7 Open BDAP - Banca Dati Amministrazioni Pubbliche.

8 Il totale fa riferimento all'applicazione dell'Art. 100, c. 2, lettera M) del DPR n. 917/1986 (T.U.I.R.) nel 2023.

9 Art. 1, L. 106/2014.

di tradizione, nazionale o di rilevante interesse culturale, un centro di produzione teatrale e di danza oppure un soggetto affidatario di beni culturali di proprietà pubblica.

Inoltre, le erogazioni liberali che beneficiano del credito d'imposta Art Bonus possono sostenere esclusivamente 3 diverse tipologie di interventi, che si distinguono per le finalità e l'oggetto delle donazioni. Esse riguardano principalmente interventi di tipo strutturale - come restauro, protezione e manutenzione - oppure a sostegno dell'attività di Istituti e Luoghi della cultura di appartenenza pubblica (Musei, Biblioteche, Archivi, Parchi e Aree Archeologiche, Complessi Monumentali) o di Fondazioni lirico-sinfoniche, Teatri di tradizione ed altri enti dello spettacolo.

Le erogazioni liberali erogate nel 2023 e rientranti nell'Art Bonus sono state di circa 121,5 milioni di euro¹⁰ da parte di più di 7.165 mecenati.

10 Cfr. Impresa cultura – 20° Rapporto Annuale Feder-culture 2024, Gangemi Editore 2024

Una piattaforma digitale per la valutazione del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile¹

La misurazione e rendicontazione degli impatti delle industrie culturali e creative con approcci innovativi, che superino i modelli relativi agli impatti economici ed occupazionali per integrare le dimensioni ESG – *Environmental, Social, Governance*, rappresenta oggi una nuova frontiera, in un contesto di crescente consapevolezza del ruolo della cultura per lo sviluppo sostenibile. Nel *Work Plan for Culture 2023-2026*, il Consiglio d'Europa sottolinea come la cultura rappresenti una fonte inesauribile di ispirazione e innovazione, un riflesso dell'umanità e dell'estetica, un patrimonio condiviso che costituisce il nostro linguaggio comune e una componente essenziale delle identità e delle comunità europee.

La **cultura** non è semplicemente un elemento accessorio nello sviluppo sostenibile, ma **una *conditio sine qua non*, capace di rispondere in modo creativo e innovativo alle sfide attuali, trasformando il cambiamento in opportunità sociali ed economiche**. Tale considerazione emerge in altre molteplici occasioni, non da ultimo nella Conferenza Internazionale dell'**UNESCO**, *Mondiacult*, tenutasi a Città del Messico nel 2022. In tale occasione, è stata redatta la *Dichiarazione per la Cultura*, che per la prima volta riconosce la cultura come **"bene pubblico globale"**.

La valutazione dell'impatto dei progetti culturali è dunque oggi una necessità strategica, sia per le organizzazioni culturali, che si trovano a dover "lottare" per le risorse (economiche o di tempo) di imprese e privati in un'arena sociale sempre più competitiva nell'attrarre finanziamenti e sponsorizzazioni, sia per la Pubblica Amministrazione, anche alla luce dei fondi allocati al settore con progetti europei e nazionali, primo tra tutti il PNRR. Gli strumenti esistenti risultano tuttavia spesso inadatti a cogliere la complessità dei progetti culturali, specialmente se di piccola scala.

È in questo contesto che si inserisce **CALIBRO**, uno strumento ideato e promosso da **Promo PA Fondazione** nell'ambito del Bando TOCC per il *Supporto ai settori culturali e creativi per l'innovazione e la transizione digitale*, con il contributo di **Deloitte**, soggetto incaricato alla definizione di un framework di indicatori, e dall'**Università degli Studi di Parma**, a supporto dello sviluppo della metodologia.

¹ Realizzato in collaborazione con Ernesto Lanzillo - Deloitte Private Leader Italia, Roberta Ghilardi - Deloitte Art&Finance Senior Manager e Greta Zavaglia Porta - Deloitte Art&Finance Specialist. Si ringraziano Francesca Velani, Camilla Gamucci, Isabella Mozzoni, PromoPA Fondazione e tutte le persone che hanno contribuito alla realizzazione del progetto.

CALIBRO è pensata per supportare le organizzazioni culturali pubbliche e private nella valutazione di progetti e programmi culturali, facendo emergere il contributo che tali iniziative danno alle dimensioni dello sviluppo sostenibile, identificate dai principali framework internazionali esistenti in materia.

Il progetto si è nutrito dell'esperienza sulla misurazione degli impatti di Parma Capitale Italiana della Cultura 2020+21 (nel seguito "Parma 2020+21")², che ha riguardato un esteso perimetro di attività culturali esaminate in relazione alla loro capacità di contribuire allo sviluppo sostenibile, arrivando a definire una piattaforma aperta alla valutazione di progetti di diversa natura, sia tipologica, sia per ambito: dalle arti visive a quelle performative, per arrivare al video-gaming e al mondo dell'audiovisivo.

La metodologia prende ispirazione dalla manifestazione culturale "Parma 2020+21" e individua come riferimento concettuale di vision il Framework UNESCO Culture / 2030 Indicators (Framework UNESCO)³, che considera la cultura sia come settore di attività a sé stante, sia, appunto, come elemento trasversale ai Sustainable Development Goals (o "SDGs") definiti dall'ONU nell'Agenda2030. Un Framework che si sviluppa sulle quattro "aree tematiche": ambiente e resilienza, benessere economico e prosperità, conoscenza e competenze, inclusione e partecipazione.

Ideato per analisi su scala urbana o nazionale, il Framework UNESCO mostra una **significativa adattabilità anche a progetti culturali locali** ed è quindi stato considerato come primaria fonte d'ispirazione per costruire una metodologia valutativa che ha tenuto conto sia degli impatti tangibili (economici), sia di quelli intangibili della cultura, con un'attenzione particolare alla dimensione sociale e alla partecipazione delle comunità locali.

La metodologia di CALIBRO si può dunque tratteggiare come il risultato di un'approfondita analisi dei principi, delle tecniche e dei framework per il monitoraggio delle variabili ambientali, sociali e di governance esistenti, **applicabili a realtà culturali sia profit che no-profit**, ma aggiornata rispetto a quanto pensato per Parma 2020+21, alla luce dell'evoluzione del contesto della produzione e realizzazione di progetti culturali post-Covid.

Per la definizione di indicatori meglio adattabili a fattispecie progettuali diverse da quelle proposte per scala urbana o nazionale, la metodologia ha preso ispirazione dai principali standard di reporting per la sostenibilità, con particolare riferimento ai GRI Standards⁴ e agli European Sustainability Reporting Standards (ESRS)⁵. La scelta di avvalersi di tali Framework per la definizione di KPI specifici risiede non soltanto nella volontà di basarsi su basi metodologiche internazionalmente riconosciute, a favore della qualità e comparabilità informativa, ma anche per l'intelligibilità e fruibilità dei dati così raccolti da parte di realtà aziendali potenzialmente interessate a dimostrare come la propria attività di contribuzione alle organizzazioni culturali promotrici degli stessi progetti si inquadri in un più ampio impegno sociale per il sostegno dei territori e delle comunità, richiesto dai GRI Standards ed ESRS.

Il sistema prevede **tre diversi livelli di complessità, risultando accessibile anche per le organizzazioni culturali di piccole dimensioni**, che operano senza sistemi di

- 2 Impact Report Parma 2020+21.
- 3 UNESCO, *Culture / 2030 Indicators*, 2019.
- 4 Global Reporting Initiative, *GRI Standards*, 2021.
- 5 EFRAG, *European Sustainability Reporting Standards*, 2023.

reporting strutturati. La valutazione si fonda su una scala Likert a cinque punti, che quantifica il contributo allo sviluppo sostenibile del progetto culturale oggetto di analisi, in relazione ai quattro pilastri del Framework UNESCO e, nel caso specifico di indicatori di genere, a una dimensione trasversale autonoma, in linea con quanto suggerito dallo stesso Framework. Gli indicatori sono costruiti in modo tale da rendere oggettiva l'assegnazione dei punteggi da 1 a 5, con 0 assegnabile soltanto alla completa assenza del dato. A favore della trasparenza nelle modalità di assegnazione dei punteggi, la piattaforma è accompagnata da un manuale d'uso, comprensivo dei fondamenti scientifici di CALIBRO.

Il punteggio assegnato tramite CALIBRO non rappresenta un giudizio di merito sul progetto in esame, ma uno strumento neutrale per valutare il contributo di un'iniziativa culturale allo sviluppo sostenibile, declinato nelle sue quattro dimensioni (Ambiente e Resilienza, Benessere economico e Occupazione, Conoscenza e Competenze, Inclusione e Partecipazione). L'obiettivo è dunque mettere in evidenza l'impatto generato e supportare un percorso di miglioramento continuo.

La valutazione diventa così un'opportunità concreta per riflettere sulle attività svolte, evidenziandone i punti di forza e le aree di possibili miglioramenti. L'analisi dei punteggi consente di identificare con chiarezza gli ambiti su cui intervenire, grazie a indicatori specifici che guidano nell'individuazione delle azioni da attivare o potenziare.

Anche semplici spunti di miglioramento suggeriti da CALIBRO possono rappresentare un passo concreto verso una maggiore sostenibilità del progetto culturale. Per esempio, un'organizzazione alla sua prima esperienza di rendicontazione potrebbe non avere ancora maturato una consapevolezza strutturata in ambito ambientale; attraverso l'utilizzo di CALIBRO, tuttavia, può emergere con immediatezza l'opportunità di attivare interventi specifici, come incentivare forme di mobilità sostenibile per facilitare l'accesso alle attività culturali proposte. In questo modo, il miglioramento del punteggio diventa non solo indice di una maggiore sostenibilità del progetto, ma anche leva per accrescere la qualità dell'esperienza del pubblico, il benessere del personale coinvolto e l'impatto positivo del proprio operato sulla comunità locale.

Attraverso questo approccio, CALIBRO fornisce alle organizzazioni un quadro di riferimento utile non solo per rendicontare ciò che è stato realizzato, ma anche per orientare le azioni future. Al contempo, l'**integrazione di informazioni qualitative e quantitative** consente di ottenere una valutazione olistica delle progettualità culturali e del raggiungimento degli obiettivi prefissati, favorendo la scalabilità e la comparabilità della valutazione stessa. CALIBRO si pone quindi come **strumento ibrido, capace di coniugare rigore scientifico e adattabilità operativa**.

L'output della piattaforma è un report di sintesi del contributo, del progetto oggetto in analisi, allo sviluppo sostenibile. La valutazione così ottenuta rende comparabili più progettualità, anche di natura e dimensioni diverse, mettendo a disposizione di chi elargisce fondi e risorse (pubblici o privati) informazioni utili ad orientare le decisioni d'investimento. La misurazione e rendicontazione degli impatti generati dal sistema culturale e creativo, e in particolare dalle organizzazioni pubbliche e private, può infatti contribuire a migliorare

la trasparenza delle modalità con cui le risorse vengano investite e utilizzate per la realizzazione di attività e iniziative a favore degli stakeholder, nel perseguimento degli obiettivi prefissati. Il beneficio di tali strumenti non risiede soltanto nella trasparenza e nella comunicazione verso l'esterno, ma anche e soprattutto nel rafforzare la capacità di autoanalisi, contribuendo a migliorare la gestione delle risorse, in un settore in cui spesso si agisce per necessità, senza l'adozione di una vision strategica.

L'auspicio è che il framework ideato per CALIBRO possa favorire la crescita di casi applicativi di monitoraggio di quanto la cultura contribuisca allo sviluppo sostenibile, supportando l'ottenimento di finanziamenti e attivando circoli virtuosi a favore della crescita della collettività in termini sia economici che sociali.

Infrastrutture culturali e investimenti: scenari, sfide e traiettorie emergenti¹

Nel **panorama contemporaneo mondiale** delle politiche urbane e dello sviluppo economico-sociale, le **infrastrutture culturali** si stanno ritagliando un ruolo significativo come **catalizzatori di rigenerazione, coesione sociale e innovazione**. A fronte delle persistenti tensioni geopolitiche, dell'instabilità macroeconomica e delle sfide poste dalla transizione digitale e ambientale, il comparto culturale sta dando prova di capacità di crescita, sviluppo e trasformazione, confermate da un incremento significativo degli investimenti, a livello globale. **Tra il 2022 e il 2024 sono stati completati oltre 600 progetti** relativi a musei, gallerie, centri e distretti culturali - **per un ammontare complessivo di oltre 38 miliardi di dollari**². Questo dato rappresenta un **tasso medio annuo di crescita del 31%**, evidenziando una dinamica che va ben oltre il semplice recupero post-pandemico.

In particolare, nel 2023 sono stati completati 192 progetti culturali di rilievo, per un investimento totale di 8,58 miliardi di dollari, con un aumento del 4% in volume e del 10% in valore rispetto al 2022. Nello stesso anno (2023) sono stati annunciati 198 nuovi progetti, con un valore complessivo di 5,62 miliardi di dollari, in calo del 23% rispetto ai 7,3 miliardi del 2022³.

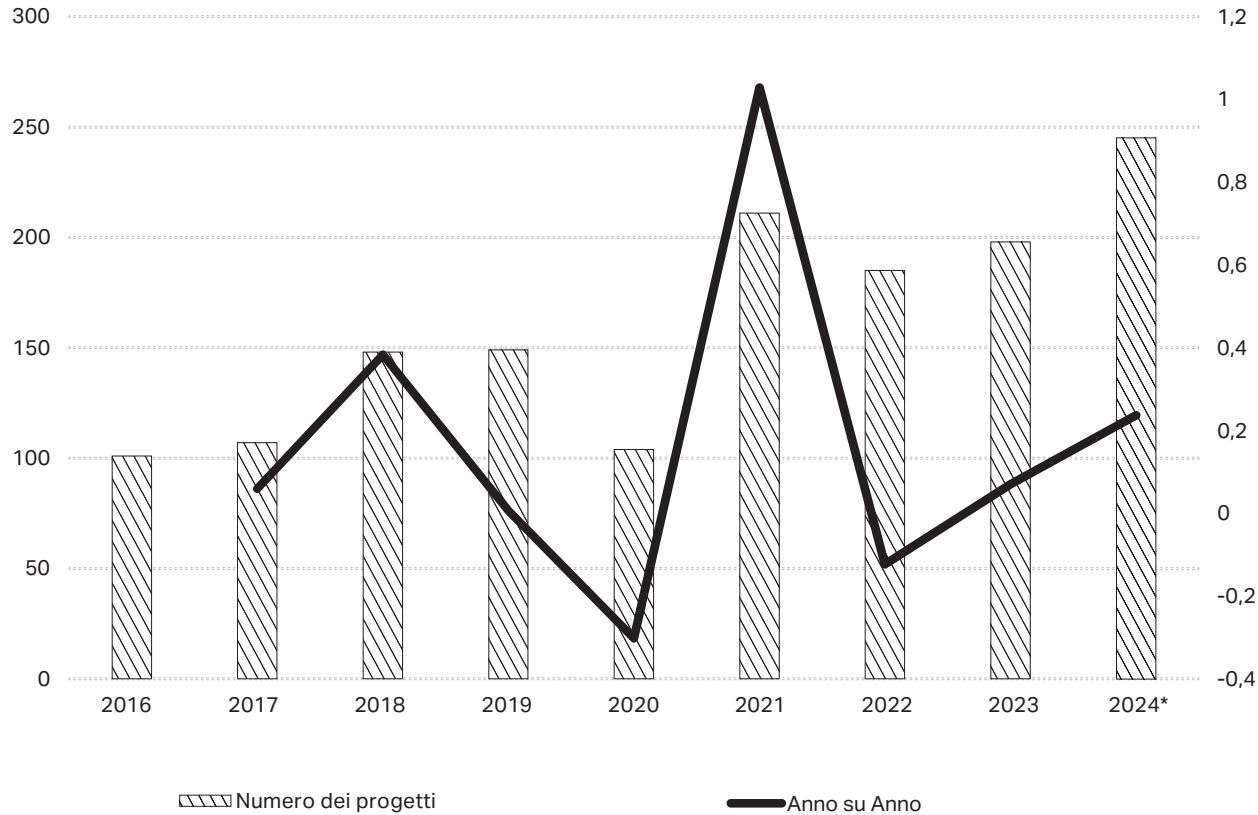
1 Realizzato in collaborazione con Andrea Benassi - Responsabile Studi e Sviluppo sostenibile, Istituto per il Credito Sportivo e Culturale - ICSC Spa.

2 AEA Consulting, *Cultural Infrastructure Index (CII)*, New York, 2023. Il *Cultural Infrastructure Index (CII)* di AEA Consulting, giunto all'ottava edizione, misura gli investimenti in grandi progetti infrastrutturali culturali con budget superiori a 10 milioni di dollari, completati o annunciati nel 2023.

3 Ibidem.

Dinamica del numero dei progetti completati (2016-2024)

Fonte: AEA Consulting, 2023 Cultural Infrastructure Index, 2024.



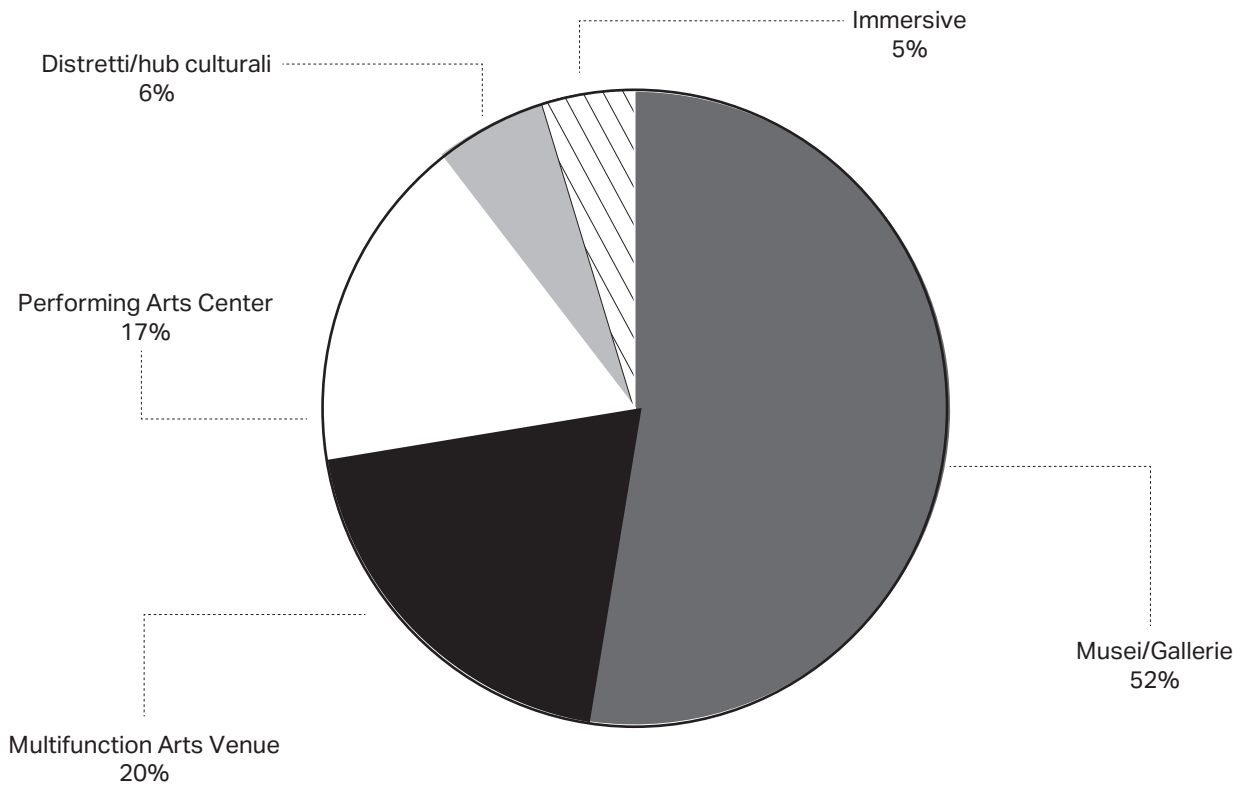
* Il dato 2024 si riferisce ai progetti infrastrutturali annunciati pubblicamente nel 2024

A questi si aggiungono 245 nuove iniziative, annunciate nel corso del 2024, con un budget superiore ai 10 milioni di dollari.

L'elemento distintivo di questi progetti non è soltanto la scala degli investimenti, ma la loro esplicita finalizzazione a obiettivi di **impatto territoriale, sostenibilità ambientale e inclusione sociale**, in linea con le strategie di sviluppo urbano sostenibile promosse a livello europeo e internazionale.

Distribuzione per tipologia (2023)

Fonte: AEA Consulting, 2024



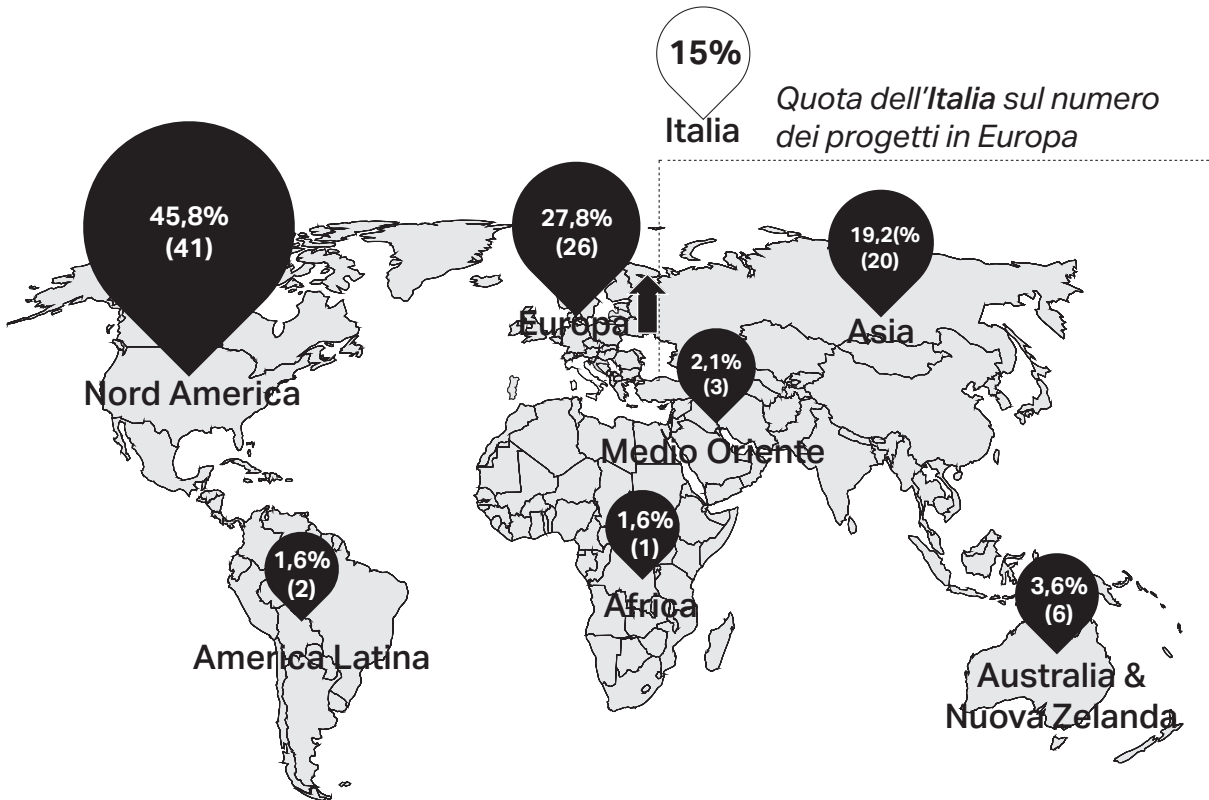
La **distribuzione geografica dei progetti si conferma sbilanciata**: il Nord America detiene la quota maggiore di investimenti (176 progetti completati o annunciati per un valore di 7,2 miliardi di dollari), laddove l'Europa ha visto 103 progetti per 3,8 miliardi e l'Asia 71 progetti per 2,2 miliardi⁴.

⁴ AEA Consulting, *Cultural Infrastructure Index (CII)*, New York, 2023.

Geografia degli investimenti

% sul numero di progetti completati e annunciati nel 2023, rispetto al 2022

Fonte: AEA Consulting (2024)



In sostanza, Nord Europa, Europa e Asia rappresentano il 93% degli investimenti annuali, Australia/Nuova Zelanda e Medio Oriente contribuiscono con 14 progetti per 870 milioni di dollari (5,7% del totale degli investimenti), mentre America Latina e Africa registrano solo 6 progetti per 177 milioni, pari a poco più dell'1% degli investimenti totali.

In Italia sono state annunciate 9 nuove iniziative di infrastrutture per un totale di quasi 570 milioni di dollari di investimenti complessivi che si aggiungono ai numerosi interventi previsti dal PNRR per la valorizzazione e la digitalizzazione del patrimonio culturale italiano. Tra i progetti di rilancio culturale più rilevanti si segnalano, 14 importanti interventi per il recupero e la valorizzazione di complessi storici e culturali, biblioteche, musei e aree urbane, con investimenti che vanno da 20 a oltre 160 milioni di euro ciascuno⁵.

Da quanto emerge, in Italia e nel mondo, gli asset culturali stanno evolvendo **da semplici contenitori di contenuti a infrastrutture multidimensionali** capaci di attivare **dinamiche virtuose di rigenerazione urbana e nuovi flussi di valore**, inclusivi sia di ritorni finanziari sia di benefici ambientali, educativi e sociali.

Un caso paradigmatico delle nuove tendenze mondiali è rappresentato dal distretto immersivo **teamLab⁶ Borderless Jeddah**, inaugurato nel 2024 in **Arabia Saudita**, sulla scia del successo dei precedenti centri creati in Giappone e Cina. Situato all'interno del Jeddah Corniche Cultural Quarter, il progetto ha rapidamente scalato le classifiche di affluenza, registrando **oltre 7,1 milioni di visitatori** nel primo anno di attività. Si tratta del primo grande polo permanente di arte digitale immersiva nell'area del Golfo, interamente sostenuto dal fondo sovrano saudita PIF, in sinergia con investitori privati provenienti dall'Asia e dal Medio Oriente. L'investimento complessivo, pari a circa **420 milioni di dollari**, è parte integrante di una strategia più ampia di diversificazione economica e trasformazione urbana promossa dal governo saudita attraverso il piano *Vision 2030*⁷.

Altro caso significativo è il **teamLab Planets Tokyo**, un museo d'arte digitale immersiva situato a Tokyo, inaugurato nel 2018 dallo stesso collettivo artistico teamLab. L'esperienza coinvolge il visitatore a piedi nudi, camminando anche in acqua, in spazi espositivi che uniscono arte, tecnologia, luce e suono per creare **opere interattive e multisensoriali**. Il museo si articola in quattro aree principali: *Water, Garden, Forest e Open-Air*, ognuna con installazioni uniche che cambiano in base alla presenza delle persone. Il museo ha attirato oltre **2,5 milioni di visitatori** tra aprile 2023 e marzo 2024, ottenendo il record mondiale del **museo di un singolo collettivo artistico più visitato al mondo**. Nel gennaio 2025, il museo ha ampliato la sua area espositiva del 50%, introducendo nuove installazioni interattive che combinano arte, tecnologia e natura.

In parallelo, **altra tendenza di rilievo a livello internazionale** è la conferma che la **riconversione di spazi dismessi** (es. ex aree industriali, caserme, mercati o stazioni ferroviarie abbandonati) sia una **strategia efficace sia in termini economici che ambientali**. Essa consente, infatti, di ridurre sensibilmente i costi di costruzione e di accelerare i tempi di realizzazione, evitando nuovo consumo di suolo e integrandosi nei processi di economia circolare urbana. Le esperienze più avanzate mostrano come

5 Ministero della Cultura (MIC), *Piano strategico Grandi attrattori culturali*, Roma, 2021.

6 *teamLab* è un collettivo artistico internazionale fondato nel 2001, noto per le sue installazioni di arte digitale immersive che combinano arte, tecnologia e natura per creare esperienze multisensoriali interattive.

7 *Saudi Vision 2030* è un programma strategico lanciato dal governo saudita nel 2016, che ha l'obiettivo di ridurre la dipendenza dal petrolio e diversificare l'economia del Paese. Il Piano punta a sviluppare sanità, istruzione, turismo, intrattenimento e innovazione, per migliorare la qualità della vita dei cittadini, promuovere la partecipazione delle donne nel mondo del lavoro e rafforzare la competitività internazionale dell'Arabia Saudita. *Vision 2030* promuove una trasformazione culturale profonda in Arabia Saudita, puntando a sviluppare un ecosistema artistico e culturale, moderno e inclusivo.

l'efficientamento energetico degli edifici culturali possa contribuire in modo significativo agli obiettivi di neutralità climatica delle città.

Un esempio emblematico è, ad esempio, quello della **Digital Art Factory** di Seoul (**Sud Corea**), realizzata in un'ex fonderia riconvertita in spazio culturale attraverso un partenariato pubblico-privato che ha coinvolto fondi coreani e giapponesi, il governo metropolitano e imprese tecnologiche. Il progetto ha introdotto un nuovo standard di progettazione sostenibile per gli spazi culturali, combinando architettura bioclimatica, produzione energetica rinnovabile e sistemi di gestione intelligente degli accessi e dei flussi di visitatori.

In Europa, un modello simile è stato applicato da **Culturespaces**, che continua a sviluppare **centri d'arte digitale in immobili storici o industriali rigenerati**, con nuove aperture previste in Medio Oriente, Sud-Est Asiatico e America Latina⁸. La capacità di Culturespaces di autofinanziare parte dei propri progetti attraverso la gestione redditizia degli spazi affidati costituisce un *benchmark* significativo per il settore.

Il settore dell'**arte digitale**, in particolare, si sta delineando come un laboratorio di sperimentazione per **nuovi modelli di business culturali**. I centri immersivi, come quelli sviluppati da teamLab o Culturespaces⁹, si caratterizzano per l'**elevato tasso di innovazione**, la **scalabilità del modello operativo** e l'**ottimizzazione della gestione economico-finanziaria** attraverso una molteplicità di fonti di ricavo: biglietteria dinamica, *licensing* dei contenuti, sponsorizzazioni tech, *retail experience* e *food&beverage* culturale.

La crescente adozione di tecnologie immersive e di intelligenza artificiale generativa nella fruizione culturale, unita alla capacità di attrarre nuove generazioni di visitatori, rende questi **spazi sempre più attrattivi per il capitale privato, in particolare quello a impatto**, delineando una prospettiva di ulteriore crescita in un settore storicamente finanziato dal settore pubblico.

I vari fattori illustrati, infatti, trasformano queste infrastrutture, e le relative attività collegate, in asset estremamente appetibili per i fondi di investimento in infrastrutture e i private equity in cerca di opportunità di investimento, non necessariamente afferenti ai mercati tradizionali e dotate di un impatto reputazionale positivo.

In Italia la situazione resta più frammentata. Il finanziamento pubblico mantiene un ruolo prevalente nella realizzazione e nel funzionamento delle infrastrutture culturali, ma risulta strutturalmente insufficiente rispetto al fabbisogno reale del settore. L'Italia si colloca tra gli ultimi Paesi europei per percentuale di spesa pubblica destinata alla cultura, con solo lo 0,3% del PIL, inferiore alla media UE dello 0,5%¹⁰.

Il coinvolgimento del capitale privato, che potrebbe compensare il *divario* tra spesa pubblica e fabbisogno, è ancora limitato - anche se in crescita - e la distanza rispetto alla media globale evidenzia l'urgenza di **rafforzare le condizioni sistemiche** per un maggiore coinvolgimento del settore privato, anche attraverso lo sviluppo di strumenti ibridi, di partecipazione tra pubblico e privato e la promozione della finanza a impatto sociale. È inoltre auspicabile che le organizzazioni di rappresentanza del settore privato rafforzino la presenza degli investimenti nella Cultura nelle proprie proposte e agende di sviluppo.

8 *Culturespaces* è un operatore culturale europeo specializzato nella gestione e valorizzazione di siti e musei storici e artistici, promuovendo l'accesso alla cultura attraverso eventi e mostre.

9 Mentre teamLab si concentra su arte digitale e innovazione tecnologica, Culturespaces gestisce patrimoni culturali tradizionali con un approccio museale consolidato.

10 Eurostat, *Government expenditure on cultural, broadcasting and publishing services - 2022 edition*. Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2023.

Alla fine del 2024, a livello globale, la liquidità disponibile presso i fondi infrastrutturali in cerca di impieghi alternativi è pari a circa 324 miliardi, in leggera flessione rispetto al 2023. L'auspicio è che si avvii una fase in cui una quota crescente di tali risorse venga canalizzata verso progetti in grado di coniugare redditività e sostenibilità, configurandosi come parte di strategie di *impact investing*.

In Italia, nel 2023, gli *asset under management* dei veicoli italiani di **impact investing “strictly impact”** sono saliti a 246,4 milioni di euro, con un incremento del 6,7% rispetto ai 231 milioni del 2022¹¹. Questa espansione riflette un interesse crescente verso investimenti con impatti sociali, ambientali o culturali misurabili, oltre al rendimento finanziario.

Una ricerca di Tiresia e Social Impact Agenda per l'Italia riporta che a fine 2022 gli *asset under management* destinati al generico *impact investing*, in Italia ammontavano a quasi 9,3 miliardi di euro, rappresentando circa l'8,5% degli 80 miliardi investiti complessivamente a livello europeo secondo Impact Europe¹².

Tuttavia, il settore dei beni culturali continua a essere marginale all'interno dei portafogli di *impact investing*. Nel 2024, **solo lo 0,2% degli investimenti a impatto in Europa – Italia inclusa – è stato indirizzato verso iniziative culturali**.

Le cause di questa sotto-rappresentazione, oltre all'evidente concentrazione verso settori sensibili, quali quello energetico e quello socio-sanitario, sono da ricercarsi anche nella **difficoltà di monetizzare gli impatti sociali e ambientali** dei progetti culturali **attraverso metriche standardizzate**, nonché nella **scarsa diffusione di competenze manageriali e valutative** all'interno delle istituzioni culturali.

Un passo in avanti rilevante, in questo senso, è stato compiuto dall'**Istituto per il Credito Sportivo e Culturale Spa (ICSC)**, che nel 2024 ha utilizzato il proprio **strumento di analisi integrata (piattaforma DELTA)** in oltre 130 progetti culturali finanziati. I risultati restituiti dalla piattaforma, ossia il *Social Return on Investment* (SROI) del progetto, integrato con i rating ESG – che valuta sia il progetto sia la controparte –, dimostrano che ogni euro investito in infrastrutture culturali nel 2024 genererà potenzialmente – in media – 3,36 euro di valore economico-sociale, in termini di occupazione generata, inclusione culturale, rigenerazione urbana e coesione territoriale, il tutto collegato a un basso rischio di natura ESG.

11 Fonte: Fondazione Social Venture Giordano Dell'Amore (FSVGDA)

12 Fonte: Calderini, M., Boni, L., Borrello, A., and Chiodo, V. (2023) “Finance for impact. 2023 Italian Outlook. The journey to radicality”. Tiresia – Politecnico di Milano and Social Impact Agenda per l'Italia.

Social Return on Investment (SROI) e Rating ESG dei progetti in ambito culturale finanziati dall'Istituto per il Credito Sportivo
Gennaio – dicembre 2024

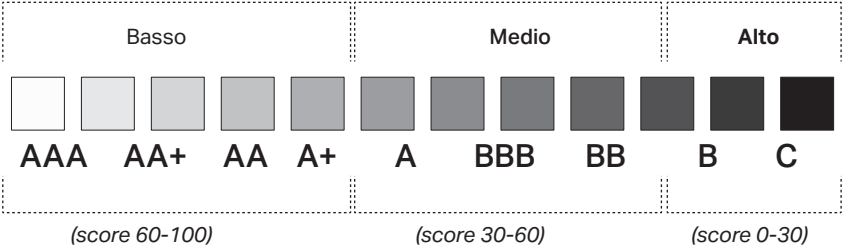
Fonte: Dati estratti dalla Piattaforma Delta (2024), Istituto per il Credito Sportivo e Culturale Spa

SROI medio



1 € investito in progetti culturali è in grado di generare **3,36 € di benefici sociali**

Rischio ESG



Cultura: rating medio



Questo tipo di misurazione, sempre più richiesto dai fondi a impatto, **rappresenta un passaggio chiave per attrarre capitali verso il settore.**

Oltre a questo aspetto strumentale, l'Istituto è particolarmente attivo, per proprio mandato istituzionale, nel finanziamento alla Cultura, contribuendo a favorire un **effetto leva delle risorse pubbliche allocate**: sia direttamente, attraverso la concessione di finanziamenti agevolati attraverso il Fondo per l'abbattimento in conto interessi, in gestione separata e gratuita per conto dello Stato presso ICSC; sia indirettamente, integrando con i propri finanziamenti le risorse pubbliche di derivazione UE quali i Fondi Strutturali al livello nazionale e nelle singole Regioni, e la "Missione 1" (Cultura e Turismo) del PNRR. A titolo di esempio, ICSC tra il 2022 e il 2023 ha contribuito a un aumento degli investimenti fissi lordi nella cultura del 33%¹³, grazie all'effetto PNRR.

Esempio emblematico dell'attività dell'Istituto è la riqualificazione ed efficientamento energetico della **Palazzina Comando dell'ex Caserma Passalacqua di Novara** come centro socio-culturale della città. Lo spazio oggetto di ristrutturazione verrà adibito a processi partecipativi di rigenerazione e innovazione sociale: attività di co-progettazione gestione e networking; produzione culturale e artistica; supporto e aiuto scolastico; educazione non formale.

Un altro caso virtuoso è la realizzazione dell'**Auditorium Multifunzionale nel quartiere Santa Barbara a Cerignola**, in provincia di **Foggia**, un territorio ad ampia espansione demografica che contribuirà anche al processo di riqualificazione di un'area degradata, grazie all'organizzazione di attività in ambito culturale-museale, in ambito musicale e teatrale.

Relativamente alle capacità di operare in *blending* con altre risorse pubbliche e, nel contempo, attrarre altri capitali privati, tra le attività recenti di ICSC si distingue il finanziamento al **Comune di Pistoia** per un importante intervento di restauro e adeguamento strutturale del **Teatro Manzoni**. Hanno partecipato all'investimento anche il Ministero della Cultura, la Regione Toscana e la Fondazione Cassa di Risparmio di Pistoia. Il Teatro Manzoni, la cui storia inizia nel 1694, è oggi un punto di riferimento culturale non solo per la città, ma per tutta la Toscana. Oltre ad ospitare la sede della Fondazione Teatri di Pistoia, il Teatro è un centro culturale polivalente che ospita prosa, musica, danza, incontri e laboratori teatrali, coinvolgendo un pubblico ampio e diversificato.

Un'analisi condotta dalla Fondazione Symbola nel precedente Rapporto 2024¹⁴ ha rilevato un **fabbisogno di investimenti in Italia**, solo per l'efficientamento energetico, il restauro e la messa in sicurezza, la digitalizzazione, e l'accessibilità universale, **di circa 30 miliardi di euro.**

Dal punto di vista dei **modelli di business**, invece, si evidenzia una polarizzazione crescente tra i grandi progetti iconici e le micro-piccole infrastrutture a scala urbana. Le iniziative poste in essere dalle Capitali europee della cultura e dalla stessa Capitale italiana della cultura 2025 (Agrigento) sono esempi concreti di come l'Italia, in linea con l'orientamento generale, stia promuovendo progetti culturali di diversa scala, con un forte impatto sulla riqualificazione territoriale e sull'inclusione sociale

13 Quaderni di Finanza di ICSC, Fonte: Corte dei Conti su dati SIOPE, giugno 2024.

14 Symbola: Io Sono Cultura 2024; Fonte: Dati MIC, ISTAT, Censimenti regionali, PNRR.

I musei e le gallerie restano l'asset class culturale che attira il maggior numero di capitali ma si assiste anche a una proliferazione di distretti culturali e centri polifunzionali, spesso sviluppati tramite il **riuso adattivo di edifici dismessi**. Questi progetti offrono elevati rendimenti in termini di riqualificazione territoriale e inclusione sociale.

Il nostro Paese, per cogliere appieno le opportunità offerte dagli investimenti a impatto nel campo culturale, in linea con le tendenze internazionali sopra illustrate, deve necessariamente rafforzare la struttura finanziaria delle istituzioni culturali, promuovendo una **maggiore diversificazione delle fonti di reddito**, un **approccio manageriale orientato alla sostenibilità** economica e l'adozione di **strumenti di misurazione degli impatti allineati agli standard internazionali**. Il raggiungimento di questi obiettivi dipende in larga misura dalla capacità del settore pubblico di **creare un contesto normativo e fiscale favorevole**, incentivando l'ingresso di capitali pazienti e la collaborazione tra attori pubblici, privati e filantropici.

Gli impatti economici e prospettive del settore evidenziano una crescita particolarmente significativa e costante, a partire dal 2016. È comprensibile che, alla luce dell'attuale situazione geopolitica ed economica internazionale, si registri una diminuzione del valore e della dimensione media dei nuovi progetti, attribuibili all'incertezza economica globale, all'inflazione e all'aumento dei costi di costruzione, che spingono verso spazi più piccoli e adattivi.

Nel 2025 le infrastrutture culturali si confermano come asset strategico nel disegno delle città del futuro, in grado di generare valore ben oltre i confini dell'economia creativa. Perché questa potenzialità si traduca in una filiera sostenibile, capace di attrarre risorse private e di promuovere un impatto positivo su larga scala, è essenziale un cambiamento di paradigma: **dalla cultura come costo alla cultura come investimento generativo**.

Welfare culturale in azione. Una trasformazione in atto: da progetti a programmi ed ecosistemi¹

Fenomeni complessi come la salute, con determinanti sociali riconosciuti, sono multidimensionali e dinamici, ed esigono risposte sistematiche, integrate e di sistema. In Italia, il ridisegno del welfare in corso, su prospettive generative e di comunità, guarda al ruolo della cultura per la costruzione di ben-essere, in un quadro di equità sociale. Le evidenze si fanno sempre più numerose e solide; si moltiplicano le pratiche, il dibattito pubblico e il riconoscimento politico e istituzionale.

Il modello di intervento detto della **prescrizione sociale della cultura e dell'arte**, sperimentato con successo dalla metà degli anni 1990 nel Regno Unito, nei Paesi scandinavi e nell'area del Commonwealth, e raccomandato in tempi recenti dall'OMS, si sta affacciando nel nostro Paese come opportunità per la diffusione dell'accessibilità e la valorizzazione delle risorse culturali e artistiche di prossimità come fattori di promozione della salute, alleate nei percorsi di trattamento e di gestione di alcune patologie. La traduzione italiana nel 2024 del manuale dell'**OMS** *Un kit di strumenti su come implementare la prescrizione sociale*² ha contribuito a divulgare questa strategia e a dare una base condivisa a un gruppo di lavoro nazionale di dialogo permanente coordinato dall'**Istituto Superiore di Sanità (ISS)** per favorirne la diffusione, con **modelli di intervento scalabili e replicabili**. Questa prospettiva di sviluppo è di interesse per il Ministero della Cultura che nel giugno 2025 ha lanciato un primo confronto pubblico in tema. La prescrizione sociale è un mezzo attraverso il quale gli operatori sanitari mettono i pazienti in contatto con una serie di servizi non sanitari della comunità locale, per migliorare la loro salute e il loro ben-essere. In questo modello, il medico individua i bisogni di salute e di ben-essere del paziente che possono trovare risposte adeguate anche in esperienze culturali e artistiche; un *operatore di collegamento* co-progetta un piano di proposte di arte e cultura del territorio (come attività museali, laboratori teatrali, pratiche musicali, ecc.), e agevola l'accesso del paziente a servizi mirati. Centrali sono l'attivazione delle risorse locali, il coinvolgimento di figure professionali con competenze trasversali e la valutazione puntuale dei benefici per salute

- 1 Realizzato in collaborazione con Annalisa Cicerchia – Economista della Cultura, Vicepresidente CCW - Cultural Welfare Center, Caterina Seia – Esperta in *cross over* culturali, Presidente CCW - Cultural Welfare Center, e Giulia Lapucci – Dottoressa di ricerca presso l'Università di Macerata, collaboratrice dell'Area Ricerca CCW - Cultural Welfare Center.
- 2 Traduzione di Martina Caroleo, a cura del CCW - Cultural Welfare Center con l'area Prevenzione e promozione della salute dell'Istituto Superiore di Sanità (ISS) e il Centro di documentazione DoRS della Regione Piemonte.

e ben-essere. Rivolto a tutti, il modello si è mostrato particolarmente significativo per l'inclusione delle persone in condizioni di fragilità, marginalità e solitudine.

In questa direzione in Italia sono attive alcune esperienze consolidate, come **Dance Well** – pratica di danza inclusiva in museo per persone con Parkinson e coloro che se ne prendono cura, che ha preso l'avvio a Bassano del Grappa – e la rete dei **Musei Toscani per l'Alzheimer (MTA)**, che si sono rafforzati anche grazie al sostegno di programmi europei (Erasmus+ e *Creative Europe*) e si stanno estendendo in altre Regioni.

Il 30 aprile 2025 la **Regione Emilia-Romagna**, che si conferma un laboratorio di innovazione nel welfare culturale, ha varato su queste basi il **sistema museale MADER**, a favore delle persone con deficit cognitivi, oltre a diversi progetti pilota di prescrizione sociale che sono pronti per un salto di scala. In tal senso, tra le iniziative più promettenti si segnalano il programma *Archivi e Salute* a Modena (capitanato dall'**Archivio di Stato**, che nel 2022 ha avviato in collaborazione con il **Centro Disturbi Cognitivi e Demenze – CDCD dell'AUSL** territoriale, e l'**Università di Modena e Reggio**) con la sperimentazione de **La Scatola della Memoria** per l'attivazione creativa delle persone con demenza e Alzheimer e **Scioppo di Teatro**. Quest'ultimo programma, avviato nel 2021 dall'**ATER Fondazione** con il supporto degli **Assessorati regionali alla Cultura, Sanità e Welfare** della Regione, ha finora consentito a oltre 250 pediatri di "prescrivere" spettacoli teatrali a prezzo agevolato a bambini tra i 3 e gli 11 anni e ai loro accompagnatori con circa 15.000 partecipazioni annue. La rassegna 2025 prevede 80 appuntamenti in 28 teatri di 7 province e si configura come un'infrastruttura socioculturale capace di promuovere inclusione e coesione. Il modello, replicato dal **Teatro di Roma** attraversando le sale dell'Argentina, India, Torlonia e Morante grazie alla collaborazione con pediatri di base e farmacie comunali aderenti, sta assumendo una *governance* nazionale. Iniziative ispirate da Scioppo di Teatro sono in corso anche in Provincia di Bolzano e in Toscana.

Sulla base dei risultati positivi del percorso pilota, anche **Musica e Maternità**, il progetto di canto corale per il contrasto alla depressione *post partum* promosso dall'OMS Regione Europa come modello di riferimento tra il 2021 e il 2023 nel Regno Unito, in Danimarca, Romania e Italia (qui coordinato dall'ISS) – sperimentato nella prima edizione nei consultori familiari delle Aziende sanitarie ASL Città di Torino, Azienda ULSS 6 Euganea e ASL ROMA 2 – si avvia a moltiplicarsi in più territori italiani. Dall'aprile 2025, l'**ISS** ha avviato una nuova edizione del progetto con il crescente coinvolgimento dei servizi sanitari ospedalieri e territoriali del percorso nascita. Quattro servizi consultoriali in Emilia-Romagna, le AOU Città della Salute e della Scienza di Torino con l'ospedale S. Anna e l'AOU SS. Antonio e Biagio di Alessandria, i servizi territoriali dell'ASL TO3 in Piemonte hanno aderito al progetto, partecipando alle novità di questa edizione. Tra queste, una formazione rivolta a professionisti sanitari e musicisti – con un programma sviluppato dall'ISS su ispirazione dell'esperienza dell'associazione britannica *Breathe Arts Health Research* – e la realizzazione di una guida pratica per l'attuazione dell'intervento, adattata al contesto italiano e destinata a operatori sanitari, culturali e decisori interessati alla prescrizione sociale e al ruolo dell'arte nella salute pubblica.

Si sta configurando una transizione da una molteplicità di progetti pilota a programmi duraturi, con collaborazioni strutturali tra settori e istituzioni, che coinvolge diverse pratiche e discipline. Tale tendenza è confermata dalla seconda edizione dell'indagine *Cultura, salute, ben-essere* nel **Nord Ovest italiano**, realizzata dal CCW - Cultural Welfare Center per la Fondazione Compagnia di San Paolo³. Lo studio, che aggiorna e approfondisce l'indagine svolta nel 2020, documenta tramite l'analisi di 289 progetti una crescita di pratiche interdisciplinari che integrano cultura e salute per affrontare priorità di salute pubblica, come l'invecchiamento sano, il ben-essere mentale dei giovani, lo sviluppo della prima infanzia e l'inclusione sociale. Venti progetti esemplari selezionati e sostenuti dall'investitore sociale nell'ottica della *trust philanthropy* alimenteranno un "cantiere" di confronto volto a sviluppare con rigore, qualità ed efficacia modelli di valutazione nella direzione della prescrizione sociale. Tra i progetti selezionati, figurano l'iniziativa dell'**Azienda Ospedaliera Ordine Mauriziano** – dedicata al ben-essere dei curanti e all'umanizzazione delle cure attraverso le arti, la prima in Italia con personale dedicato, incardinato in organigramma⁴ – e il programma SPES dell'**Università di Torino** – rivolto a insegnanti, educatori e adolescenti – che, attraverso workshop teatrali, mira a sviluppare competenze socio-emotive per intervenire precocemente sui segnali di disagio nei giovani e contrastarne la suicidalità.

Si legge con chiarezza nel Nord-Ovest, come in altri contesti, l'emersione di **ecosistemi territoriali** con reti consolidate tra attori culturali, sanitari, sociali, educativi e del Terzo Settore, frutto di un lungo percorso di cooperazione.

A Siena, il **Community Hub – Culture Ibride**, promosso dalla **Fondazione Monte dei Paschi di Siena** con l'**Università di Siena** e l'**Università per Stranieri**, è un laboratorio permanente di progettazione partecipata e animazione socioculturale, che punta a valorizzare le risorse locali e a trovare soluzioni a bisogni sociali attraverso la cultura. Il C-Hub rafforza le alleanze tra istituzioni pubbliche, accademiche, professionisti e Terzo Settore per sviluppare interventi integrati e duraturi di welfare culturale nel territorio senese. La rete è sostenuta dal bando *Vie d'Uscita Culturali* che, oltre al sostegno economico, offre accompagnamento e assistenza tecnica per rafforzare le competenze di pianificazione e valutazione strategica. Gli assi di intervento includono il ben-essere dei bambini, degli studenti universitari e degli anziani, e mirano a favorire la partecipazione alla vita comunitaria e lo sviluppo di competenze trasversali. Tra le esperienze attivate, il progetto *Sex and Drama and Rock'n Roll*, ideato dalla compagnia **Topi Dalmata** (Siena), si rivolge agli studenti universitari di medicina, professioni sanitarie e scienze della comunicazione – ed è incentrato su sessualità, affettività e relazioni, con la partecipazione a laboratori artistici (teatro, musica, immagine) volti a sviluppare empatia, creatività e competenze relazionali. Il progetto prevede la raccolta di dati nei servizi di ascolto giovanile e la creazione di una campagna informativa, fino alla sperimentazione della prescrizione sociale del teatro come strumento di ben-essere, con il supporto congiunto di operatori sanitari e culturali.

Una forte attenzione alla stabilità della **collaborazione tra organizzazioni culturali e realtà del settore sanitario e sociale** viene espressa dalla **Ripartizione Cultura italiana**

- 3 Fondazione Compagnia di San Paolo e CCW - Cultural Welfare Center, *Cultura, Salute e Ben-essere*, 2024.
- 4 Dal 2017 l'Ospedale Mauriziano ha adottato il Teatro Sociale e di Comunità (TSC) come strumento di promozione della Salute e di formazione alle *medical humanities*, in linea con gli Standard Internazionali HPH 2020. Tra le buone pratiche: il Rito Laico, esperienza collettiva nata in pandemia e oggi appuntamento annuale per la memoria delle persone scomparse; il Giardino Parlante, spazio pubblico per eventi culturali e artistici; l'Area Materno Infantile, parte dell'ecosistema territoriale che unisce Biblioteche, Musei, Terzo settore, Sanità; Nutrirsi di Cultura – per la prima infanzia e la genitorialità.

della **Provincia autonoma di Bolzano**, tra le amministrazioni apripista nel Paese, fin dal 1996, nell'alleanza tra Cultura e Salute, che ha lanciato un nuovo bando, *Cura di Cultura*, volto a sostenere tali sinergie valorizzando il patrimonio artistico e architettonico locale, con progetti che saranno realizzati nei prossimi mesi.

La **maturata consapevolezza del ruolo sociale delle istituzioni culturali** emerge anche nel nuovo **Piano Strategico Integrato 2025–2029 del Settore Musei Civici Bologna**, che posiziona i musei come attori chiave di un ecosistema urbano orientato al ben-essere, alla coesione sociale e allo sviluppo sostenibile, spazi abilitanti per la cittadinanza attiva e la rigenerazione sociale. L'**Azienda Unità Sanitaria Locale (AUSL) – Servizio Sanitario Regionale** e la **Regione Emilia-Romagna** partecipano al Piano Strategico Integrato principalmente attraverso la co-progettazione e la realizzazione della "prescrizione culturale", che riconosce il valore della cultura come strumento di ben-essere psicofisico e intende posizionare i musei come spazi di cura e rigenerazione, con attività dedicate anche a soggetti fragili. Tra le strategie innovative di questo percorso spiccano lo sviluppo di protocolli condivisi per il ben-essere psicofisico sulla base del modello Musica e Maternità (*Music and Motherhood*), l'istituzione di laboratori come il **Fab Lab**, spazio dedicato all'artigianato digitale creativo e la creazione del **Board Museale Giovani**. Quest'ultimo intende diventare un organismo inclusivo, formato da giovani, studenti – dalla scuola primaria all'università – e professionisti, chiamati a diventare ambasciatori culturali dei Musei Civici di Bologna. Il loro compito sarà mettere in rete i musei, contribuendo alla progettazione partecipata delle attività e rafforzando il legame con i progetti educativi e culturali già attivi, i servizi educativi dei musei, le iniziative con le nuove generazioni di artisti e creativi del MAMbo, la collaborazione del Museo Civico Archeologico con il carcere minorile. Questa strategia è volta a ripensare l'offerta museale in modo partecipativo, inclusivo e trasformativo, promuovendo un ruolo sociale attivo e innovativo dei musei nel territorio.

La rete italiana dell'**International Council of Museums (ICOM)** ha attivato un gruppo di lavoro sul welfare culturale che lancerà una rilevazione nazionale sul contributo e le potenzialità dei musei alla promozione della salute e del ben-essere, facendo emergere i progetti in corso, per favorire lo scambio di esperienze e disegnare lo sviluppo di competenze. Nel corso dell'assemblea annuale 2025 di ICOM Italia (Brescia) sono stati dedicati al tema due gruppi di lavoro.

In questa direzione, nell'ottobre 2024, si è tenuta a Roma, nella sala della Protomoteca del Campidoglio, una giornata dedicata al welfare culturale e i musei, con un importante coinvolgimento delle istituzioni della salute, dell'educazione e dell'assistenza sociale, seguita da una due giorni di confronto, Arte Benessere Cultura. L'ABC dei Musei accessibili, organizzata nel mese di giugno 2025 dal Museo Nazionale Etrusco di Villa Giulia e dalla Direzione MAB - Musei Archivi e Biblioteche del MIC.

La **ricerca** assume un ruolo centrale e le **Università** si stanno mobilitando, soprattutto sul versante della terza missione, anche attraverso programmi di sostegno europei: il *Work Plan for Culture 2023–2026* ha inserito la relazione con la Salute tra i propri assi. Tra gli

ultimi sviluppi, a Firenze il **Museo Galileo**, in collaborazione con il **Dipartimento di Fisica** e il **Laboratorio Europeo di Spettroscopia Non Lineare** (LENS) dell'Università, nell'ambito del progetto *Tuscany Health Ecosystem* ha avviato il Laboratorio di Neuroestetica per analizzare gli effetti cognitivi e fisiologici dell'esperienza museale sul ben-essere dei visitatori, aprendo la strada a nuovi strumenti per la valutazione dell'impatto delle pratiche culturali.

La cultura della valutazione con strumenti condivisi è necessaria per un salto di scala del paradigma del welfare culturale. Questa esigenza, evidenziata nei **Manifesti** pubblicati nel 2024⁵ si sta traducendo in nuove progettazioni regionali. **Puglia e Sardegna** accompagnano con linee valutive il proprio impegno con rilevanti programmi in tema sostenuti dal FESR (Fondo Europeo di Sviluppo Regionale). La **Regione Toscana** con la **Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze (CRF)** ha commissionato al proprio Ente di ricerca **IRPET**, uno studio di valutazione d'impatto che valorizza anche gli effetti sociali e relazionali degli interventi di welfare culturale, andando oltre gli indicatori quantitativi. Sono stati analizzati attraverso un metodo controfattuale tre programmi, tra cui *Passeggiate Fiorentine* della **Fondazione CRF** che offre visite guidate gratuite ai principali musei e luoghi d'arte di Firenze dedicate ai residenti e in particolare alle famiglie più fragili: l'analisi ha confermato le evidenze crescenti in letteratura sull'impatto positivo e statisticamente significativo della partecipazione culturale sull'autopercezione della salute, in particolare sul tono dell'umore e tra i soggetti più svantaggiati.

Questo scenario di opportunità necessita di **nuove competenze e figure professionali**, come gli *operatori di collegamento* per la prescrizione sociale. L'**Università di Chieti e Pescara** ha formalmente costituito l'annunciato centro di Ateneo **BACH-Biobehavioral Arts and Culture for Health Sustainability and social Cohesion**. L'**Università di Foggia** ha attivato un nuovo ciclo di dottorato in *Medical Humanities and Welfare Policies*. Le **Accademie**, all'interno della riforma dell'Alta Formazione Artistica Musicale e Coreutica (AFAM), si stanno affacciando per ampliare la propria offerta con i primi moduli dedicati alla *socially engaged art* (eg. **Accademia di Urbino**). CCW School, che con diversi programmi ha formato dal 2021 oltre 3000 professionisti, lancia la quarta edizione del *Master executive*, intersettoriale, su Cultura e Salute.

Il valore strategico della cultura per il ben-essere individuale e collettivo è riconosciuto dagli ultimi indirizzi del Ministero della Cultura ed è leggibile nel Piano Olivetti per la Cultura, che stanZIA 44 milioni di euro a sostegno di biblioteche, librerie e editoria, con un'attenzione particolare ai contesti periferici, interni e svantaggiati. Si tratta di un investimento che rafforza le infrastrutture culturali locali, riconoscendole come presidi sociali di prossimità a bassa soglia fondamentali per la coesione, la partecipazione e l'accesso alla conoscenza. Nella stessa direzione va l'accordo tra l'INPS e il MiC per integrare arte e cultura nei percorsi di welfare pubblico tramite attività aperte alla cittadinanza, mostre e iniziative educative.

Il contributo delle industrie culturali e creative al ben-essere e alla salute si configura oggi come un campo in espansione, attraversato da esperienze concrete, politiche pubbliche emergenti e nuove professionalità e competenze. Per consolidarne lo sviluppo

5 Si veda l'iniziativa congiunta delle Regioni Toscana ed Emilia-Romagna con la Fondazione Promo P.A. e la partecipazione del CCW – Cultural Welfare Center, che nel 2024 hanno sottoscritto il documento *Per un manifesto condiviso sullo sviluppo del welfare culturale*, volto a coinvolgere altre regioni e promuovere investimenti strutturali nel settore. Nello stesso anno, anche la Regione Puglia ha adottato il *Manifesto pugliese per il welfare culturale*, segnando un ulteriore passo verso l'istituzionalizzazione del paradigma.

occorre proseguire nel riconoscimento istituzionale con politiche abilitanti e risorse strutturali, nella ricerca e nella costruzione di competenze partendo dalla valutazione, per misurarne gli impatti in modo rigoroso e comprensibile per tutti gli attori coinvolti.

In copertina: **Fornasetti, Tema e Variazioni n° 244**

Fornasetti è un atelier di design e decorazione di oggetti di arredamento di alto artigianato. Fondato a Milano negli anni Quaranta da Piero Fornasetti, figura artistica poliedrica, caratterizzata da un inarrestabile estro creativo che lo rende uno degli esempi più prolifici del Novecento italiano.

Barnaba Fornasetti, Direttore Artistico e custode dell'eredità di suo padre Piero da oltre trent'anni, guida il brand con scelte coraggiose e non convenzionali che lo hanno condotto alla vivacità attuale e alla notorietà internazionale. Oggi come allora, il sogno di Fornasetti è rimasto immutato: far sì che gli oggetti di uso quotidiano acquisiscano un valore culturale e portino con sé, attraverso la decorazione, un messaggio artistico. Nel corso della sua storia Fornasetti ha dato vita a un vero e proprio linguaggio visivo, unico per il suo raffinato tratto artistico, fatto di umorismo, nostalgia, metafore e allusioni, in grado di rendere mobili, accessori e porcellane dei veri e propri "oggetti da conversazione".

Nell'Atelier milanese ancora oggi tutto è eseguito rigorosamente a mano, in edizioni annuali limitate. Le fasi del ciclo di lavorazione fanno sì che ciascun manufatto sia unico e rendono ogni oggetto Fornasetti un vero e proprio multiplo d'arte.

A fianco della produzione di oggetti, oggi Fornasetti concepisce e produce progetti culturali, che rappresentano una parte fondante dell'identità di marchio, dei valori aziendali e del ruolo che vuole assumere nel contesto sociale contemporaneo.

www.fornasetti.com

Stampa - Novembre 2025

presso la tipografia

Copygraph Srl, Roma

Symbola
Fondazione per le qualità italiane

Via Lazio 20 C
00187 — Roma
tel +39 06 4543 0941
fax +39 06 4543 0944
www.symbola.net

Unioncamere
Camere di commercio d'Italia

Piazza Sallustio 21
00187 — Roma
tel +39 06 470 41
fax +39 06 470 4240
www.unioncamere.gov.it

Centro Studi delle Camere di commercio
Guglielmo Tagliacarne

Piazza Sallustio 9
00187 - Roma
tel. +39 06 780521
www.tagliacarne.it

ISBN 9791281830110