

Io sono Cultura 2026

L'Italia della qualità e della bellezza
sfida la crisi



I Quaderni di Symbola

Io sono Cultura 2026

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 Vicedirettore 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 Presidente di Deloitte & Touche S.p.a.
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,
Silvia Petrone Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne,
Clara Pomponi Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne
Stefania Vacca Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne,
Francesca Buttu Istituto Nazionale Ricerche Turistiche e Culturali,
Fabio Di Sebastiano Istituto Nazionale Ricerche Turistiche e Culturali.

Per i contributi autoriali si ringraziano

Marco Accordi Rickards Structura, **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, **Patrizia Braga** Melting Pro, **Annalisa Cicerchia** Cultural Welfare Center, **Chiara Colli** Rai Radio 3, **Riccardo Corbò** Giornalista, **Luca Dal Pozzolo** Fondazione Fitzcarraldo, **Carlo De Iorio** **Frisari** Deloitte Private Italia, **Stefania Ercolani** Association Littéraire et Artistique Internationale, **Donatella Ferrante** Università di Roma La Sapienza, **Raffaele Fiorentino** Istituto per il Credito Sportivo e Culturale, **Laura Fontana** Esperta di comunicazione digitale, **Roberta Ghilardi** Deloitte Private Italia, **Maria Giangrande** Fondazione Fitzcarraldo, **Laura Greco** Fondazione A Sud, **Marta Lovato** Fondazione A Sud, **Thalita Malagò** Italian Interactive Digital Entertainment Association, **Paolo Marcesini** Italia Circolare, **Simona Martini** Fondazione Fitzcarraldo, **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, **Fiorenza Pinna** Curatrice Indipendente, **Alessio Re** Fondazione Santagata per l'Economia della Cultura, **Micaela Romanini** Women in Games Italia, **Catterina Seia** Cultural Welfare Center, **Virginia Singer** Deloitte Private Italia, **Simona Staffieri** Cultural Welfare Center, **Amabile Stifano** Università degli Studi dell'Insubria, **Antonio Taormina** Università di Bologna, **Massimiliano Tonelli** Artribune Magazine, **Laura Torchio** Istituto per il Credito Sportivo e Culturale, **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, **Paola Zukar** Big Picture Management.

ISBN 9791281830257

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 2026".

partner



FORNASETTI

con il patrocinio di



0 - pag. 7
Premessa

1 - pag. 18
CULTURA E CREATIVITÀ NEL MONDO

2 - pag. 58
IL SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE E CREATIVO IN ITALIA

3 - pag. 152
GEOGRAFIE DELLA PRODUZIONE CULTURALE E CREATIVA ITALIANA

4 - pag. 256
APPROFONDIMENTI - FOCUS TRASVERSALI ALLA FILIERA

Premessa

*"Se noi vogliamo essere ancora presenti,
ebbene dobbiamo essere per le cose che nascono,
anche se hanno contorni incerti, e non per le cose che muoiono,
anche se vistose e in apparenza utilissime"*

Aldo Moro

*"Non si tratta di conservare il passato,
ma di realizzare le sue speranze"*

Theodor Wiesengrund Adorno

Seicento milioni di persone, sessanta Paesi, una sola voce. Era il 1988 e il concerto per i settant'anni di Nelson Mandela trasformò la lotta contro l'apartheid in un fatto culturale capace di coinvolgere il mondo intero. La musica aveva fatto quello che la politica da sola non era riuscita a fare: dare un nome e una forma condivisa a ciò che il mondo stava vivendo, costruendo un immaginario comune capace di tenere insieme epoche e generazioni. Non era la prima volta. Picasso dipinse *Guernica* nel 1937, trasformando il bombardamento di una città basca in un'icona universale dell'orrore della guerra. Bob Dylan e Joan Baez fecero delle proprie canzoni il linguaggio delle marce per i diritti civili e del movimento contro la guerra in Vietnam.

Quella vocazione attraversa ancora il nostro tempo. Lo scorso aprile, durante le proteste dei *No Kings*, Bruce Springsteen ha inaugurato il

tour più politico della sua carriera. Dal palco ha difeso la democrazia e la Costituzione americana, si è schierato contro la guerra e a favore dello *ius soli* per i figli degli immigrati, rivendicando il potere delle arti di interpretare il presente, alimentare il dibattito pubblico e prendere posizione nei “momenti più pericolosi”. Non è un episodio isolato. Dai palcoscenici della Biennale di Venezia ai movimenti che attraversano la scena musicale internazionale, la cultura torna a interrogarsi sul proprio tempo, a dare forma a tensioni che l'opinione pubblica fatica a nominare.

Lo stesso accade sul fronte delle transizioni climatica e digitale, dove collettivi come Hard Art - fondato nel 2024 da Brian Eno insieme a oltre 150 tra artisti, scienziati e attivisti - lavorano per tradurre l'urgenza ambientale in un linguaggio capace di farsi comprendere, immaginare, abitare. Sul fronte digitale, oltre mille musicisti britannici - tra cui Kate Bush, Annie Lennox e Hans Zimmer - hanno risposto nel 2025 alla sfida dell'intelligenza artificiale generativa con un gesto altrettanto eloquente: *Is This What We Want?*, un album fatto di silenzio, a dare voce, paradossalmente, a ciò che rischia di scomparire se la creazione umana smette di essere riconosciuta e tutelata.

È da questa capacità della cultura di generare parole, senso, valore in un contesto di profonde trasformazioni, che prende avvio la XVI edizione del Rapporto *Io sono Cultura*. Promosso da Fondazione Symbola, Unioncamere, Deloitte e Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne, in collaborazione con l'Istituto per il Credito Sportivo e Culturale, Fondazione Fitzcarraldo e Fornasetti, il rapporto misura e racconta, sin dalla sua nascita, la capacità della cultura e della creatività di generare nuovi significati, valore economico, coesione sociale e trasformazione, mettendone in luce il legame con competitività, innovazione e identità delle filiere del made

in Italy. lo stesso legame che, già negli anni Ottanta, l'economista John Kenneth Galbraith individuava alla base del miracolo economico italiano del dopoguerra, spiegandolo non con la superiorità industriale, ma con la capacità di incorporare nei prodotti una componente di cultura, la bellezza delle nostre città, tradotta nel tempo in "saper fare".

I dati riferiti al 2025 confermano la solidità del Sistema Produttivo Culturale e Creativo (SPCC) italiano come motore di sviluppo economico, occupazionale e sociale del Paese. La filiera - tra professionisti, imprese, terzo settore e pubblica amministrazione - ha generato 115,8 miliardi di euro di valore aggiunto, pari al 5,7% dell'economia nazionale, con una crescita del +3,3% rispetto all'anno precedente. Gli occupati sono quasi 1,54 milioni, pari al 5,7% del totale, con un incremento del +1,7% rispetto al 2024. Un valore che si estende oltre la ricchezza direttamente prodotta: ogni euro generato dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo ne attiva altri 1,7 nel resto dell'economia, arrivando a muovere circa 310 miliardi di euro complessivi, pari al 15,4% del PIL italiano.

La crescita ha interessato entrambe le componenti del sistema. Da un lato il *Core Cultura*, che nel 2025 genera 66,8 miliardi di euro di valore aggiunto e cresce del +3,2% rispetto all'anno precedente; dall'altro gli *Embedded Creatives*, ossia i professionisti culturali e creativi impiegati nei settori non strettamente culturali, che producono quasi 49 miliardi di euro e registrano una crescita del +3,4%. Numeri che raccontano una forza economica rilevante, ma che rimandano anche a qualcosa di più profondo: la capacità della cultura di produrre innovazione, relazioni, inclusione, identità e fiducia, ingredienti essenziali della competitività italiana.

Tra i domini del *Core Cultura*, Software e videogiochi si confermano il principale generatore di valore e occupazione, seguiti da Editoria e stampa

e da Architettura e design che, nel 2025, tornano entrambe a crescere. Performance positive interessano anche gli altri comparti, confermando come lo sviluppo del sistema culturale e creativo sia sostenuto tanto dalle attività più innovative quanto da quelle tradizionali.

L'analisi territoriale conferma la forte concentrazione delle attività culturali e creative nelle regioni del Centro-Nord e nelle principali aree metropolitane, ma mette in luce anche la crescente capacità di numerosi territori di valorizzare la cultura come elemento distintivo del proprio modello di sviluppo. Il Lazio si conferma la regione con il più elevato livello di specializzazione culturale e creativa, con un'incidenza del SPCC pari all'8,1% dell'economia regionale, seguito dalla Lombardia, che mantiene la leadership nazionale in termini di dimensione economica con oltre 33 miliardi di euro di valore aggiunto generati dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo. Tra le altre regioni emergono Piemonte, Veneto, Toscana ed Emilia-Romagna, mentre nel Mezzogiorno continua a distinguersi la Campania, dove la cultura rappresenta una componente rilevante della crescita economica e dell'attrattività territoriale: la regione nel quinquennio 2021-2025 è prima in Italia per crescita di imprese culturali e creative (+12,3%). La bellezza delle città italiane, frutto della stratificazione del patrimonio storico, architettonico e paesaggistico, è sempre più riconosciuta come un asset economico e identitario, non solo attrattore turistico, ma fattore di localizzazione per imprese e talenti e infrastruttura immateriale capace di qualificare un territorio.

A fronte di questa crescita, permangono tuttavia criticità strutturali che non possono essere sottovalutate. Lo ha ricordato anche lo sciopero nazionale del settore della cultura del 12 giugno 2026, quando lavoratori

di musei, archivi, biblioteche e teatri hanno protestato contro precarietà e bassi salari, chiedendo maggiori investimenti e percorsi di stabilizzazione dell'occupazione. I dati del report confermano queste criticità. Il lavoro indipendente rappresenta infatti ancora il 35,4% degli occupati del settore e raggiunge il 48,2% nel *Core Cultura*, una quota più che doppia rispetto alla media dell'economia italiana (21,5%). È una quota che riflette la natura progettuale di molte attività creative, ma anche la difficoltà di garantire continuità occupazionale e adeguata remunerazione. Il 7,4% degli occupati del *Core Cultura* esprime un giudizio negativo sulla propria stabilità lavorativa, con picchi nelle Performing arts (10,3%) e nel Patrimonio storico e artistico (8,4%). Nel 2025, inoltre, il 4,7% di chi lavorava nelle attività creative e di intrattenimento risultava non più occupato rispetto all'anno precedente. Sono numeri che confermano come il pieno riconoscimento del lavoro creativo, nella sua discontinuità, nella sua specificità e nel suo valore, resti una questione aperta.

Una questione che si interseca con altre trasformazioni profonde, che il rapporto *Io sono Cultura* indaga anche quest'anno attraverso 26 approfondimenti settoriali e tematici: dalla diffusione crescente dell'intelligenza artificiale (con le opportunità che apre e le questioni irrisolte che solleva, dal diritto d'autore alla tutela del lavoro creativo) a una rinnovata attenzione alla sostenibilità sociale e ambientale, fino alla ricerca, non sempre facile, di equilibrio tra memoria storica e innovazione.

L'intelligenza artificiale ha lasciato la fase sperimentale raccontata nelle scorse edizioni del rapporto, per diventare una componente strutturale in molti segmenti della filiera culturale e creativa. L'approvazione della prima legge italiana dedicata all'AI e la progressiva entrata in vigore dell'AI Act europeo,

accompagnano una trasformazione già in atto nei processi produttivi. Nella comunicazione e nella pubblicità l'AI è ormai un partner creativo nella produzione di immagini, contenuti e campagne audiovisive, capace di ridurre tempi e costi, mentre si diffonde il modello della smart production, con spot realizzati in meno di 30 giorni ma con una regia sempre umana a garanzia della qualità narrativa e creativa. Lo stesso settore sperimenta nuove forme di relazione con il pubblico, anche attraverso ambassador virtuali come *AZZURRA* di Felce Azzurra. Nell'editoria supporta attività di editing, traduzione e analisi della domanda, contribuendo a ridefinire i processi produttivi e distributivi, mentre la diffusione di esperienze di co-creazione tra autore e algoritmo ridefinisce il ruolo dell'intelligenza artificiale da semplice supporto a strumento di collaborazione creativa. Nelle performing arts, infine, rende possibili nuove forme di allestimento e di interazione con il pubblico, attraverso scenografie dinamiche e ambienti digitali capaci di adattarsi in tempo reale.

Insieme ad altre tecnologie avanzate, la diffusione di modelli AI nella valorizzazione del patrimonio culturale si consolida anche nel nostro Paese. Quello dell'*heritage tech* è una tendenza in rapida espansione, che i musei italiani utilizzano per migliorare l'esperienza di visita, allargare l'accesso alle collezioni e ottimizzarne la gestione. Cresce di pari passo l'attenzione ai temi etici, dalla trasparenza alla privacy, come dimostra il *Manifesto per l'uso consapevole dell'intelligenza artificiale* adottato dal Museo del Risorgimento di Torino.

Anche nell'animazione l'AI accelera la produzione, ma riapre questioni cruciali sulla tutela del lavoro creativo e del diritto d'autore, in un dibattito che attraversa musica, fumetto e altri settori culturali, alimentando iniziative di

advocacy e richieste di regole capaci di accompagnare l'innovazione senza compromettere il valore della creazione umana. Ne è un segnale la scelta di alcuni artisti di tutelare giuridicamente la propria voce, per difendersi dai cloni generati dall'intelligenza artificiale.

Non mancano, però, le tensioni; il fumetto è uno dei settori in cui l'AI sta suscitando il dibattito più intenso, dando vita a prese di posizione collettive sia in Italia sia a livello internazionale. Tra i soggetti più attivi c'è il *Movimento Europeo Fumettisti Uniti*, nato a Torino e parte della rete europea EGAI, impegnata a promuovere una regolamentazione nel settore creativo attraverso campagne di sensibilizzazione e iniziative di pressione politica. Nel mondo dell'arte contemporanea italiana, invece, la diffusione resta del tutto marginale: la ricerca continua a privilegiare progetti radicati nei territori e nelle comunità, capaci di rafforzare i legami sociali e accompagnare processi di trasformazione culturale.

Stesso terreno di confronto riguarda il rapporto tra cultura e transizione ecologica. Al consolidarsi delle tecnologie digitali si affianca infatti una sensibilità ambientale sempre più diffusa e condivisa, trasversale a quasi tutti i settori culturali e creativi italiani. Una leva strategica che procede in un momento in cui la crisi climatica chiede risposte concrete a tutta la società. Tra i settori più attivi, il design racconta forse la trasformazione più radicale. Ripensa gli oggetti per ridurre l'impatto lungo l'intero ciclo di vita, recupera scarti industriali e tessili dando loro nuova forma, e si spinge fino a sperimentare biomateriali (funghi, residui agricoli, scarti organici), dove economia circolare e biotecnologie avanzate si incontrano e si fondono. Analoga sensibilità attraversa la progettazione architettonica, dove si diffonde un approccio interdisciplinare capace di generare impatti sociali

e ambientali insieme. Nel mondo della comunicazione la sostenibilità è diventata una leva strategica: sempre più brand integrano il tema ambientale nei propri contenuti, trasformando l'energia pulita in una nuova "eccellenza" italiana contemporanea - è il caso di Enel o ENGIE - mentre si moltiplicano le campagne partecipative che traducono dati ambientali complessi in strumenti accessibili, attraverso cui le aziende raccontano il proprio impegno.

Anche il patrimonio storico-artistico si interroga sulle proprie pratiche: musei, siti archeologici e complessi monumentali intervengono per ridurre gli impatti ambientali attraverso interventi di efficientamento energetico, innovazione impiantistica e economia circolare, ma anche per promuovere una mobilità più sostenibile e attività educative rivolte al proprio pubblico.

E in uno degli anni più caldi mai registrati, anche la letteratura si misura con questa urgenza. Il Premio Demetra, promosso da Comieco, ha premiato *Calura* di Saverio Gangemi, a ricordarci che la crisi climatica è fatta anche di vite, relazioni e comunità, non solo di dati.

Una terza sfida attraversa il rapporto, ed è quella tra memoria storica e futuro. La spinta verso l'innovazione della filiera culturale e creativa italiana, raccontata nelle pagine a seguire, si misura costantemente con questo equilibrio: diversi settori riescono, infatti, a tenere insieme i due poli, trasformando la stratificazione del passato in un asset per l'innovazione. Dall'architettura italiana post-PNRR che ha trovato un terreno d'elezione nel sottosuolo delle grandi città, dove la modernizzazione infrastrutturale incontra il patrimonio archeologico nelle archeostazioni di Roma, arricchite da reperti storici che trasformano i "non-luoghi" del trasporto in musei identitari. Nel cinema e nell'audiovisivo la riapertura di sale storiche romane testimonia come capitali pubblici e privati possano coniugare tutela del patrimonio e nuovi

modelli di gestione. Lo stesso equilibrio tra memoria e innovazione attraversa il videogioco, che si consolida sempre più come strumento di valorizzazione del patrimonio culturale italiano, capace di tradurre contenuti storici complessi in esperienze interattive, partecipative e accessibili, ampliando i modi stessi in cui la cultura si racconta. C'è chi rilegge i classici, come *The Alighieri Circle: Dante's Bloodline*, che reinterpreta la Divina Commedia in chiave thriller contemporaneo, o *Stonemachia*, che rivisita monumenti come il Duomo di Milano e il Colosseo, trasportandoli in un nuovo immaginario fantasy gotico. E c'è chi sceglie la strada dei *serious games*: progetti come *No Signal*, dedicato a Guglielmo Marconi, e *Cadentia Farnese*, sulla storia della famiglia Farnese al Colosseo, usano il *game design* per la divulgazione scientifica e storica, avvicinando le nuove generazioni al patrimonio culturale.

C'è poi un terreno in cui la cultura smette di essere solo racconto o memoria, per diventare cura. In Italia, si consolida un solido paradigma di *welfare* culturale che trasforma musei, teatri e biblioteche in veri e propri presidi per la salute pubblica e il benessere psicofisico. Una recente indagine nazionale evidenzia come centinaia di organizzazioni, oltre 600, stiano già attuando la prescrizione sociale, un modello che permette ai medici di indirizzare i pazienti verso esperienze artistiche, rivolte a ogni fascia d'età, per contrastare solitudine, ansia e fragilità, dai progetti teatrali per bambini al supporto museale per le demenze. La sfida attuale consiste nel superare la frammentazione territoriale, specialmente tra Nord e Sud, per integrare queste pratiche in un sistema istituzionale strutturato e misurabile. Attraverso protocolli ministeriali e collaborazioni scientifiche, la cultura viene così riconosciuta come un presidio essenziale di cura, capace di ridurre le disuguaglianze sociali.

Infine, emerge con sempre maggiore evidenza una tensione fertile tra radici locali e apertura globale; sempre più settori trasformano la propria specificità territoriale in un valore aggiunto per dialogare con tecnologie e mercati internazionali, facendo della fragilità una forma di resilienza innovativa. È il caso del design, che fonda il suo successo sulla cultura materiale dei territori e sui "saperi" delle accademie italiane: la sola Lombardia, con Milano in testa, genera il 19% della ricchezza nazionale del settore, grazie a un ecosistema di imprese unico al mondo. Milano non è solo una sede produttiva, ma la capitale del design, capace di attrarre pubblici internazionali attraverso il Salone del Mobile, trasformato negli anni in un'infrastruttura culturale globale.

La stessa capacità di parlare al mondo restando radicate nel territorio caratterizza le agenzie di comunicazione italiane, sempre più competitive sui mercati globali nel trasformare *insight* locali in narrazioni internazionali. Lo stesso vale per la musica: i Måneskin e il Festival di Sanremo trainano la diffusione della musica italiana all'estero tramite piattaforme globali come Spotify mentre, parallelamente, si rafforzano le identità locali attraverso il dialetto e gli strumenti tradizionali (la scena napoletana, da Geolier a Liberato a Nu Genea, ne è l'esempio più eclatante).

A questo patrimonio di narrazioni che attraversano il mondo appartiene anche una storia italiana tra le più tradotte e diffuse al mondo: quest'anno ricorre il bicentenario della nascita di Carlo Collodi, e *Le avventure di Pinocchio* si confermano il terzo libro più tradotto al mondo, dopo la Bibbia e *Il Piccolo Principe*. Un primato che vale ben al di là del mercato editoriale: 669 traduzioni in lingue e dialetti di ogni continente fanno del burattino toscano un veicolo straordinario di *soft power* culturale italiano, un'identità

narrativa che il mondo riconosce, legge e reinterpreta e che dimostra come la creatività letteraria possa diventare, nel tempo lungo, uno degli strumenti più efficaci di proiezione della cultura di un paese al di là dei suoi confini.

È questa tensione, tra ciò che nasce da un luogo preciso e ciò che parla al mondo intero, tra la scena napoletana e Spotify, tra un prodotto made in Italy e un mercato globale, che racconta meglio di ogni altro indicatore la natura profonda della cultura italiana. Una cultura che continua a dare senso al presente, rendere visibile ciò che rischia di restare ai margini, dare forma all'immaginario collettivo e ai modi in cui viviamo, produciamo, raccontiamo. Lo fa nei palcoscenici della Biennale, nei laboratori dove il design reinventa i materiali, nelle imprese manifatturiere, nei musei che prescrivono esperienze al posto delle medicine, nei videogiochi che avvicinano i ragazzi alla storia. La domanda che questo rapporto lascia aperta non riguarda il passato, ma il futuro: se sapremo stare, come ricordava Aldo Moro, dalla parte delle cose che nascono. Solo così potremo creare le condizioni affinché questa forza, fatta di persone, saperi, identità e creatività, continui a generare valore per l'economia e per la società, senza consumare chi la produce.

Ermete Realacci Presidente Fondazione Symbola

Andrea Prete Presidente Unioncamere

Valeria Brambilla Managing Partner, EMEA Audit & Assurance, Deloitte

CULTURA E CREATIVITÀ NEL MONDO

1

1.1 - pag. 22

Verso una cultura
sempre più *on demand*

1.2 - pag. 30

Un settore in transizione,
la cultura come spazio
di azione climatica

1.3 - pag. 37

Misurare la cultura:
un cantiere aperto
tra precisione e ambizione

1.4 - pag. 41

Le forme invisibili
dell'innovazione

1.5 - pag. 46

Navigare senza bussola:
il 2026 del turismo culturale
tra rischi globali e innovazioni

1.6 - pag. 51

La geopolitica dell'IA generativa
dal punto di vista del diritto
d'autore

Cultura e creatività sono un ecosistema in profonda trasformazione, dove la tecnologia sta ridefinendo i confini dell'autorialità e della fruizione artistica. Il rapporto tra uomo-creatività-macchina (AI) evolve oltre la dimensione puramente sperimentale, lasciando spazio a usi più consapevoli, strategici e integrati nei processi produttivi e distributivi. Di pari passo, aumentano le sfide legali poste dalle tecnologie generative, alla ricerca di nuovi equilibri tra innovazione tecnologica e tutela del lavoro umano.

Allo stesso tempo, la creatività è tornata a farsi spazio pubblico, terreno di confronto e partecipazione: non semplice

intrattenimento, ma linguaggio condiviso capace di mobilitare coscienze, costruire comunità e attivare partecipazione attorno alle grandi questioni del nostro tempo: dalla difesa della pace e della democrazia, allo sviluppo di soluzioni sostenibili in risposta alla crisi climatica.

Infine, le nuove frontiere del turismo culturale sono segnate da una crescente domanda di esperienze autentiche, immersive e decentralizzate.

Verso una cultura sempre più *on demand*¹

Tra le tendenze più rilevanti che caratterizzano l'evoluzione del settore culturale e creativo a livello globale, si delineano due narrative parallele, spesso intrecciate e sovrapposte. Da un lato, il legame tra cultura, attivismo e movimenti pacifisti in via di consolidamento attraverso azioni simboliche, manifestazioni artistiche e prese di posizione collettive da parte di artisti, musicisti e istituzioni culturali, riportando la cultura a svolgere una funzione sociale e politica centrale. Dall'altro, l'evoluzione della relazione tra uomo, creatività e AI (dall'inglese Artificial Intelligence) che progressivamente sta superando la fase esclusivamente sperimentale, lasciando spazio a modalità di utilizzo sempre più consapevoli, strategiche e integrate nei processi creativi e produttivi. In questo contesto assistiamo quindi a una graduale dissoluzione dei confini tra arte, tecnologia, scienza e intrattenimento, in cui discipline diverse convergono nella realizzazione di prodotti complessi, adattivi, immersivi e interattivi. Tale convergenza sta trasformando le modalità di produzione, distribuzione e consumo culturale, incidendo sui linguaggi, tempi, modelli di fruizione e monetizzazione, contribuendo a rendere la cultura sempre più accessibile secondo logiche *on demand*.

In un contesto globale attraversato da paure, conflitti e nuove chiusure identitarie, **il mondo culturale e creativo sta tornando a occupare uno spazio politico e sociale:** dai movimenti contro il genocidio in Palestina fino alle richieste di cessate il fuoco in Iran, la creatività diventa catalizzatore di partecipazione e coscienza collettiva. Alla **Biennale di Venezia 2026**, per citare uno degli eventi internazionali di maggior rilievo in tal senso, numerosi padiglioni nazionali e centinaia di artisti hanno aderito a proteste contro la partecipazione di Israele e Russia: la performance collettiva musicale ***Solidarity Drone Chorus***, ad esempio, ha trasformato uno dei più importanti eventi culturali internazionali in uno spazio di mobilitazione pacifista, durante la pre-apertura della 61^a Esposizione Internazionale d'Arte. Una sessantina di artisti (molti dei quali coinvolti nella mostra internazionale) si sono riuniti alle 12 del 5 maggio 2026 per eseguire il brano *Drone Song* del compositore di Gaza Ahmed Muin Abu Amsha. Il suono emesso, un ronzio a bassa frequenza, ha riprodotto il rumore costante e opprimente dei droni, simbolo di conflitto e minaccia per la vita nella Striscia di Gaza. O ancora, con l'opera dell'artista palestinese-americano **Faisal Saleh**, che ha presentato a **Palazzo Mora**, sempre a Venezia, una mostra dedicata alla memoria di Gaza e al ricamo palestinese come archivio visivo della guerra, definita da molti visitatori "il vero Padiglione Palestinese" della Biennale. Parallelamente, nel 2025 è nato il movimento ***No Music for Genocide***, promosso da artisti e professionisti

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

dell'industria musicale per chiedere il cessate il fuoco a Gaza e sostenere il boicottaggio culturale delle istituzioni considerate complici del conflitto. È così che più di 400 artisti e etichette discografiche hanno deciso di bloccare geograficamente Israele e rimuovere la loro musica dal Paese. Tra i nomi più noti, figurano artisti come Massive Attack, Björk, Fontaines D.C., Paramore, Kneecap e Wednesday. Anche le proteste contro la guerra e la repressione in Iran hanno visto un forte coinvolgimento di artisti, creativi digitali e collettivi diasporici, che hanno utilizzato performance, video, design e campagne online per sostenere i movimenti civili e denunciare censura e violenza di Stato. In questo contesto, grandi eventi come l'**Eurovision Song Contest** sono diventati terreni di scontro simbolico tra diplomazia culturale, identità nazionali e richieste di pace, mostrando quanto oggi la cultura sia intrecciata alle tensioni geopolitiche globali. Alle prese di posizione collettive, se ne aggiungono tante altre individuali da parte di singoli artisti. Ne ricordiamo uno su tutti, tra i più rappresentativi: la rockstar statunitense Bruce Springsteen lo scorso aprile, nelle ore delle proteste *No Kings*, ha segnato l'esordio di quello che si presenta come il tour più politico della sua carriera, *Land of Hope and Dreams*. Evocando il potere dell'arte "in tempi pericolosi", difendendo la democrazia e la Costituzione americana e schierandosi apertamente contro la guerra e a favore dello *ius soli* dei bambini immigrati, *The Boss* (vincitore di 20 Grammy Awards) ha così dato avvio al suo nuovo tour, prima di intonare brani di grande potenza mediatica come il recente *Streets of Minneapolis* - composto dopo la morte di Renee Good e Alex Pretti, uccisi dall'ICE a Minneapolis a gennaio 2026 – o canzoni leggendarie pacifiste come *Darkness on the Edge of Town* - la canzone che diede il titolo all'album del 1978 dedicato a oppressione e depressione – *War* e *Born in the Usa*.

E proprio mentre la geopolitica produce chiusura, polarizzazione e frammentazione, **le tecnologie creative generative**, invece, **amplificano le possibilità di connessione, partecipazione e costruzione di immaginari condivisi** e sempre più globali. In questo quadro, l'AI nelle industrie culturali e creative (ICC) non è più solo uno strumento di ottimizzazione o di produzione di contenuti, è un'infrastruttura dinamica, in grado di adattarsi, evolvere nel tempo e assumere configurazioni diverse a seconda dei contesti e degli utenti. Passando dall'automazione dei processi alla **costruzione di interi ecosistemi culturali**, l'uso dell'AI nella creatività, quindi, non è più riconducibile a una singola tecnologia applicata, ma a un insieme di strumenti che intervengono **lungo l'intero processo creativo aprendo spazi narrativi prima inesplorati**: l'opera diventa un processo continuo più che un oggetto finito, **con autorialità e fruizione distribuite equamente tra creativi, AI e pubblici**. Come visto, ad esempio, alla 13ma **Seoul Mediacity Biennale**, la Biennale Internazionale di Media Art organizzata dal **Seoul Museum of Art a Seul**, tra le più importanti biennali asiatiche dedicate ai media, all'immagine in movimento e all'arte digitale. L'edizione 2025 ha coinvolto 49 artisti e collettivi internazionali, con opere, film, installazioni sonore e performance distribuite in diversi spazi cittadini, approfondendo l'interazione artista-tecnologia nella produzione di ambienti ed opere immersive e di un nuovo linguaggio digitale condiviso anche grazie alla AI.

Molteplici sono gli esempi globali in cui l'AI è ormai un **mezzo di esplorazione estetica e narrativa**: l'artista croata **Maja Petrić**, ad esempio, con il progetto *The Glitched Sublime* (2026) esposto alla HOFA Gallery's di Londra, sviluppa installazioni che combinano dati ambientali, luce e computazione in esperienze sensoriali immersive, trasformando l'opera in un ecosistema dinamico, generando paesaggi visivi e sonori in evoluzione, continuamente mutevoli, che sfruttano la partecipazione attiva dello spettatore. Il progetto *Body Machines (Meridians)* (2026) dell'artista canadese-cinese **Sougwen Chung**, invece, rappresenta un esempio significativo di utilizzo dell'AI per **ridefinire il concetto di autorialità artistica**: attraverso sistemi che apprendono dal gesto umano, l'artista costruisce un processo creativo collaborativo tra persona e macchina, ridefinendo il posizionamento critico e curatoriale degli artisti. Similmente a quanto realizzato dalla robot artista **Ai-Da** con il progetto *Algorithm King* (2025): un ritratto di Re Carlo III eseguito con (e non da) algoritmi di intelligenza artificiale, dimostrando come l'AI possa inserirsi in maniera inedita nei linguaggi pittorici tradizionali.

Un **utilizzo delle reti neurali per generare reazioni e relazioni ambientali**, con pattern visivi e performance in tempo reale che ritroviamo anche nel campo delle **arti performative**. Qui l'AI viene sempre più impiegata in interazioni dinamiche tra *performer*, pubblico e sistemi digitali. Tra il 2024 ed il 2025, il **MIT Media Lab**, rinomato laboratorio di ricerca interdisciplinare del *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) di Cambridge (USA), dedicato all'intersezione tra tecnologia, multimedia, arte e design ad esempio, ha avviato diversi progetti sperimentali di *AI choreography tools*, in grado di generare nuove sequenze coreografiche a partire dagli archivi di partiture del passato per sviluppare nuove forme di danza computazionale: *Cyber Subin* e *Open Dance Lab* sono alcuni dei risultati più promettenti ottenuti. Un lavoro in cui gli algoritmi generativi influenzano in tempo reale illuminazione, suono e disposizione spaziale dei performer, basandosi su sensori di movimento corporeo e un modello AI che apprende dagli schemi espressivi dei danzatori. Questo approccio è stato recentemente esplorato da diverse compagnie di danza contemporanee, in progetti come **Aoi Nakamura & Esteban Lecoq (AΦE)** - compagnia britannica che unisce danza, storytelling, tecnologie immersive (VR, AR, XR) e più recentemente AI, tra le prime del Regno Unito ad aver portato in tournée internazionale produzioni in realtà virtuale e aumentata - o *Superradiance* del duo **Memo Akten / Katie Peyton Hofstadter** (artisti interdisciplinari basati nel Sud della California, che condividono una ricerca su tecnologia, coscienza, corporeità ed ecologia, esplorando come le tecnologie emergenti, l'AI e i sistemi di dati, interagiscono con le dimensioni corporee, emotive ed ecologiche dell'esperienza umana). Entrambi i progetti, in modo simile, sfruttano il movimento performativo per generare ambienti e ritmi adattivi attraverso sistemi di intelligenza computazionale, creando una relazione diretta tra dimensione fisica, elaborazione sonora e performance.

Anche il **settore musicale** sta sperimentando forme sempre più articolate di collaborazione tra artisti e sistemi di intelligenza artificiale, **con nuove forme di identità sonora e di estensione della pratica autoriale, o anche nella produzione di nuove forme**

di performance dal vivo. Tra gli esempi più recenti e rilevanti vi è il lavoro *Synaptic Sanctum Neuroscape* installazione performance immersiva EEG-driven che traduce le onde cerebrali dell'utente in composizioni sonore generative in tempo reale in realtà virtuale, presentata nel 2024 al New Interfaces for Musical Expression di Utrecht (Paesi Bassi) da **Marta Rossi**, compositrice e multimedia artist italiana che lavora nel Regno Unito, dove ha conseguito il dottorato in BrainComputer Musical Interfaces (BCMI) presso Abertay University (Dundee, Scozia). Oppure, il progetto *Flesh Orchestra*, un live di musica elettronica generativa firmato dal sound designer italiano **Gianpaolo Capobianco** e prodotto dalla label discografica fiorentina **Jetée** in cui i movimenti corporei del pubblico vengono trasformati da sistemi algoritmici in musica e visual, creando un'esperienza immersiva e interattiva. Esperienze dal vivo *ibride*, poi, sono realizzate anche dalla musicista e produttrice britannica, nota per l'uso pionieristico di tecnologie digitali, **Imogen Heap**, col progetto *ai.mogen* (2026): un avatar con sistema di intelligenza artificiale basato sulla voce dell'artista e su dati biometrici personali, progettato per creare variazioni musicali che si adattano ai gesti e all'intensità emotiva degli interpreti sul palco, aprendo a nuove modalità di interazione tra interprete, pubblico e sistemi digitali.

Una trasformazione che non riguarda solo i linguaggi musicali, ma anche i **modelli di fruizione della musica**: in continuità crescente con gli anni passati, il pubblico consuma meno contenuti standardizzati, mentre aumenta la domanda di esperienze personalizzate. Ed in questo scenario, l'AI non si limita a rispondere a preferenze esistenti, ma contribuisce a orientarle, rendendo possibile **una relazione più diretta tra contenuto e fruitore**. In questa direzione, uno degli aspetti più rilevanti è la capacità dell'AI di analizzare grandi quantità di dati provenienti da piattaforme digitali, social media e servizi di streaming, individuando *pattern* e segnali deboli utili ad anticipare gusti e comportamenti del pubblico. Come fatto da **Spotify**, che nel 2026 ha introdotto funzioni AI avanzate per la generazione di **remix personalizzati e versioni alternative di brani** sulla base delle preferenze dell'ascoltatore. Con questo strumento e grazie ad un recente accordo con la casa discografica statunitense Universal Music, oggi una canzone può diventare diecimila canzoni grazie a remix, cover e varianti generate dall'AI direttamente dentro la piattaforma, in modo tracciato e legale, con il consenso degli artisti che cedono i diritti sui loro contenuti prodotti e tutelati in base ad una licenza. La conseguenza sul piano economico è di enorme portata: Spotify non vende più solo brani, ma la possibilità di combinarle all'infinito per creare musica personalizzata sulla base dei gusti degli utenti. **L'AI, quindi, si configura così non solo come strumento di risposta alla domanda culturale, ma anche come fattore che contribuisce a definirla e modellarla.** Come ad esempio nel **settore editoriale**, dove l'intelligenza artificiale è ormai parte integrante della filiera produttiva, dalla scrittura alla selezione dei contenuti fino alla distribuzione², rendendo l'editoria un ecosistema sempre più **data-driven**, in cui contenuti, formati e pubblici vengono connessi attraverso logiche predittive e adattive: la startup statunitense **Inkitt** **permette nuove formule di autopubblicazione e distribuzione.** Utilizzando sistemi di *machine learning* Inkitt, piattaforma di lettura e scrittura gratuita, non solo offre uno spazio ad autori emergenti, ma individua, tra migliaia

- 2 Se strumenti basati su modelli linguistici avanzati, come ChatGPT o Claude AI, vengono sempre più utilizzati da autori, traduttori e redazioni per attività di supporto alla scrittura, revisione dei testi o sviluppo di trame narrative, è sui meccanismi attraverso cui le opere vengono scoperte, valutate e portate sul mercato editoriale globale che la AI sta definendo il suo nuovo ruolo nel settore.

di manoscritti, quelli con maggiore potenziale commerciale, trasformandoli in libri veri e propri o adattamenti audiovisivi. In questo modello, l'AI amplia la capacità degli editori di intercettare opere prima del mercato *mainstream*, accelerando i processi di *scouting* e orientando la produzione verso *community* di lettori già coinvolte. Un segnale della maturazione di questi modelli emerge anche nel caso di **Shanghai Media Group**, tra i principali gruppi mediatici cinesi, dove l'AI è impiegata come infrastruttura integrata dell'intera catena editoriale: dalla produzione e adattamento dei contenuti alla traduzione, fino all'analisi dei dati e alla distribuzione su piattaforme differenti. SMG lavora su due livelli: il primo riguarda il modello di AI proprietario, addestrato da e per Ycai Media Group che, spingendo l'automazione a livelli molto avanzati (dalla creazione di contenuti multimediali all'uso di presentatori virtuali), mantiene il controllo umano sulle attività di verifica e certificazione delle informazioni, evidenziando come la fase più evoluta dell'adozione dell'AI non coincida, necessariamente, con la sostituzione del lavoro editoriale umano. Piuttosto, con la ridefinizione delle funzioni e delle capacità delle organizzazioni culturali e mediatiche. Il secondo livello su cui lavora il gruppo editoriale cinese, infatti, riguarda l'analisi dei flussi massivi di dati urbani e di consumo delle città cinesi e i comportamenti economici regionali³, trasformando così l'informazione in un'infrastruttura tecnologica al servizio dell'ecosistema digitale e finanziario.⁴

Tuttavia, l'innovazione più significativa introdotta dall'AI nel settore editoriale riguarda la possibilità di sperimentare **esperienze di lettura in cui il contenuto può evolvere in funzione delle scelte del lettore** o consentire forme di dialogo diretto con personaggi, autori virtuali e universi narrativi generati dinamicamente. Basti pensare a casi come *Fable*, nata come piattaforma di social reading e book club digitale che negli ultimi anni ha iniziato a sperimentare l'integrazione di agenti AI ispirati a personaggi letterari e autori. Oggi sta cercando di sviluppare nuove forme di "esperimenti conversazionali", per consentire ai lettori di interagire con l'universo narrativo, in cui i vari personaggi possono diventare veri e propri interlocutori.

Applicazioni simili si ritrovano anche nei processi di creazione, produzione e distribuzione nel mondo del **fumetto e dei manga**. Grandi editori giapponesi, come ad esempio **Kodansha**, stanno utilizzando ormai da tempo strumenti di supporto basati su AI per assistere illustratori e mangaka nella produzione di sfondi o elementi grafici ripetitivi, integrando queste tecnologie nei flussi di lavoro editoriali. Mentre **Shueisha**, una delle principali case editrici di manga del mondo, fornisce agli autori professionisti strumenti AI per la generazione di bozze rapide di sfondi urbani e dinamiche di azione. In questo settore, l'AI contribuisce alla definizione di una **nuova fase della serialità illustrata digitale**, in cui il valore culturale non risiede più soltanto nella produzione dell'opera finale, ma nella costruzione di ecosistemi flessibili, basati su forme di creatività aumentata che consentono agli autori di sperimentare nuovi linguaggi, ampliare la distribuzione globale delle opere e rafforzare il rapporto con le community digitali dei lettori.

Una crescente nuova umanità dei personaggi che rimanda immediatamente al settore dei videogiochi. Il settore rappresenta **uno degli ambiti più avanzati**

- 3 Analizzando più di 300 città e circa 2.000 contee e utilizzando quasi cento indicatori differenti, grazie all'incrocio di dati provenienti da piattaforme come *Alibaba*, *Douyin*, *Xiaohongshu* e *Didi*.
- 4 Barbara Carfagna, *Shanghai Media Group, così la Cina riscrive il rapporto AI-editoria*, *Il Sole 24 Ore*, 28.05.2026.

nell'integrazione dell'intelligenza artificiale nei processi creativi, narrativi e di design.

Oltre alla generazione procedurale di ambienti complessi e dinamici, l'AI si impone in maniera sempre più sistematica nei sistemi di comportamento dei personaggi, nella generazione di contenuti *on the fly* e nella personalizzazione delle esperienze di gioco.⁵

In questo ambito, nelle nuove funzionalità introdotte dal motore grafico 3D Unreal Engine dell'azienda statunitense **Epic Games**, sviluppatrice di videogiochi e tecnologie 3D (creatrice anche di *Fortnite*) con sede principale nella North Carolina (USA), l'intelligenza artificiale viene integrata nei processi creativi come supporto a *game designer* e *level artist* per la generazione di ambienti e texture tramite prompt testuali avanzati, riducendo tempi e barriere tecniche nella produzione di contenuti complessi. Per studi di sviluppo e creator indipendenti ciò consente una maggiore accessibilità alla produzione e una più ampia sperimentazione narrativa e visiva. Oggi questo motore grafico, oltre che per creare videogiochi e, sempre più utilizzato nello sviluppo di film, simulazioni, architettura e applicazioni immersive. Dal kolossal fantascientifico *No Man's Sky* (sviluppato una decina di anni fa dallo studio britannico Hello Games) al più recente *Starfield* (dello studio **Bethesda Game Studios**, noto per i suoi giochi di ruolo a mondo aperto con base nel Maryland, USA), numerosissimi sono i titoli che mostrano come l'integrazione di algoritmi e sistemi procedurali contribuiscono alla creazione di ambienti su larga scala, esplorabili e persistenti, ampliando la varietà dell'esperienza di gioco e rendendo il giocatore parte attiva dell'evoluzione dell'ambiente ludico e della sua struttura narrativa. In questa direzione, si legge anche il caso del gioco digitale *AI Dungeon*, sviluppato dalla società statunitense **Latitude**, con sede operativa principale nello Utah (USA), attiva nello sviluppo di giochi e piattaforme di storytelling basate su AI. Si tratta, infatti, di una piattaforma che utilizza algoritmi procedurali e AI generativa per creare missioni e incantesimi, modellando differenti elementi narrativi dell'universo di gioco, favorendo una convergenza tra generazione automatica e coerenza narrativa complessiva. Allo stesso modo, *Hidden Door*, altra piattaforma di gioco sociale per creare e vivere storie interattive, sviluppata dallo studio omonimo **Hidden Door**, con sede principale a New York (USA) utilizza sistemi conversazionali basati su modelli di linguaggio avanzati che permettono ai personaggi non giocanti di adattare dialoghi e risposte in tempo reale alle scelte del giocatore, generando interazioni più fluide e imprevedibili. Il tutto configura un sistema di AI adattiva in cui i personaggi non protagonisti apprendono dalle azioni del giocatore, modificano comportamenti, strategie e missioni secondarie in base a pattern emergenti⁶, modellando il videogioco come un ambiente dinamico e reattivo.

Presi insieme, questi sviluppi indicano una traiettoria chiara: **l'intelligenza artificiale non è più un mero strumento di automazione né si limita alla progettazione di contenuti, ma contribuisce alla costruzione di mondi narrativi intelligenti, adattivi e co-evolutivi.**

Una evoluzione che, se già evidente nel *gaming*, si estende progressivamente anche al settore **audiovisivo**. Il risultato è il passaggio da prodotti lineari e statici a prodotti sempre più modellati sui comportamenti e sulle aspettative del pubblico. Il docudrama sperimentale *Dreams of Violets* diretto dal regista, produttore e musicista iraniano-britannico Ash

- 5 Un esempio noto e risa-lente ad una decina di anni fa è *No Man's Sky* dello studio britannico Hello Games, che utilizza algoritmi generativi per costruire un universo composto da miliardi di pianeti esplorabili. Allo stesso modo, produzioni più recenti come *Starfield* della statunitense Bethesda Game Studios (Maryland, USA) sfruttano sistemi procedurali per generare vaste aree di gioco e ambienti spaziali.
- 6 Questo sistema — sperimentato inizialmente in moduli *open world* e colonne narrative secondarie — ha segnato una pietra miliare nell'uso dell'AI non solo come generatore di ambienti, ma come motore di *emergent storytelling*, in cui ciascun giocatore vive un'esperienza narrativa unica.

Koosha e prodotto da **Fountain 0**, studio britannico fondato dai fratelli Koosha (iraniani in esilio) e specializzato in produzioni audiovisive basate su IA, ad esempio, è stato il primo film interamente generato dall'AI ad essere ammesso nel programma ufficiale di una grande manifestazione internazionale come il *Tribeca Film Festival 2026*, rassegna di cinema indipendente fondata da Robert De Niro. Qui l'AI è stata utilizzata per generare ogni singolo elemento visivo e sonoro visibile sullo schermo, eliminando totalmente l'uso di telecamere, set fisici, attori in carne e ossa o costose troupe cinematografiche, per ricostruire la repressione delle proteste scoppiate a Thera nel gennaio di quest'anno. L'esperimento è estremamente interessante perché in questo caso l'AI non è funzionale a generare una realtà alternativa, ma a dare forma visiva a una realtà che altrimenti non avrebbe potuto essere filmata. Nel 2025, invece, il film di fantascienza *Mickey17* scritto e diretto dal regista sudcoreano Premio Oscar Bong Joon-ho (*Parasite*) e targata dalla casa di produzione statunitense **Warner Bros Pictures**⁷, ha integrato algoritmi generativi di AI anche nel montaggio assistito, che propone sequenze alternative basate sul ritmo emotivo desiderato dal regista creando un rapporto diretto tra creatività umana e AI nelle scelte narrative.

Il cortometraggio animato sperimentale *Critterz*, sviluppato nel 2023 con immagini generate da AI dallo studio creativo **Native Foreign** (con sede principale in California, USA), ha di recente assunto le forme di un lungometraggio animato grazie al finanziamento di **OpenAI**, che ha fornito strumenti e potenza di calcolo (modelli generativi, in particolare per animazione e immagini) al team produttivo, posizionando il film come “vetrina” del potenziale dell'AI in ambito cinema, presentato a maggio 2026 al *Marché du Film* (il mercato di Cannes) tramite proiezioni e materiali per i buyer. Nel lungometraggio sono stati utilizzati modelli generativi *GPT-5 / ChatGPT-class models* per **co-scrivere bozze di dialoghi e varianti narrative** durante la fase di preproduzione.

Particolarmente rilevante è, inoltre, il ruolo assunto dall'AI nelle piattaforme di *streaming* e nei sistemi di analisi predittiva dei comportamenti di fruizione. In questa direzione, **Netflix** ha avviato dal 2025 l'integrazione di modelli generativi nei propri flussi creativi attraverso il programma *AI Story Labs*, utilizzando sistemi di intelligenza artificiale per generare concept di serie e sinossi alternative a partire da dati di fruizione e trend di visualizzazione, a supporto delle fasi di ideazione. Questo approccio contribuisce a rendere il processo audiovisivo più rapido e flessibile, dando origine a ecosistemi narrativi in cui contenuti e strutture vengono continuamente ricalibrati sulla base dei dati e delle interazioni degli utenti. L'analisi dei dati spettatoriali (cosa viene guardato, quando un contenuto viene interrotto, quali generi vengono preferiti) è quindi un supporto alla progettazione delle nuove produzioni, orientate verso gusti emergenti o non ancora pienamente espressi.

In questo scenario, **l'Europa sta definendo un proprio modello nel rapporto tra AI e industrie culturali e creative**, cercando di bilanciare innovazione e tutela dei diritti della creatività. Centrale in questo senso è l'**AI Act**⁸, la prima normativa europea organica sull'intelligenza artificiale, che introduce un approccio basato sul rischio e obblighi di

7 Co-prodotta dalla statunitense Plan B Entertainment (la società di produzione di Brad Pitt con sede operativa a Los Angeles), Offscreen (la casa di produzione del regista Bong Joon-ho, con sede operativa a Bruxelles, in Belgio) e la Kate Street Picture Company (Seoul, Corea del Sud).

8 L'AI Act (Regolamento UE 2024/1689) è la prima normativa al mondo che regola lo sviluppo e l'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale. Il regolamento adotta un approccio basato sul rischio, con divieti per le applicazioni pericolose e obblighi di conformità e trasparenza per i sistemi ad alto rischio.

trasparenza per i modelli generativi, con particolare attenzione all'uso di contenuti protetti. Il quadro europeo punta così a rafforzare la tutela degli autori e a definire un sistema regolatorio comune per uno sviluppo tecnologico considerato sostenibile e responsabile.

Questo crescente rapporto tra creatività umana e strumenti generativi nella produzione culturale e creativa sta alimentando un ampio dibattito internazionale sul ruolo e sulle implicazioni della cosiddetta "nuova autorialità". Negli ultimi due anni, pare crescere una parallela "stanchezza digitale": una parte del pubblico ricerca contenuti più autentici, meno standardizzati e meno dipendenti dagli algoritmi. Ne deriva una tensione tra automazione ed espressione umana, tra produzione di massa e unicità, tra velocità e profondità. In questo contesto si rafforza una contro-tendenza basata sulla ricerca di esperienze fisiche, immersive e autentiche: eventi, mostre interattive e turismo culturale acquistano nuova centralità, rispondendo a un bisogno diffuso di riconnessione con il reale.

In conclusione, in uno scenario globale frammentato e attraversato da tensioni crescenti, la cultura sembra, da un lato, riappropriarsi di una funzione storica a lungo marginale: quella di spazio critico, collettivo e politico, non più soltanto produzione di contenuti o intrattenimento, ma terreno di confronto e costruzione di comunità sensibili a temi come pace, diritti e giustizia sociale. Dall'altro, si espande verso forme ibride e nuovi ecosistemi espressivi generati dall'AI, che contribuiscono a ridefinire il concetto stesso di autore, opera e processo creativo lungo l'intera filiera culturale. Si delinea così una tensione strutturale tra innovazione tecnologica e ricerca di senso collettivo, tra espansione delle possibilità espressive e necessità di riconnettere la produzione culturale all'esperienza umana. È in questa tensione che si colloca oggi una delle principali sfide per il settore culturale nei quattro angoli del mondo.

Un settore in transizione, la cultura come spazio di azione climatica¹

In un momento storico segnato dall'urgenza della crisi climatica, il settore culturale sta attraversando una trasformazione profonda e silenziosa. Musei, festival musicali, produzioni cinematografiche e teatri non si limitano più a ridurre la propria impronta ambientale, ma si reinventano come agenti attivi di cambiamento, adottando modelli produttivi a basso impatto, integrando l'ecologia nella propria missione istituzionale e sviluppando strumenti di governance orientati alla transizione, accompagnati da istituzioni sempre più attente. Quello che emerge è un ecosistema culturale che, con crescente consapevolezza, sceglie di mettere la propria voce e il proprio spazio al servizio di un futuro possibile.

L'**industria musicale** offre alcuni degli esempi più concreti e misurabili di questa trasformazione. Nonostante l'impatto ambientale sempre più significativo causato dai servizi di streaming ad alto consumo energetico, **l'industria musicale sta utilizzando le loro piattaforme non solo per intrattenere, ma anche per ispirare un cambiamento positivo e parlare della necessità di affrontare la crisi climatica in cui ci troviamo.** Un esempio di successo degno di nota è il **Deep Tropics Festival** a Nashville, Tennessee (USA), nominato il festival più green del Paese, l'87% dei rifiuti prodotti durante l'evento è stato recuperato o riciclato, sottraendo oltre 3.350 kg alla discarica, mentre la piantumazione di 101.000 alberi ha permesso di compensare più di 2.000 tonnellate di CO₂². Il festival ha eliminato completamente la plastica monouso, adottato bicchieri riutilizzabili in acciaio inossidabile, chiamati *Infinity Cups*, e punta a coprire il fabbisogno energetico interamente da fonti rinnovabili. Sempre in Nord America, un altro esempio virtuoso è quello dell'**Ultra Music Festival di Miami**, che dal 2019 porta avanti il programma *Mission: Home*, un impegno strutturato e in continua espansione che ogni anno allarga il perimetro della propria azione sostenibile. I risultati sono concreti e misurabili: il programma ha raggiunto 8,2 milioni di persone, recuperato 180.000 kg di rifiuti altrimenti destinati alle discariche e donato oltre 37.000 kg di cibo, bevande e materiali alle comunità locali. Un percorso riconosciuto anche a livello internazionale, con la certificazione Greener Festival ottenuta nel 2025 per l'impegno nella riduzione di emissioni e rifiuti. Nel 2026 il festival ha fatto un ulteriore passo avanti lanciando *Making Waves*, un'iniziativa di pulizia su larga scala delle aree costiere in preparazione all'evento.

- 1 Realizzato in collaborazione con Francesca Nigro – Project Manager Area Innovazione Ecologica Melting Pro e Marta Lovato – Referente Programma Cultura Sostenibile A Sud.
- 2 Sustainability Deep Tropics Festival, 2024.

Anche l'**industria cinematografica sta puntando verso produzioni di film sempre più green**. Ad esempio, la sostenibilità è stata una priorità assoluta durante l'intero processo di realizzazione del film *Hamnet*, dalla sceneggiatura allo schermo, in collaborazione con le case di produzione americane **Focus Features** e **Amblin Entertainment** e la britannica **Hera Pictures**. Dietro le quinte, il team dedicato alla sostenibilità ambientale ha mantenuto cast e troupe costantemente coinvolti attraverso newsletter e questionari sulla sostenibilità. Questo impegno ha valso al film il *Gold Seal dell'Environmental Media Association* e la certificazione BAFTA Albert. Sul fronte energetico, la società americana di servizi per le produzioni audiovisive **Universal Production Services** ha aggiornato in modo permanente l'infrastruttura elettrica degli stabilimenti, eliminando i grandi generatori dai set e dal backlot. Dove la rete elettrica non era accessibile, i generatori tradizionali sono stati sostituiti con batterie e generatori ibridi alimentati prevalentemente a diesel rinnovabile (HVO). Oltre il 95% degli impianti di illuminazione era a LED, e per gli spostamenti di cast e troupe sono stati privilegiati veicoli ibridi ed elettrici, risparmiando centinaia di litri di carburante. Nel Regno Unito, i viaggi in treno hanno sostituito i voli interni. La produzione ha ridotto i rifiuti sul set attraverso un sistema di raccolta differenziata a tre flussi – riciclo, compost e indifferenziato – ed eliminato la plastica monouso dal catering, sostituendola con articoli riutilizzabili e compostabili. Al termine delle riprese, sono stati donati alla comunità locale tessuti e costumi di scena, oltre 1.000 kg di legname, 50 grandi scatole di frutta e verdura fresca, e altri due carichi di legname destinati a produzioni successive.

Parallelamente, le **istituzioni culturali stanno assumendo un ruolo sempre più esplicito di advocacy**, integrando la crisi ecologica nella propria missione programmatica e narrativa. Il **Museo Irlandese d'Arte Moderna (IMMA)** rappresenta uno dei casi più significativi di integrazione tra missione culturale e impegno ambientale nel panorama europeo. Attraverso **Earth Rising**, festival internazionale con sede a Dublino dedicato all'arte contemporanea e alla sostenibilità, giunto alla sua quarta edizione, IMMA ha trasformato uno spazio culturale in un laboratorio vivente di azione climatica, dimostrando come arte, scienza e attivismo possano convergere in un'unica piattaforma. Sul piano operativo, il Museo ha già raggiunto una riduzione del 32,4% delle proprie emissioni rispetto al 2009, con un obiettivo del 51% entro il 2030, perseguito attraverso interventi concreti quali l'elettrificazione dell'intera flotta di veicoli, l'installazione di impianti fotovoltaici e l'aggiornamento dei sistemi energetici. Particolarmente rilevante è la scelta di posizionare la sostenibilità non come vincolo gestionale, ma come elemento narrativo e programmatico, le mostre collettive *Staying with the Trouble* e *Take a Breath*, così come la prossima personale dell'artista cilena Cecilia Vicuña, affrontano direttamente le tematiche di crisi ecologica e giustizia ambientale. Nel 2025, IMMA è diventata la prima grande istituzione culturale irlandese ad aderire a Culture Declares Emergency (CDE), un movimento internazionale di individui e organizzazioni operanti nel settore artistico e culturale che mira a sensibilizzare e agire contro la crisi planetaria attraverso la narrazione, la collaborazione e la promozione di pratiche sostenibili, come la riduzione dei voli, l'uso di materiali riciclati e la promozione della biodiversità.

A livello di settore, **l'industria cinematografica e televisiva sta sviluppando protocolli e certificazioni** condivise per rendere la sostenibilità una pratica sistematica, non più una scelta individuale. La **Green Production Guide (GPG)** è il principale toolkit online del settore audiovisivo, fondato nel 2010 dalla Producers Guild of America Foundation, la principale associazione professionale dei produttori cinematografici e televisivi statunitensi, insieme a un gruppo di major studios, oggi riuniti nella Sustainable Production Alliance (SPA), un'alleanza industriale creata da alcune delle maggiori aziende dell'intrattenimento mondiale per coordinare le strategie di sostenibilità nel settore audiovisivo³. L'obiettivo è ridurre l'impronta carbonica dell'industria cinematografica, televisiva e dello streaming. La piattaforma mette a disposizione un database mondiale di fornitori di beni e servizi sostenibili per le produzioni, accompagnato da una serie di strumenti operativi pensati per guidare ogni tipo e dimensione di produzione verso pratiche più responsabili. Tra questi, il *Production Environmental Accounting Report (PEAR)* consente di calcolare l'impronta carbonica di una produzione, mentre il *Production Environmental Actions Checklist (PEACH)* definisce le migliori pratiche sostenibili per ciascun reparto.

L'esempio dell'industria audiovisiva non rappresenta un caso isolato, ma si inserisce in una trasformazione più ampia. Infatti, **emerge con forza l'integrazione della sostenibilità ambientale come elemento strategico strutturale, e non più come iniziativa accessoria**. Il **Teatro Real di Madrid** (Spagna) rappresenta la best practice più avanzata a livello internazionale, riconosciuta nel 2025 con il premio "teatro più sostenibile al mondo" agli *International Opera Awards*. Sul piano gestionale, l'istituzione ha adottato un sistema di gestione ambientale ed energetica certificato ISO 14001 e ISO 50001, trasformando la sostenibilità in un asse portante della propria strategia operativa, con obiettivi misurabili - quali la riduzione del 50% del consumo energetico e del 45% del consumo di acqua - audit periodici e rendicontazione pubblica trasparente.

Altre **istituzioni stanno sviluppando strumenti interni di governance ambientale costruiti dal basso**, capaci di coinvolgere tutto il personale e generare una cultura organizzativa orientata alla sostenibilità. Il **Thackray Museum of Medicine** di Leeds (UK), uno dei principali musei europei dedicati alla storia della medicina, offre un esempio virtuoso di come un'istituzione culturale possa trasformare vincoli strutturali in opportunità di innovazione sostenibile, anche quando opera in un edificio storico tutelato di 165 anni. Il museo ha sviluppato un registro dei rischi ambientali che mappa per ciascun dipartimento l'impatto ambientale attuale, le azioni prioritarie e le risorse necessarie, con un sistema di punteggio che consente di graduare interventi immediati e investimenti a lungo termine. La forza del modello risiede nella sua natura partecipativa: il registro è un documento vivo, aggiornabile da tutto il personale, che ha generato una cultura organizzativa orientata alla sostenibilità, dalla progettazione degli eventi all'utilizzo dei materiali. Un esempio concreto di come questo approccio si sia tradotto in pratica è la recente mostra temporanea *Blood*, la prima della storia del museo progettata secondo criteri di sostenibilità. L'allestimento è stato concepito attorno ai principi delle "tre R": Ridurre, Riutilizzare, Riciclare. I rivestimenti

- 3 Tra i membri fondatori figurano: Disney, NBCUniversal, Netflix, Sony Pictures Entertainment, Warner Bros. Discovery.

delle pareti sono stati realizzati con bottiglie di plastica riciclata e le vernici acquistate presso un fornitore specializzato in prodotti riciclati. L'artista incaricato del progetto ha inoltre accettato che le installazioni vengano riutilizzate in future esposizioni, garantendo così all'iniziativa una continuità che andrà ben oltre la durata della mostra stessa. Inoltre, lo strumento ha già guidato decisioni strategiche di finanziamento, tra cui indagini sulla riduzione del carbonio e aggiornamenti dei sistemi di illuminazione, ed è condiviso con reti territoriali come *Sustainable Arts In Leeds (SAIL)*, rete di istituzioni culturali impegnate sulla sostenibilità, e *Museum Development North*, organismo che supporta i musei del nord dell'Inghilterra.

A differenza di altri settori economici, il settore culturale non registra ancora una forte presenza di leggi statali vincolanti a livello mondiale che impongono criteri ambientali o obiettivi di emissioni specifici. Tuttavia, si osservano due tendenze emergenti: da una parte **quadri di politica pubblica e strategia settoriale che integrano cultura e climate action** (Irlanda, Paesi Bassi, UNESCO policy frameworks); dall'altra **iniziative globali di settore e charta/manifesti** che stanno esercitando pressione per sviluppare normative statali più concrete. In questa seconda direzione si colloca l'**Art Charter for Climate Action (ACCA)**, iniziativa a scala globale promossa dalla **Convenzione Quadro delle Nazioni Unite sui Cambiamenti Climatici (UNFCCC)** per il settore delle arti visive e della cultura. Firmatari e organizzazioni aderenti (gallerie, musei, artisti, collettivi) si impegnano formalmente a accelerare la transizione a zero emissioni nette di gas serra nel ciclo di produzione e gestione delle arti visive; incorporare principi di sostenibilità ambientale e resilienza climatica nelle pratiche artistiche; includere sostenibilità nel governo e nella gestione istituzionale del settore. Si tratta di un caso importante di *soft law* internazionale settoriale, costruito su un processo di consenso globale sempre più orientato a diventare un riferimento di policy per Stati o enti locali.

Sul piano internazionale, troviamo l'esempio australiano dell'**Australian Research Council (ARC)**, la principale agenzia pubblica australiana per il finanziamento della ricerca accademica, che nel luglio 2024 ha lanciato un nuovo progetto pluriennale per accompagnare la transizione ecologica delle performing arts attraverso pratiche sostenibili e partnership con il settore, in risposta alla pressione normativa e sociale per ridurre emissioni e adattare modelli operativi. Pur trattandosi di finanziamento alla ricerca e non direttamente al settore culturale, riflette una normativa pubblica (ARC grants) che indirizza fondi pubblici verso tematiche di sostenibilità ecologica applicata alle arti.

In **Unione Europea**, invece, viene introdotto il *Culture Compass for Europe*, una strategia che ridefinisce il ruolo della cultura all'interno delle transizioni ecologica e digitale. Questo strumento non eroga direttamente finanziamenti, ma orienta in modo decisivo tutte le future politiche europee, stabilendo che i settori culturali devono essere mobilitati per guidare l'azione sul clima e sulla biodiversità.

Coerentemente con questo quadro strategico, diversi programmi europei ampliano o rafforzano le loro componenti green applicabili al settore culturale. Programmi come **Horizon Europe**, **Erasmus+** e **Digital Europe** integrano sempre più obiettivi ambientali nei

loro bandi, sostenendo rispettivamente la ricerca sulla resilienza climatica del patrimonio culturale, la formazione su pratiche sostenibili e la digitalizzazione come strumento per ridurre l'impatto ambientale.

Anche strumenti tradizionalmente legati all'ambiente come *LIFE*, principale programma di finanziamento dell'Unione Europea dedicato all'ambiente e all'azione per il clima, nel 2025 si aprono in modo più deciso al settore culturale, finanziando interventi che riguardano, ad esempio, la riqualificazione energetica di edifici storici o l'adozione di modelli di economia circolare nella gestione dei siti culturali.

Un elemento chiave è il rafforzamento del principio *DNSH (Do No Significant Harm)*, che si consolida come vincolo trasversale a molti strumenti di finanziamento, inclusi quelli legati alla cultura. I progetti devono dimostrare in modo chiaro e documentato di non arrecare danni significativi all'ambiente, introducendo così una logica di responsabilità preventiva che incide su tutte le fasi della progettazione.

A livello dei singoli stati europei si distinguono **Paesi Bassi e Irlanda**, per quadri normativi innovativi intersettoriali tra cultura e ambiente. L'*International Cultural Policy 2025–2028* è il quadro strategico dei Paesi Bassi che include, tra i principi e linee guida operative, obiettivi espliciti legati alla sostenibilità ambientale delle attività culturali a livello internazionale, tra cui: richiesta agli operatori culturali pubblici di documentare le proprie emissioni e rendere trasparenti gli impatti ambientali correlati alla mobilità, eventi e collaborazioni internazionali; incoraggiamento all'adozione di pratiche di viaggio sostenibile, riduzione delle emissioni e uso efficiente delle risorse nelle relazioni culturali internazionali; misure per promuovere riuso, circolarità e riduzione dell'impatto ecologico anche nelle missioni culturali all'estero. Pur non essendo una legge "ambientale" formale, questo quadro di policy governativo è importante perché applica criteri ecologici alla diplomazia culturale e ai programmi artistici sostenuti dallo Stato.

Con la *National Policy Framework on Culture, Climate and Creativity*, invece, l'Irlanda sta elaborando un quadro nazionale di policy che collega direttamente cultura, creatività e azione climatica, con l'obiettivo esplicito di: incorporare la riduzione delle emissioni del settore culturale nelle politiche nazionali di clima; mettere in atto strumenti e guadagni misurabili per sostenere organizzazioni culturali nel percorso di transizione ecologica; creare incentivi per progetti che riducano l'impronta di carbonio e migliorino la sostenibilità operativa delle istituzioni artistiche. Si tratta di uno dei primi tentativi a livello nazionale di sviluppare un quadro di policy che integri in modo sistematico il settore culturale nelle strategie di mitigazione e adattamento climatico.

Sempre a livello internazionale, le esperienze più interessanti mostrano come la sostenibilità culturale non riguardi solo la riduzione degli impatti ambientali degli eventi, ma anche la capacità dell'arte di produrre consapevolezza, partecipazione e trasformazione sociale. Un esempio emblematico è *The Herds* della compagnia internazionale di produzione artistica **The Walk Productions**. Diretto dal regista palestinese **Amir Nizar Zuabi**, il progetto ha attraversato nel 2025 oltre 20.000 chilometri dal Bacino del Congo fino al Circolo Polare Artico, coinvolgendo città africane ed europee in una migrazione

simbolica di centinaia di animali a grandezza naturale – giraffe, zebre, gorilla, antilopi, elefanti e altre specie — realizzati principalmente con materiali riciclati e riciclabili della compagnia artistica e laboratorio di scenografie **Ukwanda Puppetry and Designs Art Collective** del Sudafrica. Gli animali attraversano gli spazi urbani come se fossero costretti a fuggire dai propri habitat a causa della crisi climatica, trasformando le città in scenari di una migrazione ambientale immaginaria ma plausibile. L'aspetto più innovativo del progetto è il forte coinvolgimento delle comunità locali: in ogni città, artisti, performer, attivisti, scuole, università e organizzazioni ambientaliste partecipano a performance, workshop e azioni pubbliche.

Nella stessa direzione va il programma culturale organizzato in occasione della **COP30 di Belém** in Brasile, nel 2025. Per la prima volta una conferenza delle Parti delle Nazioni Unite sul clima si è svolta nel cuore della regione amazzonica, attribuendo un ruolo centrale alle relazioni tra ambiente, comunità locali e patrimonio culturale. In questo contesto, mostre, installazioni, performance ed eventi pubblici promossi da istituzioni culturali, organizzazioni internazionali, artisti e collettivi provenienti da diversi Paesi hanno intrecciato ricerca artistica, giustizia climatica, degrado ambientale e rapporto tra paesaggi e identità culturali. La programmazione ha utilizzato il linguaggio dell'arte come strumento di sensibilizzazione e partecipazione pubblica, contribuendo a rendere visibili le implicazioni sociali e culturali della crisi climatica accanto al dibattito politico e scientifico della conferenza.

Anche il **Climate Museum di New York** rappresenta un caso significativo: nato esplicitamente per affrontare la crisi climatica, tra 2025 e 2026 ha rafforzato attività che uniscono arte contemporanea, divulgazione scientifica, educazione alla transizione energetica, giustizia climatica e installazioni partecipative, contribuendo a costruire nuovi linguaggi pubblici sulla sostenibilità. Un esempio è *Cool Down NYC*, programma partecipativo dedicato agli effetti delle ondate di calore urbane che, attraverso installazioni pubbliche, attività educative e coinvolgimento delle comunità locali, ha reso accessibili temi legati all'adattamento climatico.

Altri casi rilevanti mostrano come la **cultura possa diventare infrastruttura di rigenerazione territoriale e adattamento**. In Giappone, la **Setouchi Triennale**, uno dei più importanti festival internazionali di arte contemporanea al mondo (diffuso su 17 isole), continua a lavorare sul recupero di edifici e spazi abbandonati nelle isole del Mare Interno di Seto, promuovendo turismo culturale sostenibile e coinvolgimento delle comunità locali nella gestione delle opere e degli spazi.

Un approccio analogo emerge anche in Kenya con il progetto *Urban TRACs* (Transformative Research for Adaptation to Climate Change and Sustainability), lanciato nel 2024 e sviluppato nel 2025 nel quartiere informale di Mathare nell'ambito del programma internazionale **CLARE**⁴, e guidato dalla **Liverpool School of Tropical Medicine**, istituzione britannica specializzata in ricerca su salute pubblica e cambiamenti climatici, e da **SDI Kenya**, rete comunitaria attiva nella promozione dell'inclusione urbana e della resilienza climatica negli insediamenti informali. Il progetto usa workshop, mappature dei rischi, body

4 **CLARE** (*Climate Adaptation and Resilience*) è un programma internazionale lanciato nel 2022 e finanziato dai governi di Regno Unito e Canada che sostiene progetti di ricerca e innovazione dedicati all'adattamento climatico e alla resilienza delle comunità più vulnerabili nei Paesi del Sud globale.

mapping e visual storytelling per rendere accessibili i dati climatici e coinvolgere gli abitanti nella progettazione di soluzioni di adattamento. Sempre a Nairobi, nel 2025, nell'ambito dell'**African Cities Research Consortium**, rete internazionale coordinata dall'**Università di Manchester** e dedicata alle sfide della sostenibilità urbana, nasce *Regenerating the Ngong River*. Il progetto integra urbanistica, ecologia, partecipazione comunitaria e pratiche creative per definire un piano di rigenerazione di circa 15 km del corridoio fluviale del Ngong River, con il coinvolgimento anche del **GoDown Arts Centre**, uno dei principali centri culturali indipendenti del Kenya.

In questi casi, l'innovazione culturale non è accessoria: diventa uno strumento per leggere la crisi ecologica, mobilitare comunità e immaginare forme più giuste di trasformazione dei territori.

La transizione ecologica non riguarda soltanto tecnologie, infrastrutture o modelli economici. Riguarda anche la capacità delle società di immaginare il cambiamento, attribuirgli significato e costruire consenso attorno ad esso. In questo senso la cultura non rappresenta un settore accessorio della transizione, ma uno dei suoi terreni più strategici. Le esperienze raccolte in questo capitolo mostrano che artisti, istituzioni culturali, festival, musei e comunità stanno già sperimentando nuovi modi di produrre, abitare e raccontare il mondo.

Il passaggio decisivo sarà trasformare queste pratiche da avanguardie ancora isolate in una componente strutturale delle politiche culturali e climatiche del futuro.

Misurare la cultura: un cantiere aperto tra precisione e ambizione¹

Il 2025 si è rivelato un anno particolarmente fertile sul fronte della misurazione dell'economia culturale e creativa. Due iniziative, una di portata globale e una apparentemente circoscritta al contesto australiano, hanno segnato tappe importanti in un percorso di affinamento metodologico che è, a tutti gli effetti, tutt'altro che concluso. Anzi: si ha sempre più la sensazione che il settore stia vivendo una stagione di profonda revisione dei propri strumenti di lettura, spinto dalla consapevolezza crescente che i sistemi di classificazione statistica esistenti - nonostante recentemente rivisti almeno per quanto riguarda i settori di attività economica (NACE) - siano poco adeguati a restituire la complessità, la fluidità e la pervasività di un comparto che contamina, con le proprie competenze, ogni angolo dell'economia moderna.

Da un lato, **l'UNESCO ha pubblicato un nuovo framework concettuale** per le statistiche culturali², che radicalizza una visione già emersa negli ultimi anni: quella di **un settore non più descrivibile attraverso una lista chiusa di attività economiche, ma da intendersi come un ecosistema**, radicato in una dimensione antropologica della cultura che precede e supera qualsiasi classificazione settoriale. Il quadro concettuale pubblicato dall'UNESCO nel 2025 rappresenta un'evoluzione significativa rispetto alle precedenti impostazioni. La novità più rilevante non sta tanto nel nuovo elenco di domini inclusi, quanto nel modo in cui viene concettualizzato la cultura nel suo insieme. L'approccio ecosistemico che permea il documento rifiuta la logica della lista chiusa a favore di una visione in cui **i confini del settore sono per definizione porosi, attraversati da flussi di competenze, valori e significati** che non si lasciano facilmente catturare dalle categorie standard della contabilità internazionale.

L'impronta antropologica è deliberata. **La cultura** non è solo ciò che viene prodotto e venduto come bene o servizio culturale: **è un processo continuo di creazione di valore culturale** che si manifesta in forme economicamente rilevanti, ma che non si esaurisce in esse. In questo senso, è interessante notare come il **patrimonio culturale** venga per la prima volta identificato in maniera netta e distinta dai beni e servizi culturali, come **"outcome" del processo di generazione di valore culturale a sé stante**. Inoltre, accanto alla consueta, seppur aggiornata, lista di domini considerati come culturali, viene proposto un nuovo modello di funzionamento del settore centrato sulla produzione di

1 Realizzato in collaborazione con la professoressa Valentina Montalto - PhD | KEDGE Business School, Paris, membro del Cultural and Creative Industries Advisory Group (CCIAG) dell'UNESCO Institute for Statistics.

2 UNESCO, *UNESCO Framework for Cultural Statistics - PART I. Concepts and Definitions*, 2025.

valore innanzitutto culturale, in cui operano tre principali categorie di agenti: centrali, di intermediazione e di supporto.

Questo spostamento di prospettiva ha implicazioni metodologiche importanti: spinge **verso la costruzione di indicatori capaci di catturare non solo i flussi economici diretti, ma anche le esternalità, i legami intersettoriali, le funzioni sociali e identitarie** che il settore assolve. È questo il motivo per cui la guida tecnica³ che accompagna il documento concettuale non propone soltanto una mappatura aggiornata dei codici statistici associabili alla nuova lista di domini, ma una più ampia panoramica delle modalità di misurazione del settore e dei suoi impatti, evidenziando anche approcci sperimentali, tra cui quello sulle occupazioni culturali misurate con gli annunci web, descritti nella precedente edizione di questo rapporto⁴.

Dall'altro, tre ricercatori australiani - Marion McCutcheon, Scott Brook e Stuart Cunningham - hanno pubblicato una nuova iterazione del *Creative Trident*⁵, il modello di analisi dell'economia culturale e creativa che da circa vent'anni costituisce uno dei riferimenti metodologici più solidi nel panorama internazionale⁶. Se il contributo UNESCO rappresenta principalmente un'espansione concettuale, il **Creative Trident Mark III** si muove in direzione quasi opposta: è un esercizio di precisione chirurgica, di sottrazione consapevole, che alla fine produce stime più basse ma più solide. Il Creative Trident è un modello relativamente semplice nella sua architettura di base: **incrocia i dati sull'occupazione per industria e per occupazione**, identificando tre categorie di lavoratori creativi — gli *specialist creatives* (occupazioni creative all'interno delle industrie creative), i *support workers* (occupazioni non creative all'interno delle industrie creative) e gli *embedded creatives* (occupazioni creative al di fuori delle industrie creative).

La novità del Mark III sta nell'aggiunta di **una terza dimensione: le qualifiche educative**. Per la prima volta, **il modello incrocia dati occupazionali e dati formativi**, chiedendosi non solo *dove* lavorano i creativi, ma *cosa hanno studiato*. Si tratta di un'integrazione tutt'altro che banale, sia sul piano concettuale che su quello tecnico. Come si definisce una "qualifica creativa"? Come si costruisce una tavola di concordanza tra i sistemi di classificazione delle occupazioni e quelli delle qualifiche educative?

È proprio su questo punto che il paper offre il contributo metodologico più originale, attraverso una critica serrata del precedente approccio adottato dal Bureau of Communications and Arts Research (BCAR) australiano. Il BCAR aveva definito come "creative"⁷ le qualifiche che risultavano almeno una volta e mezza più frequenti tra i lavoratori delle occupazioni creative rispetto alle altre⁸. Un criterio apparentemente neutro, ma che si rivela - come dimostrano gli autori - affetto da tre problemi fondamentali.

Il primo è la granularità dei dati: il BCAR aveva lavorato al livello dei "narrow fields" dell'ASCED (quattro cifre), anziché ai "detailed fields" (sei cifre), finendo per includere campi di studio eterogenei che mischiano competenze creative e non creative. Il secondo problema è la soggettività insita nella scelta della soglia: non esiste un criterio oggettivo per stabilire perché la soglia sia 1,5 e non 1,2 o 2,0. Il terzo è la non scalabilità del metodo: applicando lo stesso criterio occupazione per occupazione (anziché all'insieme di tutte le

3 *2025 UNESCO Framework for Cultural Statistics - PART II. A Classification Guide*.

4 Per approfondimenti: Fondazione Symbola, Unioncamere - Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne, Deloitte, *Io sono Cultura - Rapporto 2025*, pag.37.

5 McCutcheon, M., Brook, S. & Cunningham, S., *The creative trident mark III: correlating creative qualifications and occupations*, Cultural Trends, 2025.

6 Higgs, P., & Cunningham, S., *Creative industries mapping: Where have we come from and where are we going?*, Creative Industries Journal, 1(1), 7-30.; Cunningham, S., *Developments in measuring the 'creative' workforce*, Cultural Trends, 20(1), 25-40, 2011. Cunningham, S. (2013). *Hidden Innovation: Policy, Industry and the Creative Sector*. University of Queensland Press and Lexington Books, an imprint of Rowman & Littlefield.

7 BCAR, (2019). *Creative Skills for the Future Economy*, 2019.

8 Ibidem.

occupazioni creative), si ottengono risultati radicalmente diversi e tra loro incompatibili, fino ad arrivare a una lista potenziale di 270 qualifiche creative su un totale di 402 presenti nell'ASCED - più di cinque volte le 48 identificate applicando il metodo all'insieme delle occupazioni creative simultaneamente.

La soluzione proposta dagli autori è più laboriosa ma più robusta: costruire una **tabella di concordanza basata sulle definizioni delle attività contenute in ciascuna occupazione e in ciascun campo di studio**, riprendendo e adattando il metodo del *Dynamic Mapping* sviluppato da Bakhshi, Freeman e Higgs⁹ per identificare le qualifiche che insegnano le competenze effettivamente richieste dalle occupazioni creative.

Il risultato è una **lista di 67 qualifiche creative e una stima secondo cui nel 2021 il 6,5% della forza lavoro australiana possedeva una qualifica creativa** come titolo di studio più elevato - contro il 9,5% stimato dal BCAR. Una differenza significativa, che gli autori attribuiscono non alla contrazione del settore ma alla maggiore precisione del metodo.

Al di là dei numeri, ciò che rende il *Creative Trident Mark III* un contributo importante al dibattito internazionale è il modo in cui affronta una delle critiche più antiche e ricorrenti alle industrie culturali e creative come categoria analitica: quella della loro incoerenza interna. Perché mettere insieme pubblicità, architettura, musica, cinema e sviluppo software? Che cosa hanno in comune un compositore e un programmatore di videogiochi?

La risposta che il paper australiano offre è netta, e si basa sui dati: **la coerenza del settore esiste, ed è visibile a livello di qualifiche condivise**. Calcolando i coefficienti di correlazione tra i profili formativi dei lavoratori nei sette sottosettori del modello, gli autori mostrano che le qualifiche più diffuse nelle industrie culturali e creative sono notevolmente simili tra loro, indipendentemente dal fatto che si tratti di settori di *creative services* (pubblicità, architettura, software) o di *cultural production* (cinema, musica, editoria, arti visive). In cima alla lista si trovano, trasversalmente: Graphic Arts and Design Studies, Communication and Media Studies, Audio Visual Studies, Journalism, Fine Arts. Le prime dodici qualifiche più diffuse nell'intero settore sono tutte riconducibili alle arti creative e alle discipline umanistiche, con la sola eccezione del marketing.

È in questo contesto di affinamento metodologico che si inseriscono due iniziative in preparazione, che promettono di ridisegnare ulteriormente il paesaggio della misurazione culturale nei prossimi anni. La prima è lo **European Cultural Data Hub**, annunciato nell'ambito del Culture Compass della Commissione europea: una piattaforma che, almeno in una versione pilota, dovrebbe diventare operativa entro il primo trimestre del 2027. L'obiettivo è creare un'infrastruttura dati condivisa a livello europeo, capace di aggregare e rendere comparabili informazioni culturali oggi frammentate tra sistemi nazionali spesso incompatibili. La seconda iniziativa è il **Cultural and Creative Industries Advisory Group** (CCIAG) dell'UNESCO Institute for Statistics (UIS), formato per completare lo sviluppo del nuovo Framework UNESCO per le Statistiche Culturali di cui abbiamo offerto una breve panoramica, tramite la preparazione di un set di indicatori.

Questi cantieri aperti parlano tutti la stessa lingua: quella di **un settore che vuole essere misurato con maggiore fedeltà**, e che sa **che la battaglia per la visibilità**

9 Bakhshi, H., Freeman, A., & Higgs, P., *A Dynamic Mapping of the UK's Creative Industries*, 2013.

statistica è anche una battaglia politica. Perché ciò che non si misura, non esiste nelle agende dei decisori. E ciò che si misura male, rischia di essere raccontato in modo distorto - alimentando percezioni errate, come quella dell'oversupply di laureati creativi "inutili", che i dati australiani smentiscono.

Dato il ruolo che la cultura e la creatività italiana giocano a livello nazionale e, soprattutto, internazionale, l'Italia dovrebbe essere in prima linea in termini di innovazione concettuale e metodologica. Se questo tipo di ambizione resta complessa da perseguire in assenza di un investimento adeguato in un'agenda di ricerca nazionale sull'economia culturale e creativa, sarebbe almeno il caso di prendere spunto dalle buone pratiche internazionali e testarle "in casa". Il Tridente Creativo III potrebbe verosimilmente restituirci un quadro più fedele e preciso sull'impiegabilità di chi possiede una qualifica creativa.

Le forme invisibili dell'innovazione¹

Di innovazione si parla ormai ovunque, e forse proprio per questo il termine rischia di perdere precisione. Nel linguaggio corrente, e ancor più nel dibattito economico e politico, l'innovazione tende a coincidere con l'introduzione di una nuova tecnologia: un dispositivo, una piattaforma, un'applicazione, oggi inevitabilmente l'intelligenza artificiale. È una riduzione comprensibile: la tecnologia produce oggetti visibili, misurabili, comunicabili. E tuttavia è anche una riduzione fuorviante, perché molte delle trasformazioni più profonde non avvengono nel momento dell'invenzione, ma in quello dell'adozione, dell'uso, della traduzione organizzativa e sociale di ciò che viene reso possibile.

Un'innovazione, per essere tale, non basta che sia nuova. Deve generare valore, aprire possibilità, modificare comportamenti, produrre effetti dentro un sistema. Questo vale tanto più per le industrie culturali e creative, dove il valore non si esaurisce nella prestazione tecnica di un prodotto o di un servizio, ma prende forma nella relazione tra soggetti, luoghi, regole e immaginari. In questo senso, l'innovazione non riguarda soltanto ciò che si produce, ma il modo in cui la cultura viene decisa, sostenuta, condivisa, raccontata e resa accessibile nel tempo.

È qui che il concetto di innovazione torna utile se lo si sottrae alla sua lettura più strettamente tecnologica. Non per negare il ruolo decisivo del digitale, dell'intelligenza artificiale, delle piattaforme o dei media immersivi, ma per evitare che diventino l'unica lente attraverso cui leggere il cambiamento. Nella filiera delle industrie culturali e creative, l'innovazione è spesso meno appariscente: si deposita nei **modelli di governance**, nelle **forme di finanziamento**, nelle **pratiche partecipative**, nei **processi di sostenibilità ambientale**, nei nuovi **linguaggi** della fruizione. È meno spettacolare di una tecnologia emergente, ma non meno trasformativa.

I casi internazionali osservati nelle pagine che seguono vanno letti in questa prospettiva: non come repertorio di buone pratiche, ma come indizi di uno spostamento. L'innovazione più interessante non è più soltanto quella che introduce un nuovo strumento nella cultura, ma quella che **riconfigura l'ecosistema in cui la cultura viene prodotta, sostenuta, distribuita e vissuta**.

Da questo punto di vista, il New European Bauhaus rappresenta una delle cornici più esplicite di un'**innovazione culturale intesa come processo sistemico**. Il NEB è già noto per aver associato sostenibilità, inclusione e bellezza, proponendo una traduzione concreta e quotidiana del Green Deal europeo. Qui interessa però meno richiamarne i principi generali, quanto osservare il passaggio successivo: la necessità di raccogliere, ordinare e rendere

¹ Realizzato in collaborazione con Simona Martini – Responsabile Formazione e Accompagnamento Fondazione Fitzcarraldo.

trasferibili gli apprendimenti prodotti dai progetti. *NEB Junction*, lanciato nel 2025, nasce proprio come piattaforma europea di conoscenza per raccogliere e condividere risultati e impatti dei progetti NEB, rendendoli accessibili e utilizzabili da future iniziative.

È un passaggio non secondario: **l'innovazione** non coincide soltanto con la sperimentazione locale, ma con la **capacità di apprendere da essa**, validarne gli esiti, riconoscere le condizioni che l'hanno resa possibile e costruire strumenti per riprodurla senza svuotarla della sua specificità. In questa direzione si colloca anche *NEB Systemic Narratives*, iniziativa guidata da EIT Culture & Creativity² per estrarre apprendimenti dai primi progetti *Lighthouse* del New European Bauhaus e sostenere processi di replicabilità e trasformazione sistemica in Europa.

L'aspetto forse più interessante è che, in questo caso, l'innovazione sembra quasi procedere in direzione opposta rispetto alla retorica dell'accelerazione. Non perché rinunci alla scalabilità o all'impatto, ma perché riconosce che **alcune trasformazioni richiedono condizioni lente e relazionali**: fiducia, ascolto, linguaggi condivisi, spazi di confronto, tempo per immaginare. Sono dimensioni meno misurabili di un prototipo tecnologico, ma spesso decisive perché un progetto non resti episodio isolato. In questo senso, il NEB diventa un esempio di **innovazione come costruzione di condizioni**: non soltanto soluzioni nuove, ma ambienti capaci di farle emergere, radicare e circolare.

Una seconda traiettoria riguarda **l'innovazione ambientale**, quando essa non viene ridotta alla misurazione degli impatti o alla compensazione delle emissioni, ma diventa capacità territoriale. **Culture for Climate Scotland**, organizzazione non profit con sede ad Edimburgo, lavora proprio all'intersezione tra cultura e crisi climatica: da un lato supporta il settore culturale nella riduzione del proprio impatto, dall'altro promuove il contributo delle pratiche artistiche e creative all'azione climatica.

I progetti *Springboard* e *Thriving Tomorrow* mostrano bene questa direzione. *Springboard* promuove assemblee locali per l'azione climatica creativa: reti regionali di persone e organizzazioni che lavorano su cultura e cambiamento climatico, imparando insieme, condividendo conoscenze e collaborando. *Thriving Tomorrow*, invece, sperimenta come metodi basati sulle arti possano contribuire a sviluppare azione climatica in ex aree minerarie del carbone, lavorando nel Northern Corridor del North Lanarkshire insieme ad artisti e volontari locali.

Qui l'innovazione non sta nell'applicare una soluzione verde a un'organizzazione culturale, ma nel trasformare la cultura in infrastruttura di immaginazione collettiva. Le pratiche artistiche diventano strumenti per affrontare conflitti, memorie industriali, transizioni economiche, appartenenze territoriali e futuri possibili. Non si tratta semplicemente di sensibilizzare il pubblico sul clima, ma di **abilitare comunità e istituzioni locali** a costruire linguaggi e azioni condivise. L'innovazione ambientale diventa così anche innovazione sociale e politica, perché sposta il tema della sostenibilità dalla sola responsabilità individuale alla costruzione di ecosistemi locali capaci di apprendere.

Un terzo campo, meno visibile ma cruciale, riguarda i **meccanismi di finanziamento**. Se i modi di produrre cultura cambiano, anche i modi di sostenerla devono essere

2 EIT Culture & Creativity è la nona e più recente Comunità della Conoscenza e dell'Innovazione (KIC) dell'Istituto Europeo di Innovazione e Tecnologia (EIT), lanciata nel 2023 per sostenere e potenziare i settori culturali e creativi (CCSI) europei.

ripensati. **Figurative**, organizzazione non profit britannica nata dall'integrazione di Arts & Culture Finance e New Philanthropy for Arts & Culture, lavora proprio su questo terreno: raccoglie e gestisce fondi, sostiene la filantropia, sviluppa programmi, ricerca e advisory per il settore culturale e creativo.

Il suo interesse non sta soltanto nell'uso di strumenti finanziari innovativi, come impact investment o nuovi modelli filantropici, ma nel tentativo di modificare la relazione tra chi finanzia e chi produce cultura. Il tema della fiducia è centrale: non solo come valore etico, ma come condizione operativa per permettere alle organizzazioni culturali di assumere rischi, sperimentare modelli di impatto, diversificare le fonti di entrata e rafforzare la propria resilienza. La filantropia, in questa prospettiva, non è più soltanto erogazione di risorse, ma accompagnamento, ascolto e condivisione del rischio.

In parallelo, *Creative FLIP* offre una declinazione europea e di sistema di questa stessa esigenza. Si tratta di un progetto pilota del Parlamento europeo, attuato dalla Commissione europea, guidato dal **Goethe Institut Brussels** in collaborazione con la European Creative Hubs Network (la rete dei centri creativi europei) e altri partner. Il progetto, il cui acronimo richiama *Finance, Learning, Innovation and Intellectual Property Rights*, lavora sul rafforzamento della resilienza dei settori culturali e creativi, attraverso attività di apprendimento, peer exchange, strumenti per la finanza e riflessioni sulla proprietà intellettuale. È una forma di **innovazione gestionale** "invisibile", perché non produce necessariamente un nuovo contenuto culturale, ma costruisce competenze, reti e condizioni abilitanti. Anche in questo caso, l'innovazione si colloca a monte: nelle infrastrutture che permettono alle organizzazioni di durare, cambiare e rispondere a crisi future.

La quarta traiettoria riguarda l'**innovazione sociale e partecipativa**. L'**Alliance for Socially Engaged Arts** – alleanza Network of European Foundations (NEF) con base operativa a Bruxelles – lavora per connettere e rafforzare le pratiche artistiche socialmente impegnate in Europa, sostenendo organizzazioni e professionisti che mettono al centro comunità, collaborazione creativa e cambiamento sociale. Il suo programma di fellowship, in particolare, accompagna leader e organizzazioni impegnate nelle arti partecipative e nel community engagement.

Tuttavia, per comprendere concretamente che cosa significhi rendere stabile questa prospettiva, è utile affiancare a questa rete il caso di *Co-Creating Change*, promosso da **Battersea Arts Centre**, centro artistico e spazio performativo focalizzato sul teatro sperimentale e sui progetti socialmente impegnati, ospitato nell'ex municipio di Battersea a Londra.

Il progetto esplora il ruolo che artisti, organizzazioni culturali e comunità possono assumere nel co-creare cambiamento, partendo dall'idea che ogni persona possieda capacità creative attivabili nei processi collettivi.

Il punto non è semplicemente invitare il pubblico a partecipare a un'attività già progettata, ma redistribuire la capacità di immaginare, decidere e produrre cultura. La co-creazione, quando è presa sul serio, modifica le gerarchie implicite della produzione

culturale: chi possiede il sapere, chi definisce il problema, chi immagina la soluzione, chi valuta l'impatto. In questo senso l'innovazione sociale non è un accessorio relazionale, ma una **trasformazione dei processi decisionali e narrativi**. Cambia il posto delle comunità nella filiera: da destinatarie a co-autrici.

La quinta direzione riguarda l'**innovazione organizzativa e di rete**. Qui i casi possono essere diversi per scala e filiera, ma convergono su un punto: la cooperazione non è più un complemento, bensì una vera infrastruttura produttiva.

PROSPERO New European Wave, rete teatrale europea finanziata dalla Commissione europea, sostiene tra 2025 e 2028 oltre 200 artisti europei già riconosciuti nei rispettivi Paesi ma non ancora affermati su scala internazionale, attraverso tournée congiunte, coproduzioni, residenze e mentoring. È particolarmente rilevante perché si innesta su una storia lunga: Prospero nasce nel 2006 e, dopo diverse fasi progettuali e l'ingresso di nuovi partner, si è evoluto in una piattaforma europea con 19 membri coordinati dal Théâtre de Liège (Belgio). Non è quindi un progetto episodico, ma un'infrastruttura di circolazione, apprendimento e internazionalizzazione per le performing arts.

Going Places, promosso da **ArtFund** - charity indipendente britannica di raccolta fondi per l'arte, che sostiene musei e gallerie del Regno Unito nell'acquisizione e valorizzazione di opere d'arte, con sede operativa a Londra - offre un esempio analogo nel campo dei musei e del patrimonio. Il programma sostiene musei e comunità locali nella costruzione collaborativa di mostre itineranti, con l'obiettivo di raggiungere pubblici sottorappresentati attraverso le collezioni. Il valore innovativo non sta solo nella mobilità delle opere, ma nel modo in cui le collezioni vengono rilette attraverso alleanze tra istituzioni, artisti, artigiani e comunità locali. Il museo non presta soltanto oggetti: mette in circolo saperi, memorie e capacità interpretative.

NDSM Wharf, ad Amsterdam, introduce infine la dimensione dello spazio urbano e della rigenerazione a base culturale. L'ex cantiere navale di Amsterdam-Noord è oggi un grande spazio creativo in cui arte pubblica, eventi, pratiche urbane, sperimentazione e sviluppo immobiliare convivono in una negoziazione continua. **Stichting NDSM-werf** è la fondazione nata nel 2009 per gestire il sito e svolgere la funzione di programmatore, regista e facilitatore di questo cantiere culturale, promuovendo installazioni site-specific, arte pubblica ed eventi. Qui l'innovazione organizzativa è necessariamente ibrida: non riguarda una sola istituzione, ma l'equilibrio instabile tra città, comunità creative, operatori economici, pubblici e trasformazioni urbane.

Solo a questo punto vale la pena tornare alla **tecnologia**, non per ricollocarla al centro, ma per mostrarne il significato quando modifica il **linguaggio della fruizione**. **ABBA Voyage**, ad esempio, è uno dei casi più emblematici: una live band di dieci elementi accompagna avatar digitali degli ABBA in un'arena costruita ad hoc a Londra, dando forma a un concerto in cui i membri del gruppo non sono fisicamente presenti, ma in cui l'esperienza viene vissuta come evento collettivo, corporeo e dal vivo.

Il caso è interessante non perché impiega tecnologie avanzate, ma perché mette in crisi alcune categorie tradizionali della performance: presenza, autenticità, memoria,

repertorio, corpo, pubblico. Che cosa rende “live” un concerto? La compresenza fisica dell'artista? L'energia della platea? L'irripetibilità dell'evento? La tecnologia qui non è soltanto effetto speciale, ma dispositivo narrativo che permette a un patrimonio musicale del passato di essere riattivato come esperienza del presente. In modo più monumentale, anche *Sphere* a Las Vegas indica una direzione simile: un'architettura che diventa medium immersivo, spazio di racconto audiovisivo, infrastruttura per esperienze a metà tra concerto, cinema, installazione e attrazione urbana. Ma il punto, ancora una volta, non è la potenza della macchina; è la trasformazione del rapporto tra linguaggio, spazio e pubblico. Il progetto è stato progettato dallo studio di architettura internazionale **Populous** (con quartier generale a Kansas City, nel Missouri, USA) e sviluppato e finanziato dalla **Sphere Entertainment**, holding statunitense dell'intrattenimento live che possiede e gestisce arene e teatri (Madison Square Garden, Radio City Music Hall, Beacon Theatre, The Chicago Theatre, ecc.) e produzioni come il Christmas Spectacular con le Rockettes.

Questi casi, pur molto diversi tra loro, suggeriscono che l'innovazione nelle industrie culturali e creative non procede lungo una sola traiettoria. A volte prende la forma di una piattaforma di conoscenza, altre di un'assemblea territoriale, di un fondo, di una rete, di un processo di co-creazione o di un concerto impossibile. In tutti i casi, però, l'elemento decisivo non è la novità in sé, ma la capacità di modificare le condizioni della relazione: tra istituzioni e comunità, tra artisti e pubblici, tra finanza e rischio, tra luoghi e immaginari, tra tecnologia e presenza.

Forse è proprio questo il punto: **nelle ICC l'innovazione più radicale non è sempre quella più visibile**. La tecnologia continua a offrire strumenti potenti e a ridefinire linguaggi, mercati e forme della fruizione. Ma ciò che permette a una trasformazione di diventare durevole si trova spesso altrove: nella fiducia, nella governance, nella capacità di apprendere, nella condivisione del rischio, nella cura dei territori, nella redistribuzione della parola e dell'immaginazione.

Guardare all'innovazione della filiera significa allora riconoscere che la cultura non innova soltanto quando adotta nuovi strumenti, ma quando cambia le condizioni attraverso cui le persone possono produrre senso insieme.

Navigare senza bussola: il 2026 del turismo culturale tra rischi globali e innovazioni¹

Negli ultimi anni i mutamenti che la società attraversa risultano sempre più fitti e repentini. Più che metterne a fuoco le possibili cause, se ne possono identificare i sintomi e gli effetti. Messe in archivio le povere certezze che ci hanno incoraggiato a costruire modelli e a imitare buone pratiche, i punti cardinali sono in subbuglio e l'artigianato metodologico che aveva fatto viaggiare fra *interrail*, autostop e qualche *chopper*, adesso si espande sui social network e sui Substack², alimentando quell'allegria confusione esplorativa che ha fatto del viaggiare un sogno quasi infantile ma certamente eloquente.

Il tempo della congestione di massa non è del tutto finito, ma se ne vedono già i segni di incancrenimento. I contemporanei, novelli Stanley e Livingstone, esplorano con pertinacia proprio perché non hanno le idee chiarissime. Così, un recentissimo Substack ha messo in luce l'ennesima crisi del turismo. L'"altrove" come promessa di scoperta autentica, cuore³ del fenomeno del turismo dal *grand tour* al *backpacking*, è finito: in un mondo iperconnesso, già mappato, e anche scioccato dalle continue crisi geopolitiche, il viaggio perde la sua capacità trasformativa e diventa soprattutto una pratica estetica e identitaria, più legata a come viviamo e ci rappresentiamo che a ciò che realmente scopriamo. È uno specchio proustiano più che un'esplorazione à la Chatwin.

Oltretutto, il settore resta esposto a crisi improvvise e tensioni globali che ne mettono in discussione stabilità e traiettorie. Per esempio, l'**Arabia Saudita** emerge come importante destinazione globale (nel 2024, +73% rispetto al 2019⁴), grazie a ingenti investimenti pubblici e a una strategia di diversificazione economica che punta su cultura e industrie creative, in particolare la **moda**, che viene utilizzata come strumento di attrazione internazionale attraverso eventi, infrastrutture e programmi di supporto ai brand locali. La **Riyadh Fashion Week** rappresenta bene questa strategia di internazionalizzazione: nel 2025 ha ospitato il debutto mediorientale di Vivienne Westwood, marchio di moda di lusso britannico, che ha collaborato con artigiani sauditi integrando ricami tradizionali locali in una collezione couture, trasformando la fashion week in una piattaforma di diplomazia culturale e promozione turistica globale.

Il **Guggenheim Abu Dhabi**, futuro museo di arte moderna e contemporanea, punta a posizionare l'emirato come hub globale per l'arte contemporanea con un forte radicamento regionale. La scommessa degli arabi conferma la loro capacità intuitiva: in un

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

2 Substack è una piattaforma che permette di pubblicare newsletter e articoli online, offrendo anche contenuti a pagamento tramite abbonamento.

3 Grant David Crawford, *The End Of Elsewhere The Endangered Species of the Global Citizen*, 2026.

4 World Tourism Organization e Università della Svizzera italiana, *Fashion and Cultural Tourism – Connecting Creators, Businesses and Destinations*, 2025.

quadro incerto, investire sull'arte e sulla creatività richiede un appoggio solido ai mercati; la cosa non comporta il rischio di sfilacciamento, al contrario rende il sistema culturale più compatto e incoraggiante. Questa crescita dovrà comunque fare i conti con la profonda instabilità regionale, confermando una certa vulnerabilità sistemica del settore, cui serve una garanzia di pace quanto all'industria e al commercio.

Non mancano esempi di **investimenti in turismo culturale in larga scala** laddove il fenomeno è più storico. Vicino alla piramide di Giza apre il **GEM – Grand Egyptian Museum**, sviluppato nell'arco di circa due decenni, costato circa 1,1 miliardi di euro e inaugurato a fine 2025, con l'obiettivo di attrarre fino a circa 8 milioni di visitatori l'anno e rilanciare il turismo culturale egiziano su scala globale. Il museo ha rafforzato campagne e petizioni internazionali per il rimpatrio di importanti artefatti egizi come il busto di Nefertiti, la Stele di Rosetta e lo Zodiaco, considerati essenziali per completare la narrazione culturale nazionale. Questa logica si estende a una nuova generazione di **"mega-progetti" culturali** inaugurati nel 2026: il **Lucas Museum of Narrative Art** a Los Angeles, museo dedicato all'arte della narrazione visiva fondato dal regista e produttore George Lucas, trasforma il patrimonio narrativo e visivo in un driver di turismo esperienziale di massa. In parallelo, progetti come **Dataland**, primo museo dedicato all'intelligenza artificiale, sempre a LA, e il **Fenix Museum of Migration**, a Rotterdam, che valorizza le storie migratorie locali in chiave globale, mostrano come innovazione e identità territoriale vengano integrate per attrarre nuovi pubblici internazionali. Va detto, tuttavia, che questi interventi sembrano aderire alla logica museale convenzionale costruita negli anni del Terrore (1793, l'anno di apertura del Louvre come museo), torturandone la struttura ospedaliera e il compiacimento di *épater les bourgeois* con qualche protesi digitale in più. Così, mentre la società si gode il disorientamento e supera la logica del format, i musei (e lo stesso vale per i teatri) si ostinano a mantenere la barra pur navigando in acque sempre più paludose.

Nel frattempo, **continua ad affermarsi un turismo che valorizza risorse meno conosciute in risposta allo squilibrio dei flussi**. Emergono, così, modelli che indirizzano il turismo verso **territori marginali**. Il progetto *Vinski Vlak*⁵ (Vipava Valley Wine Train) dell'agenzia slovena **Burjatic d.o.o.** specializzata in turismo esperienziale ed eventi culturali, in collaborazione con le Ferrovie Slovene, riconverte una linea ferroviaria storica in un'esperienza enoturistica che combina degustazioni e incontro con produttori locali, valorizzando in chiave sostenibile il paesaggio e le tradizioni della valle. Questo trend, certamente non nuovo, si concilia con l'emergente fenomeno della *hushpitality*. Segnalato tra le principali tendenze turistiche del 2026, riflette la crescente domanda di **esperienze orientate al silenzio, al benessere mentale e alla disconnessione sensoriale**. Destinazioni e strutture ricettive stanno iniziando a progettare offerte turistiche basate su quiete, immersione nella natura e riduzione degli stimoli, trasformando il "silenzio" in una nuova forma di lusso esperienziale. Il caso di **Gent** mostra come questa tendenza possa intrecciarsi con il turismo culturale urbano: la città belga ha introdotto misure per ridurre il rumore turistico nel centro storico, dalle barche elettriche alle visite guidate con cuffie, puntando su un'esperienza più lenta e immersiva del patrimonio culturale. La strategia

5 Menzione speciale agli ECTN Awards 2025 (Destination of Sustainable Cultural Tourism Awards) – premi europei organizzati dall'European Cultural Tourism Network (ECTN) per valorizzare le migliori iniziative di turismo culturale sostenibile in Europa.

rafforza l'attrattività culturale della città senza rinunciare alla qualità della vita dei residenti.

Dal lato della domanda, questo orientamento si traduce in una crescente ricerca di consumi culturali "silenziosi" e immersivi. Oltre la metà dei viaggiatori è interessata a ritiri tranquilli⁶, e che il **turismo letterario**, che include ritiri letterari, mostra una traiettoria di forte crescita, segnalando come pratiche culturali intime diventino un driver sempre più rilevante nelle scelte di viaggio. Due esempi rilevanti sono la comunità di lettura **Silent Book Club** nata a San Francisco nel 2015, che negli ultimi anni ha dato vita anche a soggiorni dedicati alla lettura e al benessere; ma anche **Books in Places**, progetto inglese nato nel 2023 con l'obiettivo di trasformare il book club in un'esperienza di viaggio, portando i lettori e le lettrici nei luoghi in sono ambientati i romanzi.

Oltre la letteratura, il fenomeno del *set jetting* sta trasformando **film e serie TV in infrastrutture del turismo culturale contemporaneo** e ridisegna la geografia del desiderio turistico: l'81% dei viaggiatori Gen Z e Millennials pianifica viaggi ispirati a location viste sullo schermo, mentre il settore potrebbe raggiungere un valore di 8 miliardi di dollari nei soli Stati Uniti⁷. La tendenza sta già producendo effetti concreti sulle destinazioni: per il 2026 tra le mete emergenti si attestano la Dalmazia del film *People We Meet on Vacation* (Netflix, 2026) e le campagne dello Yorkshire britannico, ispirato al nuovo film *Wuthering Heights* della regista Emerald Fennell.

La **Corea del Sud** rappresenta un caso maturo di turismo culturale trainato dalle ICC, dove la diffusione globale della hallyu ha trasformato K-pop, K-drama e cinema in veri driver di attrazione internazionale, contribuendo a raggiungere 18,9 milioni di visitatori nel 2025, oltre i livelli pre-pandemia⁸. Il fenomeno si traduce in offerte sempre più mirate e immersive, come pacchetti costruiti con content creator esperti di cultura coreana – come il *CoreaTour K-Style* dell'agenzia di viaggio italiana **Blueberry** curato assieme ad Anna Mazzonetto (sui social PersiinCorea) e Marco Ferrara (Seoul Mafia), e *fan experience* sviluppate da player industriali come la casa discografica coreana **HYBE**, che integrano musica, luoghi e narrazioni in veri e propri itinerari turistici culturali.

In Corea, il turismo passa anche attraverso il beauty, sostenuto da politiche di tax-free immediato nei distretti commerciali come Myeongdong, che incentivano consumi culturali legati al K-beauty. Inoltre, il turismo Heritage integra moda e patrimonio, ad esempio attraverso l'accesso gratuito a siti storici come Gyeongbokgung Palace per chi indossa l'hanbok: una policy che ha favorito il noleggio di abiti tradizionali trasformando la moda in esperienza turistica partecipativa. Questa integrazione tra contemporaneo e tradizione si estende anche alla scala degli eventi globali: per il 2026, Chanel ha scelto Seoul per la collezione speciale *Métiers d'Art*, utilizzando la città come vetrina internazionale dell'artigianato e del dialogo tra patrimonio coreano e moda contemporanea, e consolidando così il posizionamento della destinazione nel turismo culturale legato alla Korean Wave.

Accanto ai fenomeni di turismo culturale legati ai media e all'intrattenimento, si stanno affermando approcci che legano la valorizzazione del patrimonio culturale agli obiettivi della **sostenibilità ambientale e dello sviluppo territoriale**. In **Indonesia**, l'antica tecnica di tintura batik, patrimonio culturale immateriale UNESCO e importante attrattore

6 Hilton, *Hilton Trends Report 2026*, 2026.

7 Expedia Group, *Unpack '26: The Trends in Travel*, 2026.

8 Korea Travel Post, *Korea Tourism 2028 Vision*, 2026.

di turismo culturale, è al centro di una crescente tensione tra valorizzazione economica e sostenibilità ambientale. Nella città di Pekalongan, nel 2025 è stato lanciato il *Green Batik Design Challenge*, promosso dal **Green Batik Pekalongan**, network che riunisce artigiani, istituzioni locali, università e partner internazionali. La challenge ha coinvolto dieci artigiani locali nella creazione di tessuti batik sostenibili, sperimentando coloranti naturali, riduzione dell'impatto idrico e nuove pratiche produttive, accompagnate da formazione su branding e storytelling culturale.

Le tecnologie non solo promuovono ma ridefiniscono contenuti e modalità di fruizione del turismo culturale, contribuendo alla valorizzazione del patrimonio marginale in un'ottica di **sostenibilità**. La *Rota Histórica das Linhas de Torres*, itinerario portoghese sviluppato dall'organizzazione intercomunale **PILT** (Plataforma Intermunicipal para as Linhas de Torres) e premiato agli ECTN Awards 2025, ha trasformato il patrimonio delle invasioni napoleoniche in un'esperienza immersiva di turismo culturale attraverso 13 installazioni di realtà virtuale e aumentata distribuite in 13 comuni portoghesi. Il progetto combina digitalizzazione, memoria storica e coinvolgimento territoriale, permettendo ai visitatori di "vivere" gli eventi storici direttamente nei luoghi originali del conflitto.

Il progetto *Biertan Audio Quest* dell'associazione romena **Designers Thinkers Maker**, in collaborazione con il **Comune di Biertan** e anch'esso premiato agli ECTN Awards 2025, trasforma invece il villaggio UNESCO di Biertan, Romania, in un percorso immersivo di turismo culturale attraverso 22 tappe audio accessibili via smartphone, che intrecciano patrimonio sassone, memoria locale e storytelling digitale. L'iniziativa punta a rallentare l'esperienza turistica e ad ampliare l'esplorazione del territorio oltre il sito monumentale principale, valorizzando anche il patrimonio diffuso e le comunità locali.

Le **European Capital of Culture 2026** confermano questa traiettoria: la scelta di città secondarie come Oulu (Finlandia) e Trenčín (Slovacchia) riflette una strategia sempre più orientata alla decentralizzazione dei flussi turistici e alla valorizzazione culturale di territori marginali, trasformati in nuove destinazioni internazionali. Il progetto *ECOC Echo* lavora sulla "legacy", trasversale a diverse capitali della cultura, e si propone di trasformare l'impatto culturale dell'anno-evento in strategie durature di sviluppo territoriale e turismo culturale. Attraverso la cooperazione tra città ed enti regionali europei, il progetto promuove pratiche che distribuiscono i benefici culturali e turistici oltre i centri urbani principali, rafforzando reti locali, partecipazione comunitaria e attrattività di aree periferiche.

Segnali contraddittori (ed è una buona notizia), abbandono progressivo delle scatole rassicuranti che possono ancora soddisfare i viaggiatori più pigri, ricerca di percorsi capaci di interrogare e specchiare, anziché di anestetizzare. La vita di tutti i giorni avrà i suoi costi, ma la routine impiegatizia sta diventando minoritaria. Nuove professioni si formano dal nulla senza subire protocolli rigidi, e l'urgenza di "fare il vuoto" suggerita dalla tessa parola 'vacanza' lascia lo spazio al desiderio di scoprire nuovi se stessi. In questa cornice esplorativa, il patrimonio culturale materiale e intangibile gioca un ruolo incisivo, soprattutto quando condiviso dalla propria comunità territoriale, in cui i viaggiatori dei nostri anni chiedono di poter essere 'embedded'.

Un recente volume accademico⁹, propone una lettura prospettica del settore articolata in scenari utopici, distopici ed eterotopici, e sottolinea come quest'ultimo rappresenti l'esito più plausibile, in quanto riflette tensioni sociali, conflitti di rappresentazione e pratiche di resistenza delle comunità locali. In questa prospettiva, autenticità, partecipazione e co-creazione emergono come dimensioni centrali per ripensare il turismo culturale, bilanciando innovazione tecnologica, governance inclusiva e tutela del patrimonio. Di fronte allo smarrimento della 'bussola', la ricerca nel campo del turismo culturale propone strumenti interpretativi e operativi per orientare il settore, mettendo a fuoco metodi, pratiche e politiche per un turismo culturale più sostenibile e adattivo.

Senza un centro di gravità permanente ci si può divertire molto di più, e 'ritrovar sé stessi'.

Tu chiamale, se vuoi, esplorazioni.

- 9 Matteucci, Xavier e Simone Moretti (a cura di), con Licia Calvi e Jessika Weber-Sabil, *The Future of Cultural Tourism, Bristol*, Channel View Publications, 2025.

La geopolitica dell'IA generativa dal punto di vista del diritto d'autore¹

A tre anni dal primo rilascio di ChatGPT al pubblico, l'incertezza sul futuro prevale nel mondo della creatività; l'inquietudine è tangibile. Il rapporto tra AI generativa e professioni culturali e creative (dall'editoria alla musica, dall'audiovisivo ai videogames, ecc.), si svolge su tre livelli, quello politico e legislativo, quello giudiziario e quello commerciale, e non è semplice intravedere un punto di equilibrio tra spinte contrastanti in un panorama geopolitico e tecnologico in costante accelerazione.

Frattanto, **negli USA continuano ad aumentare le cause contro le imprese AI**²: erano 40 nel 2024, sono arrivate a 80 a marzo 2026. Per il momento, sembrano necessarie azioni giudiziarie per spianare la strada ad accordi tra imprese AI e titolari di diritti, con licenze e/o partnership che rimangono "segreti industriali".

Le cause collettive (*class action*) contro Apple, Adobe e Salesforce sottolineano che, per l'addestramento dei modelli di intelligenza artificiale generativa sono stati usati i dataset RedPajama, enorme database online noto per contenere libri provenienti da repository digitali pirata come Library Genesis, Z-Library, Sci-Hub e Anna's Archive.

Il caso più dibattuto di transazione è stato l'accordo da 1,5 miliardi di dollari del 2025 tra **Bartz e Anthropic**³, che rischiava una condanna per danni punitivi ingenti per aver scaricato dalle biblioteche pirata *Library Genesis* e *Pirate Library Mirror* milioni di copie pirata di opere a fini di addestramento AI. L'ordinanza del giudice californiano è bifronte, perché riconosce che l'addestramento del modello linguistico generativo di grandi dimensioni (LLM) di Anthropic è estremamente trasformativo e quindi rientra nel *fair use* mentre i danni sono riferiti all'uso di file pirata per cui non c'è *fair use* che tenga. La causa è partita da tre autori - Andrea Bartz, scrittrice statunitense di thriller e romanzi gialli psicologici, insieme ai giornalisti/saggisti Charles Graeber e Kirk Wallace Johnson, dopo aver scoperto che i propri libri erano stati usati per addestrare l'AI Claude -, ma quasi mezzo milione di titolari di diritti hanno aderito alla class action, condotta da un team di avvocati cui spetta un quarto del risarcimento. L'accordo extragiudiziale approvato dal giudice, il più ingente in materia di copyright nella storia degli Stati Uniti, è divenuto definitivo a maggio 2026, dopo la validazione della rivendicazione di oltre il 92% dei 482.460 titoli inclusi nella transazione.

Nella causa **Kadrey contro Meta**⁴, il giudice si è riservato di approfondire gli aspetti tecnici dei processi AI applicati da Meta per l'uso di testi provenienti da *online shadow*

1 Realizzato in collaborazione con Stefania Ercolani - Componente italiana dell'Executive Committee di ALAI, Association Littéraire et Artistique Internationale.

2 Kevin Madigan, *AI copyright lawsuit developments in 2025: a year in review*, Copyright Alliance, 2026.

3 Bartz et Al. V. Anthropic, (3:2024-cv-05417) N.D. California.

4 Kadrey et Al. v. Meta platform Inc. (3:2023-cv-03417) N.D. California.

libraries (caricamento di brani o di libri interi, con conservazione delle copie, al quale gli atti giudiziari si riferiscono come *seeding* e *leeching*⁵), ma ha anche sottolineato l'aspetto fortemente trasformativo dei processi di AI, aprendo la strada al *fair use*, ed ha concesso tempo ai ricorrenti per produrre altre prove del danno provocato dai modelli di Meta. Diversamente dal caso precedente, nel rinvio, il giudice non ha ritenuto che la provenienza illecita dovesse pesare sulla valutazione.

L'altro campo nel quale le azioni giudiziarie sono in aumento è quello dei **giornali**. Nell'ultimo anno sono state intentate diverse cause contro **Perplexity**, un'azienda AI che si affida alla tecnologia Retrieval Augmented Generation (RAG) per dare agli utenti risposte in tempo reale. Si sono schierati contro Perplexity gli editori di **Encyclopedia Britannica** e **Merriam-Webster**⁶, sostenendo che i loro testi sono stati copiati nella fase di input per rispondere agli utenti e che i loro diritti siano stati violati nella fase di output del modello RAG. Analoghe motivazioni hanno i ricorsi contro Perplexity di **Chicago Tribune** e **New York Times**.

Dal mondo dell'editoria a quello musicale il passo è breve. È così che anche delle **major musicali** hanno di recente citato in giudizio alcune aziende specializzate nell'uso dell'AI generativa applicata alla musica, come Udio e Suno, entrambe startup statunitensi che offrono piattaforme di AI per generare musica (brani completi con voce, testi e arrangiamenti) a partire da prompt testuali, accusate di aver addestrato i modelli su registrazioni protette.

Udio è un esempio piuttosto significativo del trend in atto. Per chiudere la causa intentata da **Universal Music Group** (UMG), oltre al risarcimento, Udio ha concordato i termini di una licenza relativa ai cataloghi fonografici ed editoriali. Udio e UMG collaboreranno quindi al lancio, previsto per il 2026, di un nuovo servizio in abbonamento basato su una tecnologia AI, addestrata su musica regolarmente licenziata.

Anche **Warner Music Group** (WMG) ha concluso un accordo con Udio per lo sviluppo di un nuovo servizio in abbonamento e, inoltre, ha trattato con Suno un accordo per un modello completamente nuovo, nel quale artisti e autori conservano il controllo sull'uso dei loro nomi, immagini, sembianze, voci e composizioni nella musica generata dall'intelligenza artificiale, nonché sulle modalità con cui tali output saranno impiegati.

Udio e Suno sono anche l'obiettivo di diverse **cause legali intentate da musicisti indie** per l'uso dei loro contenuti a fini di AI generativa, con l'accusa che i loro modelli riproducono repliche delle canzoni. La *class action* guidata da **David Woulard**, cantante e songwriter di Chicago, contro le stesse Udio e Suno riguarda la violazione del *Digital Millennium Copyright Act - DMCA* (sezione 1201(a)) mediante il cosiddetto "*stream ripping*", ovvero la manomissione dei sistemi di protezione tecnologica contro la copia non autorizzata. Questa nuova strategia legale è usata anche nella *class action* contro la società cinese con sede a Pechino **Kunlun Tech**, gruppo tecnologico che opera nei servizi internet e nell'intrattenimento digitale, riguardo alla sua recente piattaforma di musica generata da intelligenza artificiale (*Mureka*). La causa è stata aperta da un gruppo di musicisti indipendenti che accusa Kulun Tech di aver copiato e conservato in modo sistematico le loro registrazioni e le loro voci

5 Il termine *leeching* (da sanguisuga) è usato in ambito AI in due accezioni: per indicare l'estrazione parassitaria di modelli LLM da parte di soggetti simulati da utenti, che duplicano il modello e talvolta ne sfruttano le vulnerabilità per attacchi informatici ulteriori; oppure, è utilizzato da autori o artisti per indicare lo sfruttamento da parte delle piattaforme AI addestrate mediante opere protette da copyright per generare arte e musica concorrenti senza alcun compenso o riconoscimento.

6 *Encyclopaedia Britannica, Inc. v. Perplexity AI, Inc.* (1:25-cv-07546), District Court, S.D. New York.

per addestrare modelli di AI musicale senza autorizzazione. Dinamiche simili accadono nel settore **video**, nella *class action* promossa da alcuni creator YouTube guidati dalla società **Ted Entertainment** che accusano **ByteDance**⁷, la società madre di **TikTok**, di aver scaricato e usato i loro video da YouTube per addestrare un modello di intelligenza artificiale generativa (*MagicVideo*), aggirando le protezioni tecniche di YouTube.

In campo **cinematografico** la causa più rilevante è quella intentata contro **Midjourney**, che vede insieme due major statunitensi dell'audiovisivo, **Disney Enterprises** e **Warner Bros Entertainment**, che operano nel mercato come case di produzione e distribuzione di film e contenuti televisivi/streaming, con gestione e sfruttamento commerciale dei relativi diritti. L'accusa riguarda il servizio di generazione di immagini, che riproduce e mette a disposizione del pubblico repliche e derivati di personaggi di famosi *franchise* come *Marvel* e *Star Wars*. Midjourney sarebbe stata a conoscenza delle attività ma non ha implementato misure di sicurezza per impedire la generazione di risultati illeciti.

In questo medesimo settore, **Disney**, **Universal** e **Warner Bros** hanno intentato la prima causa⁸ sull'intelligenza artificiale contro una società cinese, la **Minimax** per il modello *Hailuo AI*, in grado di generare immagini e video contenenti personaggi tratti da *Star Wars*, *I Simpsons*, *Cattivissimo me*, *Shrek*, *Scooby Doo* e *Looney Tunes*. In questa causa si affrontano anche questioni molto rilevanti sul tema della territorialità dei diritti AI. La prima udienza è stata il 29 maggio 2026.

In Europa, la strategia giudiziaria è solo all'inizio. La società tedesca di gestione collettiva dei diritti musicali **GEMA** ha ottenuto un'importante vittoria in primo grado contro **OpenAI** per la memorizzazione non consentita dei testi delle canzoni, mentre è attesa entro il 2026 la sentenza nella causa intentata dalla stessa GEMA contro Suno⁹. Parallelamente, la società degli autori danese **Koda** ha fatto ricorso contro Suno al tribunale di Copenhagen con analoghe motivazioni.

RTI, la società concessionaria e di gestione delle reti televisive del gruppo **Mediaset**, attiva nella produzione e nella diffusione di contenuti televisivi in Italia, e **Medusa Film** (gruppo Mediaset) hanno avviato un'azione di fronte al tribunale di Roma contro Perplexity AI per l'uso illecito di grandi quantità di contenuti audiovisivi e cinematografici per addestrare i propri modelli AI.

E, sempre contro Perplexity AI, anche in **Giappone** è stata intentata un'azione giudiziaria portata avanti dai principali editori giapponesi, tra cui **Yomiuri Shimbun**¹⁰, **Nikkei** e **Asahi Shimbun**, i quali sostengono che, oltre all'uso RAG, Perplexity abbia citato i loro articoli come fonti di informazioni inaccurate, danneggiando, quindi, la loro credibilità.

In controtendenza sembra l'accordo extragiudiziale **Perplexity - Getty Images** annunciato il 25 ottobre 2025, con un comunicato stampa congiunto sulla firma di una licenza globale pluriennale che copre la visualizzazione delle immagini tratte da Getty Images mediante gli strumenti di ricerca e scoperta basati su AI con accesso a prodotti di alta qualità, che includono l'attribuzione ai creatori con link alla fonte.

Le controversie in corso vedono opposte aziende AI, che intendono usare liberamente e gratuitamente materiali protetti da copyright, e i titolari dei diritti, che

7 Ted Entertainment Inc. v. Bytedance Inc., (5:25 -cv-10933) N.D. California.

8 Disney Enterprises, Inc. v. Minimax (2:25-cv-08768), C.D. California.

9 Murray Stassen, *GEMA contro Suno: il tribunale tedesco esamina una storica causa sul diritto d'autore nella musica basata sull'intelligenza artificiale*, 09.03.2026.

10 Andrew Deck, *Japan's largest newspaper Yomiuri Shimbun sues AI startup Perplexity for copyright violations*, Niemanlab, 22.08.2025.

chiedono il rispetto delle regole e la remunerazione. **Le licenze offrono vantaggi alle imprese AI coinvolte, mentre aprono nuove prospettive di business alle industrie culturali e dell'intrattenimento e all'intera comunità creativa.** Gli accordi extragiudiziali delle major fanno notizia, ma molti accordi riservati riguardano imprese AI meno famose e, in parallelo con le cause, la lista delle licenze per l'AI stipulate continua ad allungarsi¹¹.

Uno sviluppo di rilievo è la disponibilità di società che distribuiscono contenuti a offrire all'utente finale prodotti AI accanto a canzoni o libri, in modo il più possibile trasparente, una strada ancora tutta da tracciare. **Spotify** ha concluso un accordo con **Universal Music** che consente remix, cover e varianti delle canzoni nel suo catalogo generate dall'AI direttamente dentro la piattaforma. Anche la catena di librerie **Barnes & Noble** si è dichiarata pronta a vendere libri prodotti con l'AI, a condizione che siano "etichettati" come tali.

Resta da vedere se i creativi dei cataloghi major avranno accesso a tutte le informazioni sui contratti quando e se verrà chiesto loro di "opt in", ossia di dare un consenso esplicito e attivo affinché la loro opera possa essere utilizzata (ad esempio inclusa in una licenza collettiva o in un certo tipo di sfruttamento, come il training di AI). Inoltre, è presto per dire se transazioni significative possono essere negoziate con successo anche da autori ed editori indipendenti.

Licenze e partnership tra titolari di copyright e aziende AI sono strumenti molto complessi, e ci si interroga se possono riequilibrare le perdite di occasioni professionali e di redditi subite da autori e interpreti per effetto dell'AI generativa, senza dimenticare che nell'addestramento AI la creatività umana viene frantumata in miliardi di dati, con la conseguenza di difficoltà quasi insormontabili per ricostruire le posizioni individuali dei creativi e, in assenza di innovazioni legislative che ancora non si intravedono, attribuire a ciascuno un'equa remunerazione. **I sindacati autorali hanno manifestato le loro riserve** rispetto agli accordi con Suno e Udio: **l'American Federation of Musicians of the United States and Canada** ha citato in giudizio Universal Music Group e Warner Music Group, contestando la scarsa trasparenza e la mancata partecipazione dei musicisti, che sono lasciati fuori dalla negoziazione circa i compensi e la loro attribuzione, come pure circa la condivisione delle informazioni¹².

Dopo la presa di posizione del Copyright Office USA che nega l'attribuzione del copyright all'output AI, **anche la dottrina europea ha confermato che il diritto d'autore può essere riconosciuto soltanto a prodotti che rechino l'impronta della personalità dell'autore umano.** Ciò non toglie che continui il dibattito sulla distinzione tra **opere computer-assisted** (protetto dal diritto d'autore) e **materiali computer-generated** (privo di copyright), anche con riguardo al valore dei prompt nel processo AI. Questo principio è il centro della sentenza del tribunale di Praga¹³ che ha negato la proteggibilità di un'immagine generata da una piattaforma di AI sulla base di un prompt contenente una descrizione testuale dettagliata. Il tribunale ha ritenuto che il contributo umano nella stesura del prompt non comporta un'adeguata scelta creativa (in quel caso, composizione,

11 Per avere un'idea si può consultare <https://copyrightalliance.org/artificial-intelligence-copyright/licensing/>.

12 New York Southern District Court, Case #:1:26-cv-04760.

13 Sentenza della Corte municipale di Praga, n. 10C 13/2023, 11 ottobre 2023.

colore, ombreggiatura) e il sistema produce il risultato sulla base dei dati di addestramento e le proprie regole interne. Pertanto, il prompt è da considerare alla stregua di un'idea, non proteggibile in quanto tale, e non può essere ritenuta un'espressione originale.

La sentenza non risponde, tuttavia, alla domanda essenziale: in che modo, nel contesto dell'intelligenza artificiale, si dovrebbe distinguere sul piano giuridico tra un contributo creativo significativo ed il semplice utilizzo di uno strumento AI?

Negli **USA**, dove è più avanzato l'impiego dell'Intelligenza Artificiale generativa, **le industrie tecnologiche fanno pressione sul governo federale per bloccare ogni regolamentazione**. Il 20 marzo 2026, Donald Trump ha pubblicato la **National Legislative Framework**¹⁴ che, tra l'altro, esorta il Congresso a precludere ai singoli Stati l'emanazione di leggi sull'AI, in ragione della prevalenza della normativa federale. Una volta approvata, la legge federale sull'AI impedirebbe agli Stati di regolamentare lo sviluppo dell'AI e di imporre responsabilità agli sviluppatori. Il documento afferma che addestrare modelli di AI su materiale protetto da copyright non viola il *Copyright Act*, anche se lascia ai tribunali la valutazione caso per caso circa la sussistenza del *fair use*.

A livello federale, rimangono bloccati tutti i tentativi di delineare dei criteri sullo sviluppo dell'AI, **nonostante la crescente avversione della popolazione rispetto alle implicazioni dell'AI in termini di sicurezza personale, consumo energetico e impatto ambientale**. Appare esemplare la vicenda dell'Executive Order del Presidente Trump *Promoting Advanced Artificial Intelligence Innovation and Security*, finalmente emanato il 2 giugno 2026, che prevede solo la sottoposizione su base volontaria, alle autorità preposte, dei modelli AI avanzati che possono costituire una minaccia alla sicurezza nazionale. Nell'atto è oltretutto specificato che in nessun caso le azioni previste implicano un obbligo di autorizzazione governativa per la pubblicazione e distribuzione dei modelli AI.¹⁵ È ancora ferma al Congresso, nonostante il testo bipartisan, la proposta nota come **NO FAKES Act, Support the Nurture Originals, Foster Art, and Keep Entertainment Safe**, per il controllo delle repliche digitali.¹⁶ Un'altra proposta bipartisan, presentata al Congresso il 2 giugno di quest'anno, concerne la protezione dello stile contro le imitazioni attraverso l'AI generativa, **CREATOR Act** (*Creative Rights for Artists' Technique and Originality Are Reserved Act*): la proposta prevede alcune misure che esonerano le piattaforme AI che si dovrebbero impegnare a istituire guardrails contro la produzione delle imitazioni stesse.

Le big Tech mirano poi ad annacquare la regolamentazione europea, AI Act compreso, per volgere a proprio vantaggio le incertezze europee sulla AI generativa, ottenere rinvii dell'entrata in vigore del regolamento sull'AI e abituare i consumatori europei a un mercato che privilegia l'innovazione anche quando mette a rischio i diritti fondamentali. Gli appelli delle organizzazioni di autori ed artisti richiamano i politici europei ai valori sui quali si fonda la UE¹⁷ ma mostrano anche come l'industria creativa non si senta rassicurata dalla Commissione Europea, quanto alla difesa delle norme dell'*AI Act*.

Eppure, **nella UE qualcosa si muove** e riguarda anche la lotta alle fake news, la tutela del copyright e dell'immagine di persone famose. Un passo nella giusta direzione è l'approvazione, a marzo 2026, da parte del Parlamento europeo della risoluzione

14 *President Donald J. Trump Unveils National AI Legislative Framework*, The White House, 20.03.2026.

15 "Nessuna disposizione della presente sezione deve essere interpretata come autorizzazione alla creazione di un requisito obbligatorio di licenza, pre-approvazione o permesso governativo per lo sviluppo, la pubblicazione, il rilascio o la distribuzione di nuovi modelli di intelligenza artificiale, compresi i modelli di frontiera".

16 Fondazione Symbola, Unioncamere, Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne, deloitte, *Io sono Cultura 2025, La natura umana del copyright*, realizzato in collaborazione con Stefania Ercolani, pag. 51.

17 European Writers Council, *Joint-letter to the Eps CULT Committee on the upcoming report Cultural and creative sectors in the age of AI*, 02.03.2026.

Copyright and generative artificial intelligence – opportunities and challenges¹⁸ che contiene una serie di **raccomandazioni sulla trasparenza circa i contenuti usati per l'addestramento AI, il consenso di autori ed artisti, la loro remunerazione e la difesa del pluralismo**. La risoluzione afferma che i principi enunciati devono essere rispettati ovunque sia effettuato l'addestramento. Tra le raccomandazioni del Parlamento alla Commissione europea, alcune misure in materia di copyright appaiono ineludibili ed urgenti, come il chiarimento dei limiti dell'eccezione per estrazione di dati e testi per l'IA generativa (TDM) e la standardizzazione di sistemi di opt-out, cioè la riserva dei titolari di diritti; la messa in atto corretta delle previsioni dell'IA Act sull'obbligo di trasparenza nel TDM e le linee guida sulla "etichettatura" dei materiali generati da IA, più adeguate rispetto al codice di condotta già sottoposto a consultazione; il supporto alla creazione di un mercato di licenze volontarie per i modelli AI.

Un punto della risoluzione riflette la proposta di legge già approvata dal Senato francese circa l'istituzione di una presunzione di utilizzo di opere protette nel corso dell'addestramento AI, mediante l'introduzione di un nuovo articolo L.331-4-1 nel *Code de la Propriété Intellectuelle*¹⁹. L'intento dichiarato è quello di porre rimedio all'asimmetria informativa strutturale esistente tra creatori e fornitori di AI, ritenendo sufficiente a dimostrare l'uso di opere protette la presenza nell'output AI o nello sviluppo del modello di indizi probabilistici, come, ad esempio, la somiglianza stilistica, elementi o tracce di rielaborazione di contenuti, ecc. La norma serve a mitigare le difficoltà quasi insuperabili sul piano tecnologico che i titolari dei diritti devono affrontare quando negoziano eventuali licenze oppure intraprendono un ricorso giudiziario contro gli sviluppatori AI, mentre **lascia alle imprese tecnologiche l'onere di dimostrare che non c'è stato utilizzo di opere o materiali protetti da copyright**.

In **Italia**, la norma sull'estrazione di testi e di dati nella **legge sul diritto d'autore è stata emendata nel 2025 precisando che l'eccezione si applica anche all'AI generativa**²⁰, benché questa interpretazione dell'art. 4 della direttiva 2019/790/UE non trovi fondamento nella formulazione della norma. L'interpretazione solleva dibattiti giuridici poiché l'art. 4 della Direttiva (UE) 2019/790 prevede l'eccezione TDM per usi generali, ma la sua formulazione originaria non menziona l'addestramento dell'AI generativa.²¹ Questa specificazione è stata introdotta a livello nazionale per far fronte al vuoto normativo e definire le regole per gli sviluppatori, sebbene sia percepita da molti come un'estensione ardita del dettato europeo. **La modifica va in controtendenza rispetto allo sviluppo negli USA di un mercato delle licenze AI** mirate a mitigare il rischio di violazione dei diritti da parte dell'output AI. La norma italiana appare in contrasto con gli appelli degli ambienti creativi e i più recenti orientamenti delle autorità europee, oltre che con le norme della convenzione di Berna, che stabilisce il criterio che una deroga ai diritti non deve portare pregiudizio agli autori, né fare concorrenza al normale sfruttamento dell'opera.

Solo la **forte mobilitazione degli autori e degli artisti** attraverso la campagna mediatica *Make it fair* promossa nel 2025 per sensibilizzare l'opinione pubblica e i politici britannici circa i rischi della AI generativa ha portato il governo **UK** ad **accantonare**

18 https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-10-2026-0066_EN.html.

19 Art. L.331-4-1. – Salvo prova contraria, si presume che l'oggetto protetto dal diritto d'autore o da un diritto connesso, ai sensi del presente codice, sia stato sfruttato dal sistema di intelligenza artificiale, purché un'indicazione relativa allo sviluppo o all'implementazione di tale sistema o al risultato da esso generato renda probabile tale sfruttamento.

20 Legge 132/2025.

21 Marketa Trimble, *Generative AI and the EU Copyright Law's Blind Spots*, Kluwer Copyright Blog, 6.052026.

la proposta di un'eccezione per l'uso di materiali protetti nel training a favore delle imprese che offrono al pubblico modelli AI²².

Non si può negare che, per la velocità degli sviluppi AI, per le differenze negli approcci nazionali e, non ultimo, per l'enorme potere finanziario e mediatico delle imprese coinvolte, anche il dibattito giuridico riguardo al diritto d'autore presenti ancora molta confusione e notevoli contraddizioni. Emerge tuttavia chiara l'ambizione delle imprese impegnate nella corsa precipitosa all'AI di affermare un paradigma tecnocratico "postumanista" che pretende di ridurre tutto a oggetto di dominio, come mostra a livello micro l'esempio del copyright. È ora di guardare a un orizzonte più ampio poiché, come insegna **l'enciclica Magnifica Humanitas di Leone XIV**, riconoscendo che la tecnologia "non è neutrale, perché assume il volto di chi la pensa, la finanzia, la regola, la usa" e soprattutto "la cultura e l'arte, quando sono autentiche, custodiscono questa scintilla, impedendo la normalizzazione del male. Così alcune opere hanno assunto un valore quasi profetico: la *Nona* di Beethoven come desiderio di unità; *Guernica* come denuncia della disumanizzazione; *Schindler's List* come invito a non consegnare il passato all'oblio."

La cultura e la creatività artistica sono tratti distintivi dell'umanità come espressione della libertà di pensiero, che non può e non deve essere manipolata dall'algoritmo.

²² Liz Kendall, Ministerial Statement, Department for Science, Innovation and Technology, *Report on Copyright and Artificial Intelligence*, UK Publishing Service, 18.03.2026.

IL SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE E CREATIVO IN ITALIA

2

2.1 - pag. 62

Il valore della cultura
e della creatività

2.1.1 - pag. 64

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

2.2 - pag. 71

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

2.3 - pag. 77

L'impatto economico
e occupazionale
del Core Cultura

2.4 - pag. 90

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

2.5 – pag. 98

Le attività culturali e creative
nei territori italiani

2.6 - pag. 125

Le caratteristiche del lavoro
nel Sistema Produttivo
Culturale e Creativo

2.7 - pag. 139

Il non-profit

2.8 – pag. 147

Il valore economico
del turismo culturale

Il Sistema Produttivo Culturale e Creativo (SPCC) ha avviato una fase di espansione strutturale, nonostante le criticità del contesto, confermando la cultura e la creatività come fattori di innovazione e competitività del Paese.

Nel 2025 la filiera convalida la propria capacità di generare occupazione e valore economico: quasi 1,54 milioni di occupati (5,7% dell'occupazione complessiva del Paese) il cui lavoro genera 115,8 miliardi di euro di valore aggiunto (5,7% del valore aggiunto totale), con un incremento della ricchezza prodotta del +3,3% rispetto all'anno precedente e del +25,3% rispetto al 2021. Ritmi di crescita superiori rispetto

all'intera economia italiana, nel breve e nel medio termine, anche per l'occupazione della filiera (+1,7% rispetto al 2024 e +9,6% rispetto al 2021), grazie alle oltre 292 mila imprese (+1,2% nell'ultimo anno e +8,1% rispetto al 2021) e 27.240 organizzazioni non profit, pari al 7,4% del totale nazionale.

Un valore che si estende oltre la ricchezza direttamente prodotta: ogni euro generato dalle attività culturali e creative attiva ulteriori 1,7 euro nel resto dell'economia, arrivando a muovere circa 310 miliardi di euro complessivi, pari al 15,4% del PIL italiano.

Persistono alcune criticità strutturali: elevata precarietà, discontinuità reddituale e forte presenza di lavoro autonomo.

Il valore della cultura e della creatività

A livello globale, le industrie culturali e creative (ICC) stanno vivendo una fase di espansione e ridefinizione funzionale che ne sta modificando profondamente il ruolo all'interno delle economie contemporanee. Pur rappresentando ancora una quota relativamente contenuta del PIL mondiale, esse assumono una rilevanza crescente nei processi di creazione del valore legati agli asset immateriali, ai contenuti digitali, alla proprietà intellettuale e alle piattaforme.¹ In questo senso, le ICC non possono più essere interpretate esclusivamente come un settore produttivo, ma come una componente trasversale delle economie dell'intangibile e dell'innovazione.

I dati più recenti disponibili confermano questa traiettoria. Le esportazioni globali di beni creativi si attestano intorno ai 700 miliardi di dollari, mentre quelle dei servizi creativi - a seconda del perimetro adottato - possono superare i 1.400 miliardi, includendo le componenti digitali e i servizi creativi ad alta intensità tecnologica.² Questo divario segnala uno spostamento strutturale verso modelli basati su contenuti digitali, audiovisivo, design, software e diritti. Parallelamente, il valore globale degli asset intangibili ha superato i 100.000 miliardi di dollari nel 2025,³ indicando come una quota crescente della ricchezza sia incorporata in elementi immateriali strettamente interconnessi con le produzioni creative.

Le stime più consolidate, ancora utilizzate come riferimento nel 2025, indicano che le industrie culturali e creative rappresentano circa il 3% del PIL globale e oltre il 6% dell'occupazione.⁴ Tuttavia, questi dati tendono a sottostimare il contributo reale del settore, a causa delle difficoltà di misurazione delle attività digitali, ibride e informali e della crescente integrazione delle competenze creative in altri comparti economici.⁵

Negli ultimi anni si è rafforzata in modo evidente la dimensione di politica industriale della cultura. L'Unione Europea ha confermato nel 2025 un finanziamento di circa 338 milioni di euro per il programma *Europa Creativa*, orientando le priorità verso la transizione digitale, la sostenibilità ambientale e il rafforzamento della competitività internazionale.⁶ Il Regno Unito, con il *Creative Industries Sector Plan* pubblicato nel 2025, ha inserito le industrie creative tra i settori chiave della propria strategia industriale.⁷

Accanto ai poli tradizionali, si sta ampliando la geografia della produzione culturale, con l'emergere di nuovi attori che utilizzano la creative economy come leva di sviluppo e posizionamento internazionale. Nel Medio Oriente, l'Arabia Saudita ha intensificato nel 2025 gli investimenti nelle industrie culturali e dell'intrattenimento nell'ambito della strategia *Vision 2030*.⁸ Gli Emirati Arabi Uniti continuano a consolidarsi come hub creativo

- 1 UNESCO, *ReShaping Policies for Creativity*, 2022.
- 2 UNCTAD, *Creative Economy Outlook 2024*.
- 3 WIPO, *Global Innovation Index / Intangible Assets*, aggiornamenti 2025.
- 4 UNESCO, 2022.
- 5 OECD, *Culture and Creative Sectors in the Digital Environment*, 2024.
- 6 European Commission, *Creative Europe Work Programme 2025*.
- 7 UK Government, *Creative Industries Sector Plan*, 2025.
- 8 Saudi Government, *Vision 2030*, aggiornamenti 2025.

globale: la strategia di Dubai aggiornata al 2025 mira a portare le industrie creative al 5% del PIL e a raddoppiare il numero di imprese e professionisti del settore.⁹

In Asia, la Corea del Sud rappresenta uno dei casi più avanzati di integrazione tra politiche culturali e industriali: nel 2025 l'industria dei contenuti supera i 165 trilioni di won.¹⁰ Parallelamente, India e Indonesia stanno emergendo come nuovi poli della produzione digitale: l'India, con oltre 800 milioni di utenti internet nel 2025, sta espandendo rapidamente i settori media, entertainment e gaming,¹¹ mentre l'Indonesia sviluppa un ecosistema competitivo nel digitale creativo.¹²

In Africa, la Nigeria continua a rappresentare un caso di riferimento, con una strategia che punta a portare la creative economy al 10% del PIL entro il 2030, mentre nel 2025 si osservano politiche emergenti anche in Kenya e Sudafrica.¹³

In America Latina, Colombia, Messico e Brasile si stanno rafforzando le politiche dedicate alle industrie culturali e creative, con particolare attenzione all'audiovisivo e ai contenuti digitali.¹⁴

Accanto alla ridefinizione geografica, il biennio 2025-2026 è segnato da alcune trasformazioni strutturali che incidono profondamente sulle filiere. La prima riguarda l'impatto dell'intelligenza artificiale generativa, che sta modificando i processi di creazione, produzione e distribuzione dei contenuti, riducendo i costi ma aprendo nuove questioni su diritti e remunerazione.¹⁵

La seconda riguarda la crescente concentrazione delle catene del valore. Le piattaforme digitali globali rafforzano il proprio ruolo nelle fasi di distribuzione e monetizzazione, mentre la produzione resta diffusa e frammentata. La terza riguarda l'integrazione tra cultura e altri settori economici. Turismo, moda, tecnologia, education e manifattura incorporano sempre più contenuti e competenze creative, generando spillover rilevanti. Nelle principali aree urbane globali, le ICC arrivano a incidere fino al 5-6% del PIL locale.¹⁶

Nonostante queste dinamiche, persistono criticità strutturali. Il lavoro culturale continua a essere caratterizzato da elevata precarietà, discontinuità reddituale e forte presenza di lavoro autonomo, mentre restano significative le difficoltà di misurazione del settore.

Infine, si rafforza la dimensione geopolitica della cultura. Nel 2025-2026 le industrie creative sono sempre più utilizzate come strumenti di soft power e diplomazia culturale, evidenziando come la competizione internazionale si giochi anche sulla capacità di produrre e distribuire contenuti e immaginari.

In questo contesto, le industrie culturali e creative emergono come una componente sempre più rilevante delle economie contemporanee, non solo per il loro contributo diretto, ma per la loro capacità di attivare processi di innovazione, generare valore immateriale e contribuire allo sviluppo economico e sociale dei territori. La sfida per le politiche pubbliche consiste nel costruire ecosistemi capaci di coniugare competitività, sostenibilità e tutela del lavoro creativo.

9 UAE Government, *Dubai Creative Economy Strategy*, aggiornamenti 2025.

10 Ministry of Culture, Sports and Tourism (Korea), 2025.

11 India Brand Equity Foundation (IBEF), 2025.

12 Government of Indonesia, *Creative Economy policies*.

13 UNCTAD, 2024; policy nazionali Nigeria, Kenya, Sudafrica.

14 OECD, 2024; policy nazionali America Latina.

15 UNESCO, *AI and Culture (2024-2025)*; European Parliament, studi su AI e copyright, 2025.

16 European Commission, Joint Research Centre, *Cultural and Creative Cities Monitor*, aggiornamenti recenti.

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

Io sono Cultura, realizzato congiuntamente da Fondazione Symbola, Unioncamere, Deloitte e dal Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne, si configura come uno dei principali strumenti di analisi e monitoraggio del ruolo economico della cultura in Italia, offrendo con cadenza annuale una lettura sistemica e aggiornata del contributo del Sistema Produttivo Culturale e Creativo (SPCC) alla formazione della ricchezza nazionale.

Il rapporto adotta un perimetro analitico coerente con gli standard internazionali più avanzati, includendo sia i settori culturali e creativi in senso stretto (*Core Cultura*), sia l'insieme dei professionisti culturali e creativi impiegati in comparti produttivi non culturali (*Embedded Creatives*), riconoscendo così la natura trasversale e pervasiva delle competenze creative nei processi di innovazione economica.

In questa prospettiva, la cultura viene analizzata non solo come settore produttivo autonomo, ma come leva di attivazione economica capace di generare effetti indiretti e indotti lungo l'intero sistema produttivo. Va tuttavia sottolineato come tale misurazione intercetti soltanto una parte del valore complessivo generato dalla cultura, che si estende anche a impatti di natura sociale, culturale e ambientale, spesso meno immediatamente osservabili e più complessi da quantificare con gli strumenti economici tradizionali.

Per la stima del valore aggiunto e dell'occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, il rapporto adotta la metodologia del *Creative Trident*, un framework analitico ormai consolidato nel dibattito internazionale, che consente di cogliere la natura ibrida e trasversale del lavoro creativo all'interno dei sistemi economici contemporanei. Il primo snodo metodologico riguarda la costruzione del perimetro settoriale e professionale di riferimento. In questa fase si procede all'identificazione del *Core Cultura*, inteso come l'insieme delle attività economiche la cui funzione primaria è la produzione, distribuzione e valorizzazione di contenuti culturali e creativi, e che quindi generano valore economico direttamente riconducibile a tali processi. Operativamente, questa delimitazione avviene attraverso un lavoro di riclassificazione e aggregazione dei codici ATECO 2007, finalizzato a isolare un insieme coerente di attività economiche riconducibili alle industrie culturali e creative. Tali attività vengono quindi organizzate in sette domini settoriali, che rappresentano le principali articolazioni delle filiere culturali e creative e ne restituiscono la struttura economico-produttiva:

- Architettura e design;
- Comunicazione;
- Audiovisivo e musica;

- Software e Videogiochi;
- Editoria e stampa;
- Performing arts e arti visive;
- Patrimonio storico e artistico.

Parallelamente alla perimetrazione settoriale, l'analisi procede con l'identificazione delle professioni culturali e creative, facendo riferimento agli standard occupazionali della classificazione CP ISTAT 2021. In questo ambito, vengono considerate culturali e creative quelle professioni nelle quali le competenze simboliche, espressive e progettuali costituiscono un fattore produttivo centrale nella generazione di beni e servizi. Il passaggio successivo consiste nell'integrazione tra dimensione settoriale e dimensione professionale attraverso la costruzione di una matrice analitica che distingue, da un lato, tra settori culturali e creativi e settori non culturali, e dall'altro tra professioni culturali e creative e professioni non creative.

Dall'intersezione di queste due dimensioni emergono tre configurazioni fondamentali della forza lavoro. Gli *Specialist* rappresentano i professionisti culturali e creativi impiegati all'interno dei settori del *Core Cultura* e costituiscono il nucleo produttivo diretto delle industrie culturali e creative. I *Support* comprendono invece le professioni non creative che operano all'interno degli stessi settori, contribuendo al funzionamento organizzativo e produttivo delle filiere. Gli *Embedded Creatives*, infine, sono i professionisti culturali e creativi attivi in settori non culturali, nei quali apportano competenze distintive ai processi di innovazione, differenziazione e creazione di valore.

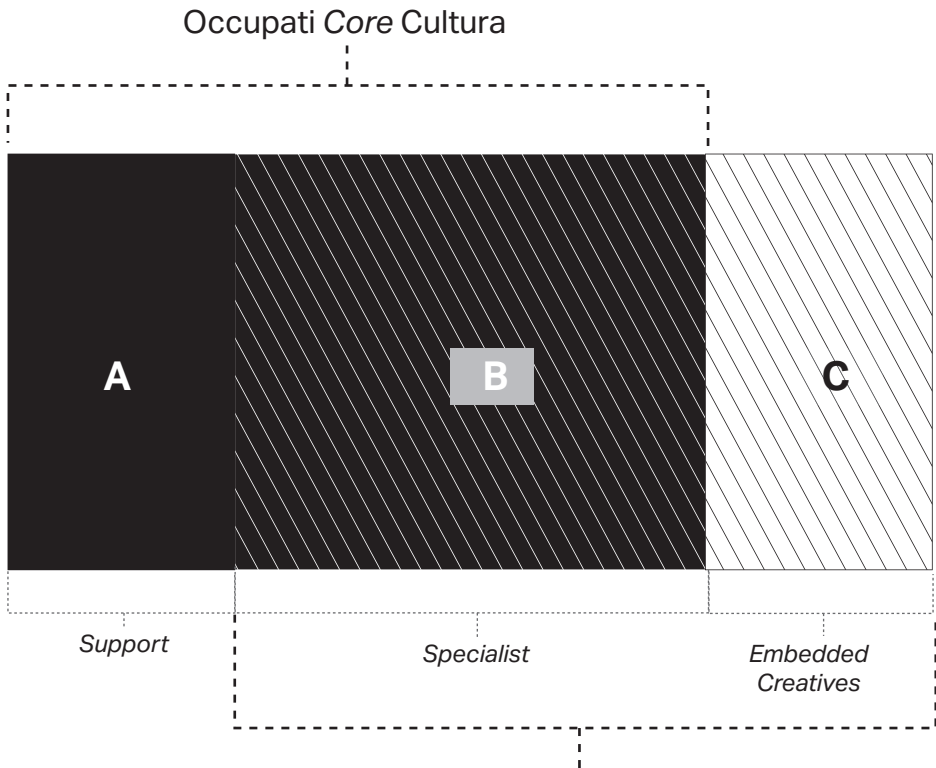
Questa articolazione consente di superare una lettura strettamente settoriale delle industrie culturali e creative, restituendo una misura più aderente al ruolo effettivo della creatività nell'economia contemporanea e rendendo visibile il contributo, spesso sottostimato, dei professionisti creativi che operano in ambiti produttivi esterni al *Core Cultura*.

La componente degli *Embedded Creatives* riflette la crescente diffusione dei processi di culturalizzazione dell'economia, che hanno progressivamente investito prima il manifatturiero a maggiore intensità di design e, più recentemente, un'ampia gamma di servizi. Sempre più imprese non appartenenti al *Core Cultura* integrano infatti competenze creative nei propri processi, attivando dinamiche di ibridazione che incidono sulla produzione di valore.

Designer, comunicatori, esperti di user experience, artisti e altri professionisti della creatività non si limitano a intervenire sulla dimensione estetica, ma contribuiscono alla ridefinizione di prodotti, servizi e modelli organizzativi, agendo come vettori di innovazione.

In questo modo, imprese tradizionalmente considerate "non culturali" assumono anche una funzione culturale, partecipando alla produzione di significati e alla costruzione di valore simbolico all'interno dell'economia contemporanea.

Le componenti della forza lavoro del Sistema Produttivo Culturale e Creativo



A: Support	Personale non culturale e creativo che lavora nel Core Cultura	Staff di supporto che nei settori ICC si occupa di gestione, segreteria, funzioni contabili e amministrative
B: Specialist	Professioni culturali e creative impiegate nel Core Cultura	Es.: scrittori, architetti, ecc.
C: Embedded Creatives	Professionisti culturali e creativi che operano al di fuori del Core Cultura	Es.: designer che lavorano in settori manifatturieri

Fonte: Fondazione Symbola, Unioncamere, Deloitte, Centro Studi delle Camere di Commercio Guglielmo Tagliacarne, 2026

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 digit¹⁷. 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, subordinatamente alla disponibilità dei dati, 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.

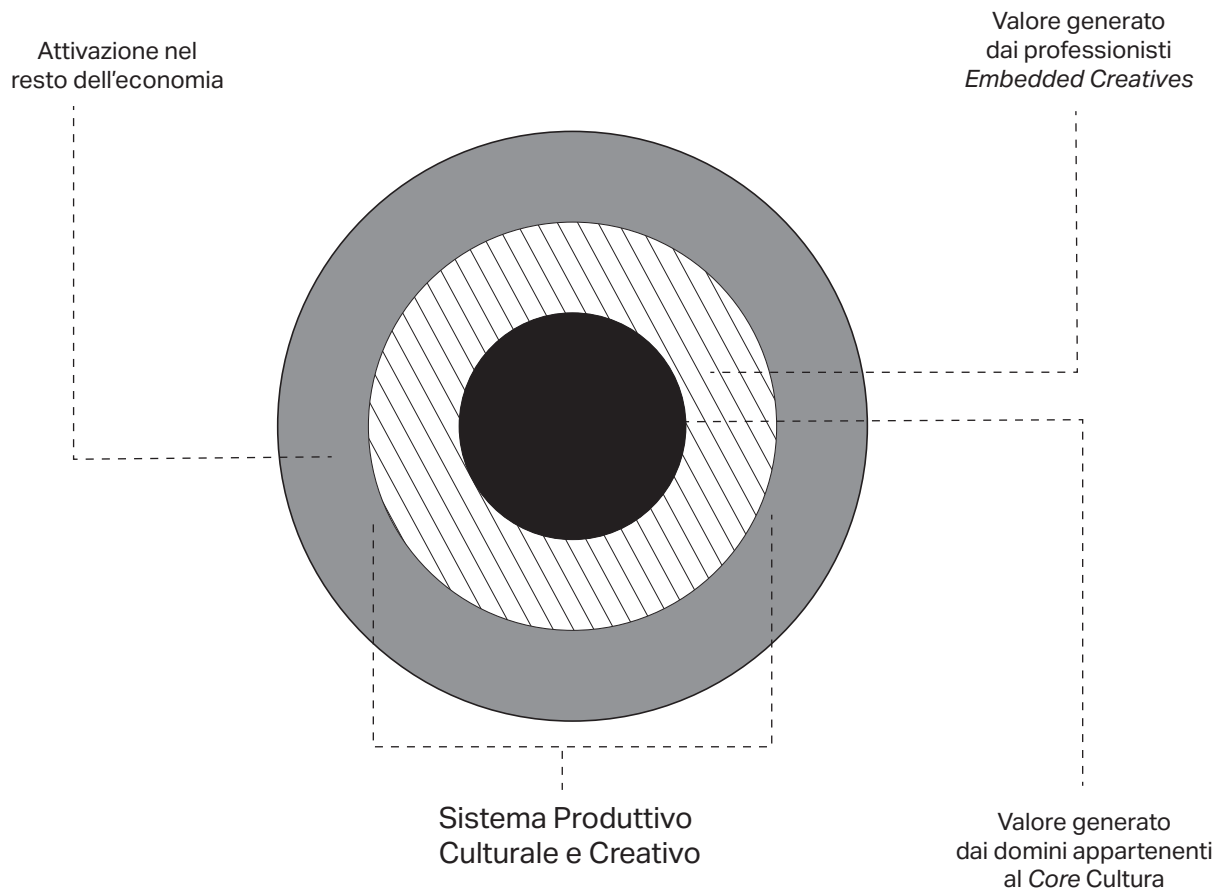
Le stime sulla numerosità degli *Embedded Creatives* si basano sull'individuazione delle quote di occupati in professioni culturali e creative, classificate secondo la CP2021¹⁸ e rilevate tramite la Rilevazione sulle Forze di Lavoro (RFL)¹⁹. Una volta determinate queste quote, esse vengono applicate 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.

17 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.

18 Classificazione delle professioni adottata da Istat dal 2023, allineata a ISCO-08, e costituisce il riferimento per ricondurre le occupazioni in gruppi omogenei.

19 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, 2026

A tali stime si affianca la quantificazione del valore attivato dalla cultura nei restanti comparti economici, realizzata attraverso modelli input-output, in particolare le tavole *supply and use*, che consentono di stimare gli effetti indiretti e indotti generati lungo le filiere produttive a monte e a valle delle attività culturali e creative. Questo approccio ha comportato l'elaborazione di specifici coefficienti tecnici coerenti con la perimetrazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per codici ATECO, al fine di restituire una misura robusta dell'effetto moltiplicatore della cultura sull'economia nel suo complesso.

Al contempo, la letteratura internazionale e i principali framework di riferimento evidenziano come tale dimensione rappresenti solo una parte del valore generato dalla cultura. La cultura contribuisce infatti in modo significativo anche a dimensioni più ampie dello sviluppo - tra cui benessere, coesione sociale, produzione e diffusione della conoscenza, partecipazione e sostenibilità ambientale - che risultano più difficilmente misurabili attraverso gli strumenti economici tradizionali e richiedono approcci multidimensionali.²⁰ In questa prospettiva, all'interno del rapporto vengono richiamate alcune esperienze sviluppate da Deloitte, anche in partnership con altre organizzazioni tra cui PromoPA Fondazione e Università di Parma, che sperimentano metodologie di analisi dell'impatto culturale in chiave integrata, capaci di affiancare alla dimensione economica la valutazione delle ricadute sociali, culturali e ambientali.

20 UNESCO, *Culture / 2030 Indicators*, 2019. Il lavoro rappresenta uno dei riferimenti più completi per la valutazione del contributo della cultura allo sviluppo sostenibile. In linea con i *Sustainable Development Goals* (SDGs) dell'Agenda 2030, l'UNESCO ha definito un sistema articolato di 22 indicatori tematici, organizzati in quattro dimensioni principali: Ambiente e Resilienza, Benessere Economico e Prosperità, Conoscenza e Competenze, Inclusione e Partecipazione.

Framework *UNESCO Culture / 2030 Indicators*

Ambiente e resilienza	Benessere economico e prosperità	Conoscenza e competenze	Inclusione e partecipazione
<i>Ruolo e contributo della cultura allo sviluppo sostenibile degli insediamenti umani</i> con particolare attenzione al patrimonio culturale e naturale e alla qualità dell'ambiente urbano.	<i>Contributo della cultura alla promozione e al sostegno di economie più inclusive e sostenibili</i> , attraverso la creazione di reddito e occupazione e la generazione di valore economico mediante beni, servizi e imprese culturali.	<i>Contributo della cultura alla costruzione di conoscenze e competenze</i> , comprese le conoscenze locali e la diversità culturale.	<i>Ruolo e contributo della cultura nel rafforzare la coesione sociale, l'inclusione e la partecipazione</i> , con attenzione all'accesso alla cultura e alla libertà di espressione.
Contributo agli SDGs: 2. Sconfiggere la fame 6. Acqua pulita e servizi igienico-sanitari 9. Imprese, innovazione e infrastrutture 11. Città e comunità sostenibili 12. Consumo e produzioni responsabili 13. Lotta contro il cambiamento climatico 14. La vita sott'acqua 15. La vita sulla terra 16. Pace, giustizia e istituzioni solide	Contributo agli SDGs: 8. Lavoro dignitoso e crescita economica 10. Ridurre le disuguaglianze 11. Città e comunità sostenibili	Contributo agli SDGs: 4. Istruzione di qualità 8. Lavoro dignitoso e crescita economica 9. Imprese, innovazione e infrastrutture 12. Consumo e produzioni responsabili 13. Lotta contro il cambiamento climatico	Contributo agli SDGs: 9. Imprese, innovazione e infrastrutture 10. Ridurre le disuguaglianze 11. Città e comunità sostenibili 12. Consumo e produzioni responsabili 13. Pace, giustizia e istituzioni solide
Inoltre le progettualità culturali contribuiscono trasversalmente ai seguenti SDGs: 5.5 Partecipazione e pari opportunità di leadership delle donne - 5.c Politiche per la promozione delle pari opportunità di genere - 17.9 Rafforzamento delle capacità - 17.16 Intensificazione della partnership globale - 17.17 Partnership efficaci nel settore pubblico, tra pubblico e privato e nella società civile - 17.19 Affinamento degli strumenti di misurazione della sostenibilità			

Coerentemente con l'impostazione consolidata del rapporto, *Io sono Cultura* concentra tuttavia la propria analisi sulla dimensione economica, offrendo una misurazione sistematica e comparabile del contributo diretto e indiretto della cultura alla formazione del valore aggiunto e dell'occupazione, pur nella consapevolezza che il valore complessivo generato dalla cultura eccede quanto pienamente catturabile attraverso le sole metriche economiche.

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

Anche nel 2025, il Sistema Produttivo Culturale e Creativo (SPCC) conferma il proprio ruolo strategico all'interno dell'economia italiana, consolidando il percorso di crescita avviato dopo la pandemia. Il valore aggiunto generato dall'insieme delle imprese culturali e creative, delle istituzioni pubbliche e non profit e dei professionisti creativi impiegati nell'economia ha sfiorato i **115,8 miliardi di euro**, corrispondenti al **5,7% del valore aggiunto complessivamente prodotto nel Paese**. Sul fronte occupazionale, il sistema coinvolge quasi **1,54 milioni di persone**, pari anche in questo caso al **5,7% dell'occupazione nazionale**.

Il Sistema Produttivo Culturale e Creativo nel 2025



Valore aggiunto e occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo
2025 (valori assoluti e incidenze sul totale economia)

VALORE AGGIUNTO (milioni di euro)

	Valori assoluti	Incidenza % sul totale economia
Core Cultura	66.830	3,3
Embedded Creatives	48.961	2,4
Sistema Produttivo Culturale e Creativo	115.791	5,7
Totale economia	2.014.633	100,0

OCCUPAZIONE

	Valori assoluti	Incidenza % sul totale economia
Core Cultura	915.272	3,4
Embedded Creatives	624.522	2,3
Sistema Produttivo Culturale e Creativo	1.539.794	5,7
Totale economia	26.835.100	100,0

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Le dinamiche rispetto al 2024 e al periodo pre-pandemico confermano la capacità del Sistema Produttivo Culturale e Creativo di mantenere un percorso di crescita superiore a quello dell'economia italiana. **Nel 2025 il valore aggiunto del SPCC aumenta del +3,3%, un ritmo superiore a quello registrato dal complesso dell'economia nazionale (+2,3%).**²¹ Anche sul fronte occupazionale il sistema continua a espandersi (+1,7%, dato superiore all'1,1% di crescita dell'occupazione complessiva italiana).

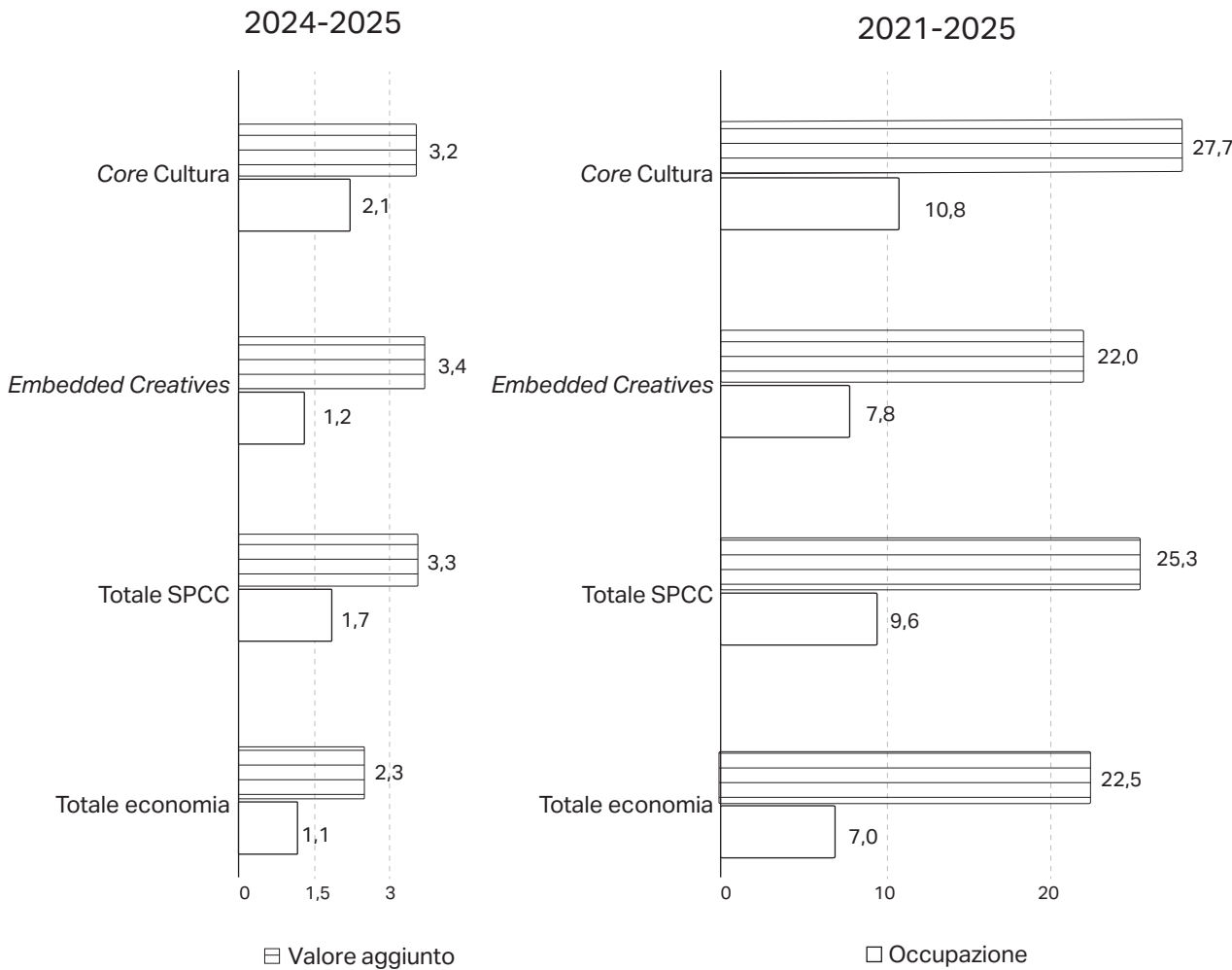
La crescita risulta sostenuta sia dalla componente del *Core Cultura* sia dagli *Embedded Creatives*. Il *Core Cultura* registra un incremento del valore aggiunto del +3,2% rispetto al 2024 e del +27,7% rispetto al 2021, evidenziando una *performance* migliore rispetto alla media nazionale nel medio periodo. Anche l'occupazione continua a crescere (+2,1% nell'ultimo anno e +10,8% rispetto al 2021), confermando il rafforzamento delle attività culturali e creative in senso stretto.

Positiva anche la dinamica relativa alla creazione di ricchezza degli *Embedded Creatives*. Il valore aggiunto generato dai professionisti culturali e creativi impiegati nei settori non culturali aumenta infatti del +3,4% rispetto al 2024 e del +22,0% rispetto al 2021. Sul piano occupazionale la crescita risulta più contenuta (+1,2% nell'ultimo anno e +7,8% nel confronto con il 2021), ma conferma comunque la progressiva integrazione delle competenze creative all'interno delle filiere produttive italiane.

Nel complesso, il **confronto con il 2021** evidenzia come il Sistema Produttivo Culturale e Creativo abbia completato il recupero delle difficoltà generate dalla pandemia e abbia avviato una fase di espansione strutturale. **L'aumento del valore aggiunto (+25,3%) risulta infatti superiore a quello registrato dall'intera economia italiana (+22,5%) e anche la crescita dell'occupazione (+9,6%) supera anch'essa quella nazionale (+7,0%),** confermando il ruolo della cultura e della creatività come fattori di sviluppo, innovazione e competitività del Paese.

1 Si precisa che i dati relativi al valore aggiunto riportati in questo capitolo sono espressi a prezzi correnti e, pertanto, non deflazionati; l'inflazione cumulata tra il 2021 e il 2025 si attesta a circa +18%.

Dinamica del valore aggiunto e dell'occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo
2025 (variazioni percentuali sul 2024 e sul 2021)



Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Come anticipato, le imprese culturali e creative svolgono un ruolo strategico nell'economia grazie alle numerose interrelazioni che intrattengono con gli altri settori produttivi. Tali connessioni, misurate attraverso le tavole delle risorse e degli impieghi elaborate dall'ISTAT², evidenziano come le attività culturali generino domanda di beni e servizi a monte e, al contempo, forniscano input essenziali ad altre attività economiche a valle. Attraverso il cosiddetto **effetto moltiplicatore**, ogni euro prodotto dal settore culturale e creativo contribuisce a generare ulteriore valore nel sistema economico, confermando il ruolo della cultura non solo come fattore di sviluppo sociale, ma anche come leva di crescita economica e occupazionale.

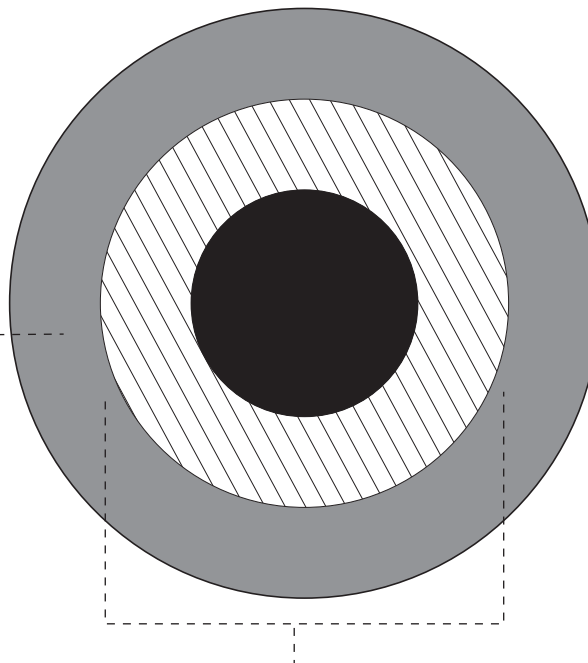
Le stime relative al 2025 mostrano come il Sistema Produttivo Culturale e Creativo presenti un moltiplicatore complessivo pari a 1,7³. In termini pratici, ciò significa che per ogni euro di valore aggiunto generato dal settore se ne attivano mediamente altri 1,7 nel resto dell'economia. Grazie a questo meccanismo, **il contributo diretto della filiera culturale e creativa, pari a 115,8 miliardi di euro, si traduce in un impatto economico complessivo di 309,5 miliardi di euro di valore aggiunto, corrispondente al 15,4% della ricchezza prodotta a livello nazionale**. Tale risultato deriva dall'attivazione di ulteriori 193,7 miliardi di euro di valore aggiunto nei settori non appartenenti al perimetro culturale e creativo.

- 2 Per una descrizione metodologica delle tavole input-output, cfr. Eurostat, *Input-output Manual, 2001e 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.
- 3 L'analisi dei singoli comparti evidenzia differenze significative nella capacità di generare effetti indiretti sull'economia. Il settore della gestione del Patrimonio storico culturale registra il moltiplicatore più elevato (2,1), seguito dalle Performing arts e arti visive (2,0), confermando la loro forte capacità di attivare filiere economiche collegate, in particolare nei settori del turismo, dei trasporti e dei servizi. Anche il comparto della Comunicazione presenta un effetto moltiplicatore particolarmente rilevante (1,9), seguono i comparti Audiovisivo e mu-

Gli effetti del moltiplicatore del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nel 2025

Moltiplicatore medio 1,7

Valore aggiunto creato
nel resto dell'economia
193,7 mld/€
(9,6%)



Valore aggiunto
creato dal Sistema Produttivo
Culturale e Creativo
115,8 mld/€
(5,7%)

Totale filiera culturale e creativa
309,5 miliardi di euro di valore aggiunto
(15,4%)

Nota: il totale non corrisponde alla somma dei singoli valori per via degli arrotondamenti nei decimali

Fonte: Unioncamere - Centro Studi Tagliacarne, Fondazione Symbola, 2026

L'impatto economico e occupazionale del Core Cultura

Il sistema culturale e creativo italiano ha attraversato negli ultimi anni una fase di progressivo consolidamento. Nel 2025 **le imprese del Core Cultura raggiungono quota 292.279, registrando un incremento dell'8,1% rispetto al 2021**. La crescita del comparto risulta inoltre accompagnata da un aumento della sua incidenza sul totale delle imprese italiane, passata dal 4,5% nel 2021 al 4,9% nel 2025.

Il comparto che si conferma il **principale motore imprenditoriale dell'economia culturale e creativa** è quello dell'**Architettura e design**, con circa 104 mila imprese (il **35,6% del totale**), in crescita del +1,5% rispetto al 2024 e del **+25,2% rispetto al 2021**.

Al secondo posto si colloca l'Editoria e stampa con un'incidenza del 19,2% sul totale Core. Nonostante il comparto mantenga una dimensione significativa, il numero di imprese continua a ridursi, registrando una flessione del -3,4% rispetto al 2024 e del -13,0% rispetto al 2021. Tale riduzione riflette la crescente difficoltà delle imprese del comparto di sostenere modelli produttivi e distributivi tradizionali in un mercato caratterizzato da profondi cambiamenti nei consumi culturali. Mentre si moltiplicano le modalità di accesso alla lettura e all'informazione - tra audiolibri, ebook, piattaforme digitali e community online - si riduce il peso dei canali tradizionali, richiedendo alle imprese del comparto investimenti per affrontare la transizione digitale. La trasformazione coinvolge l'intera filiera: cambiano i modelli produttivi, audiolibri, serialità narrativa e contenuti crossmediali ampliano i confini tradizionali della lettura, mentre TikTok e le community digitali ridefiniscono i percorsi del successo editoriale. Più che una crisi, quella in corso appare come una profonda ridefinizione del rapporto tra libro, lettori e piattaforme culturali. Tutto questo, nel tempo diminuisce la domanda di prodotti editoriali cartacei: quotidiani e periodici continuano a perdere lettori e copie vendute, mentre la raccolta pubblicitaria sulla stampa tradizionale registra una contrazione che i ricavi digitali riescono a compensare solo parzialmente. Un ulteriore elemento che contribuisce ad incidere sulla riduzione del tessuto imprenditoriale è la persistente sovrapproduzione editoriale. La pubblicazione di un numero crescente di titoli in un mercato che non amplia in misura corrispondente la propria base di lettori determina una forte dispersione delle vendite e una compressione dei margini economici che interessa soprattutto le realtà imprenditoriali di minori dimensioni¹.

sica (1,8) e Architettura e design (1,7). Più contenuti, seppur significativi, risultano i moltiplicatori dell'Editoria e stampa (1,6) e del Software e videogiochi (1,5).

- 1 Per ulteriori approfondimenti sulle trasformazioni attraversate dall'editoria italiana si rimanda al capitolo dedicato del presente report 3.10 *Fragilità resiliente: l'editoria italiana tra crisi industriale e trasformazione culturale*.

Quote rilevanti riguardano anche i comparti della Comunicazione (16% delle imprese), dei Software e videogiochi (12,5%) e delle Performing arts e arti visive (10,9%), con dinamiche di crescita positive, ma differenti. Le attività di Comunicazione registrano un incremento del +4,3% rispetto al 2024 e del +11,6% rispetto al 2021, beneficiando della crescente domanda di servizi legati alla produzione di contenuti e alla comunicazione multicanale. Il comparto dei Software e videogiochi conferma il proprio ruolo tra i segmenti più dinamici del sistema culturale e creativo, registrando una crescita del +3,7% rispetto al 2024 e del +9,9% dal 2021. Anche le Performing arts e arti visive seguono un percorso di consolidamento con una crescita del +3,3% nell’ultimo quadriennio, favorita dalla ripresa delle attività dal vivo, degli eventi culturali e dei flussi turistici post pandemia.

Il comparto dell’Audiovisivo e della musica conta circa 16 mila imprese, il 5,5% delle attività culturali e creative, e presenta una dinamica sostanzialmente stabile nel tempo.

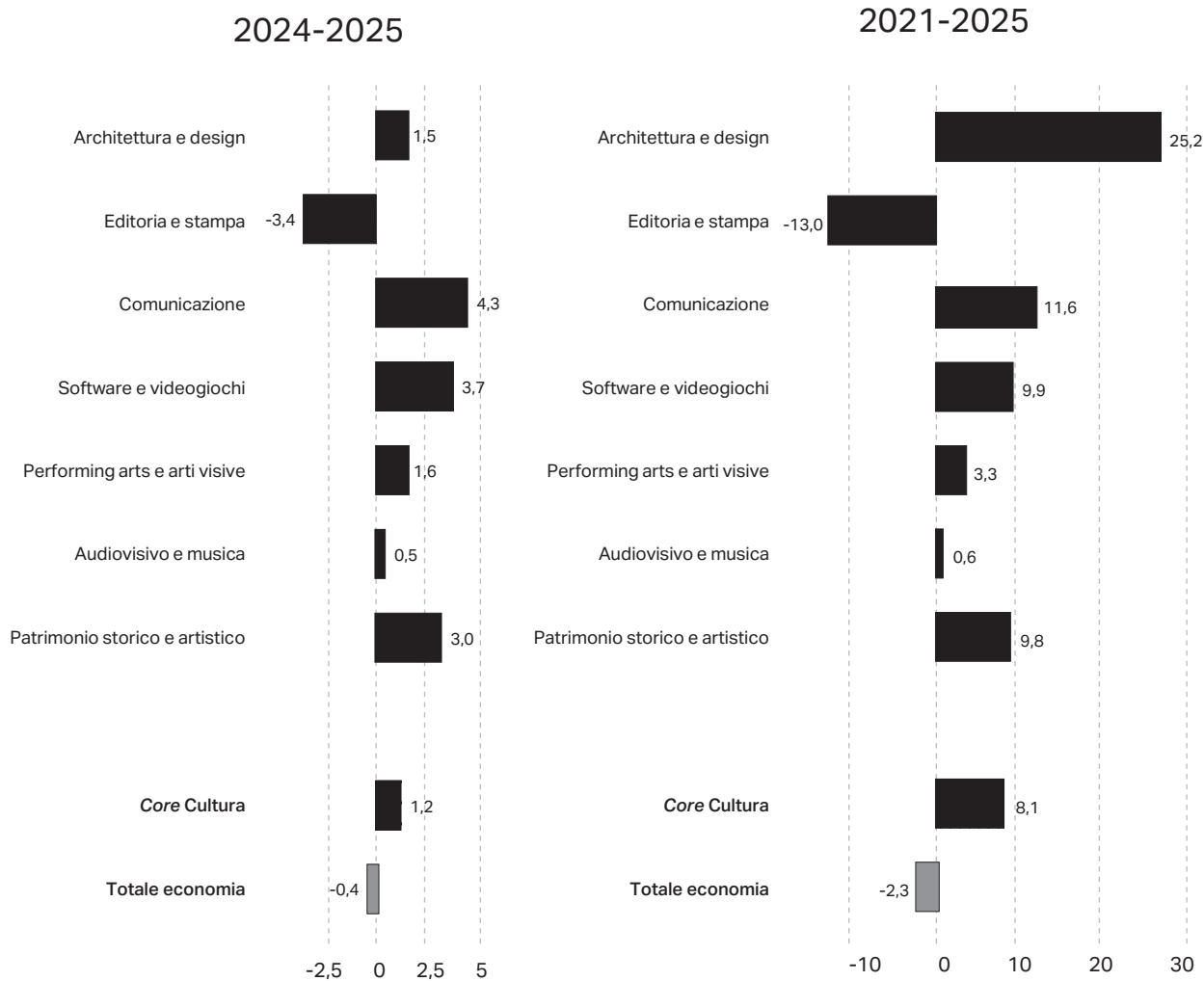
Più limitata rimane la dimensione imprenditoriale del Patrimonio artistico, che rappresenta lo 0,4% del totale delle imprese culturali e creative; nonostante la ridotta numerosità, il comparto evidenzia segnali di crescita, registrando un incremento del +3,0% rispetto al 2024 e del +9,8% rispetto al 2021.

Imprese per domini del Core Cultura
2025 (valori assoluti e incidenze sul totale Core Cultura)

	Valori assoluti	Incidenze % sul totale Core Cultura
Architettura e Design	103.936	35,6
Editoria e stampa	56.170	19,2
Comunicazione	46.625	16,0
Software e videogiochi	36.536	12,5
Performing arts e arti visive	31.798	10,9
Audiovisivo e musica	15.946	5,5
Patrimonio storico e artistico	1.268	0,4
Core Cultura	292.279	100,0

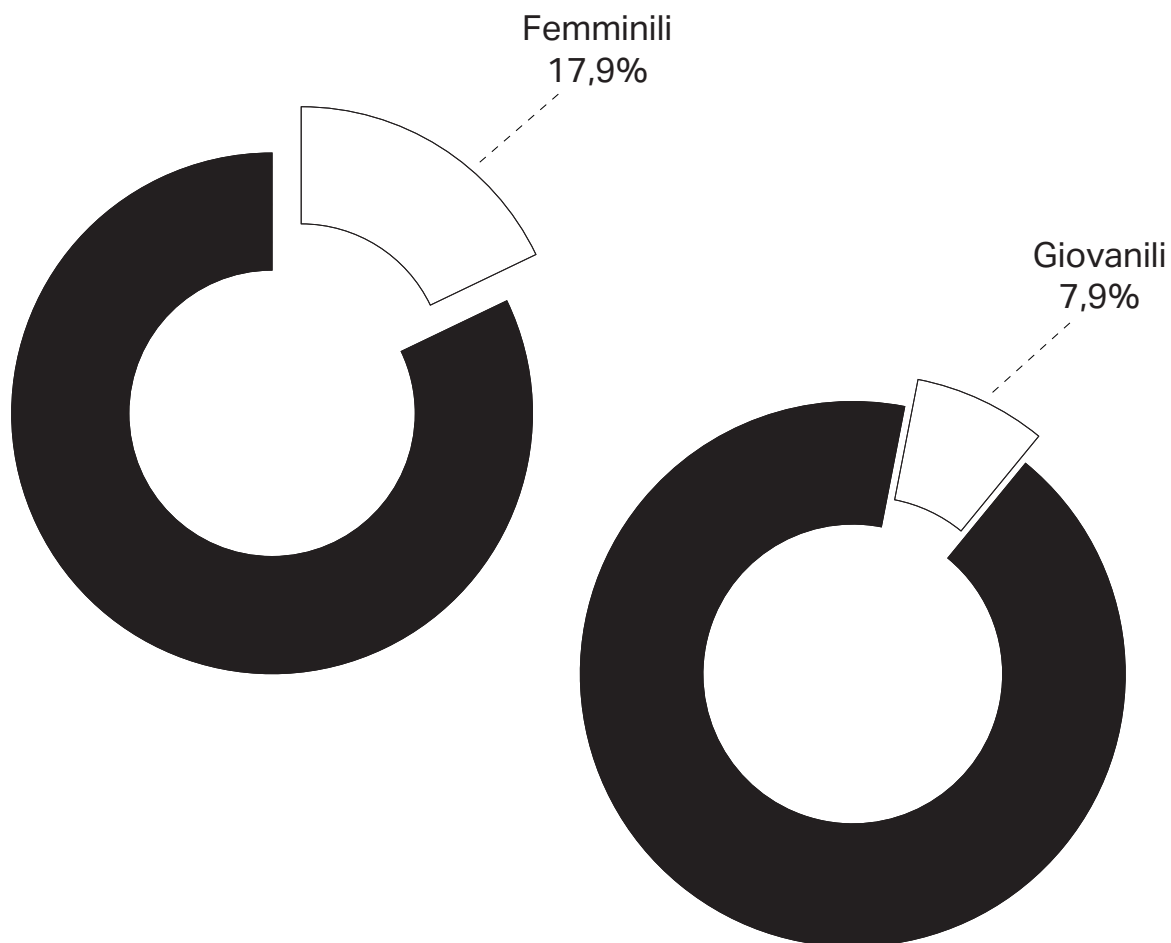
Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Dinamica delle imprese per domini del Core Cultura
2025 (variazioni percentuali sul 2024 e sul 2021)



Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Imprese femminili e giovanili del Core Cultura
2025 (valori percentuali sul totale Core Cultura)



Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Considerando la composizione imprenditoriale del *Core cultura*, emerge uno spaccato interessante sotto il profilo anagrafico e di genere. Le imprese a **conduzione femminile** rappresentano il **17,9%** del totale, mentre più contenuta risulta invece la quota di imprese guidate da **giovani under 30**, che si attesta al **7,9%**, segnalando una partecipazione contenuta delle nuove generazioni ai vertici delle attività culturali e creative.

Imprese del *Core Cultura* per forma giuridica
2025 (valori assoluti e incidenze sul totale Core Cultura)

	Valori assoluti	Incidenze % sul totale <i>Core Cultura</i>
Imprese individuali	174.912	59,8
Società di capitali	83.805	28,7
Società di persone	21.073	7,2
Altre forme	12.489	4,3
Core Cultura	292.279	100,0

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Sotto il profilo della forma giuridica, il sistema culturale e creativo si caratterizza per una **marcata prevalenza delle imprese individuali** (59,8% del totale). Le società di capitali rappresentano il 28,7% delle imprese, seguite dalle società di persone (7,2%), mentre le altre forme giuridiche incidono per il 4,3%.

Imprese del Core Cultura per classe dimensionale
2025 (valori assoluti e incidenze sul totale Core Cultura)

	Valori assoluti	Incidenze % sul totale Core Cultura
Fino a 9 addetti	281.132	96,2
Da 10 a 49 addetti	9.346	3,2
Da 50 a 249 addetti	1.520	0,5
250 addetti e più	281	0,1
Core Cultura	292.279	100,0

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

I dati mostrano con estrema chiarezza come il sistema produttivo del *Core Cultura* in Italia sia caratterizzato da una **forte prevalenza di microimprese**. Nel 2025, infatti, le imprese con meno di dieci addetti sono 281.132, pari al **96,2%** del totale delle imprese culturali mentre le piccole imprese (10-49 addetti) rappresentano il 3,2% del totale. Minoritarie le quote relative alle medie e grandi imprese (rispettivamente pari allo 0,5% e 0,1% del totale).

Questa distribuzione riflette le caratteristiche tipiche del settore culturale, dove prevalgono creatività, specializzazione e valorizzazione del capitale umano. Tuttavia, questa forte polverizzazione del tessuto imprenditoriale può rappresentare un limite in termini di resilienza, capacità di investimento, innovazione.

Considerando la distribuzione delle imprese culturali e creative per domini, emerge come **anche nel 2025 il comparto dei Software e videogiochi si conferma il principale generatore di valore aggiunto del Core Cultura**, con **18,6 miliardi di euro** prodotti e un'incidenza del **27,8%**. Seguono l'Editoria e stampa e l'Architettura e design, che generano rispettivamente 11,5 e 11,2 miliardi di euro e rappresentano insieme oltre un terzo della ricchezza prodotta dal *Core Cultura*. Un contributo rilevante proviene inoltre dall'Audiovisivo e musica, dalla Comunicazione e dalle Performing arts e arti visive, tutti comparti con un peso superiore al 10% del valore aggiunto complessivo mentre il Patrimonio storico e artistico rappresenta il 5,8% della ricchezza generata dal settore.

Nel complesso emerge una struttura produttiva articolata, nella quale convivono comparti tradizionali della filiera culturale e attività maggiormente legate alla trasformazione digitale, con queste ultime che assumono un peso crescente nella generazione di valore.

Valore aggiunto per domini del Core Cultura
2025 (valori assoluti e incidenze sul totale Core Cultura)

	Valori assoluti (in milioni di euro)	Incidenze % sul totale Core Cultura
Software e videogiochi	18.579	27,8
Editoria e stampa	11.541	17,3
Architettura e design	11.227	16,8
Audiovisivo e musica	7.617	11,4
Comunicazione	7.244	10,8
Performing arts e arti visive	6.734	10,1
Patrimonio storico e artistico	3.888	5,8
Core Cultura	66.830	100,0

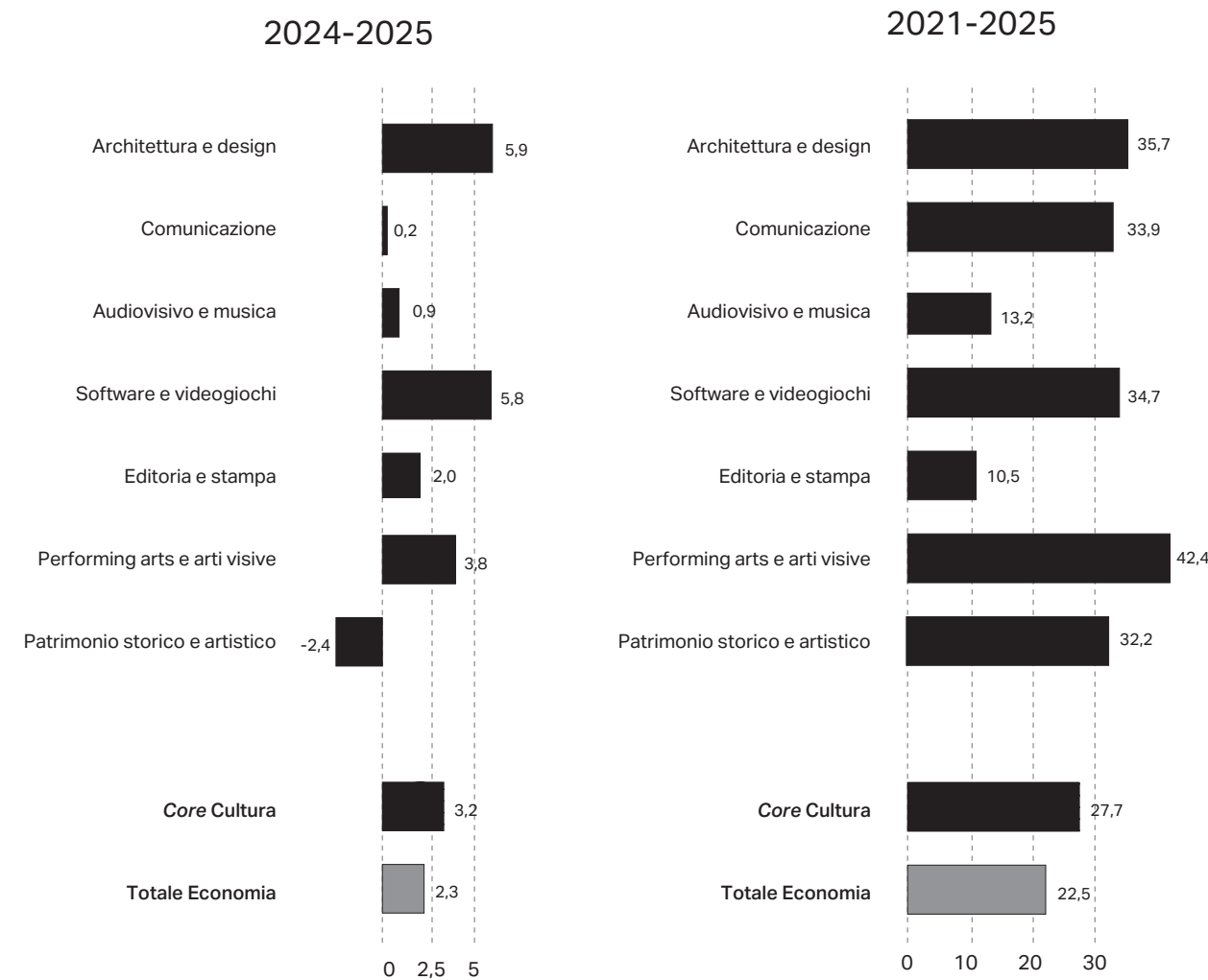
Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Le dinamiche osservate nel 2025 confermano e rafforzano questa tendenza. Le **performance migliori** nell'ultimo anno si registrano infatti nell'**Architettura e design (+5,9%)** e nei **Software e videogiochi (+5,8%)**, comparti che beneficiano maggiormente dei processi di innovazione tecnologica, digitalizzazione e crescente domanda di servizi ad elevato contenuto creativo. Positivi risultano anche gli andamenti delle Performing arts e arti visive (+3,8%) e dell'Editoria e stampa (+2,0%) e dell'Audiovisivo e musica (+0,9%) mentre la Comunicazione (+0,2%) mostra una sostanziale stabilità. L'unico comparto in contrazione è quello del Patrimonio storico e artistico (-2,4%).

Il confronto con il 2021 restituisce un quadro ancora più favorevole. Le Performing arts e arti visive registrano la crescita più elevata (+42,4%), seguite dall'Architettura e design (+35,7%), dai Software e videogiochi (+34,7%) e dalla Comunicazione (+33,9%). Si tratta di comparti che hanno saputo intercettare l'evoluzione della domanda, sfruttare le opportunità offerte dalle tecnologie digitali e sviluppare nuovi modelli di produzione e fruizione dei contenuti culturali.

Nel complesso, l'evoluzione osservata negli ultimi anni evidenzia come **alla crescita delle attività digitali si accompagna il rafforzamento di comparti tradizionali quali le Performing arts e il Patrimonio storico e artistico**, a testimonianza della capacità dell'intero sistema culturale e creativo di adattarsi ai cambiamenti economici, tecnologici e sociali mantenendo un ruolo centrale nei processi di sviluppo del Paese.

Dinamica del valore aggiunto per domini del Core Cultura
2025 (variazioni percentuali sul 2024 e sul 2021)



Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Anche sul **fronte occupazionale**, il comparto dei **Software e videogiochi** si **conferma il principale datore di lavoro del Core Cultura**, con oltre 206 mila occupati e una quota pari al **22,6% del totale**. Seguono l'Editoria e stampa, che impiega quasi 192 mila addetti (21,0%) e l'Architettura e design, con circa 149 mila occupati (16,3%).

Un contributo rilevante proviene anche dalla Comunicazione, che concentra il 14,3% dell'occupazione complessiva del settore, e dalle Performing arts e arti visive, che assorbono il 12,1% degli addetti. Più contenuto, ma comunque significativo, il peso del Patrimonio storico e artistico e dell'Audiovisivo e musica, che rappresentano rispettivamente il 7,0% e il 6,8% dell'occupazione del *Core Cultura*.

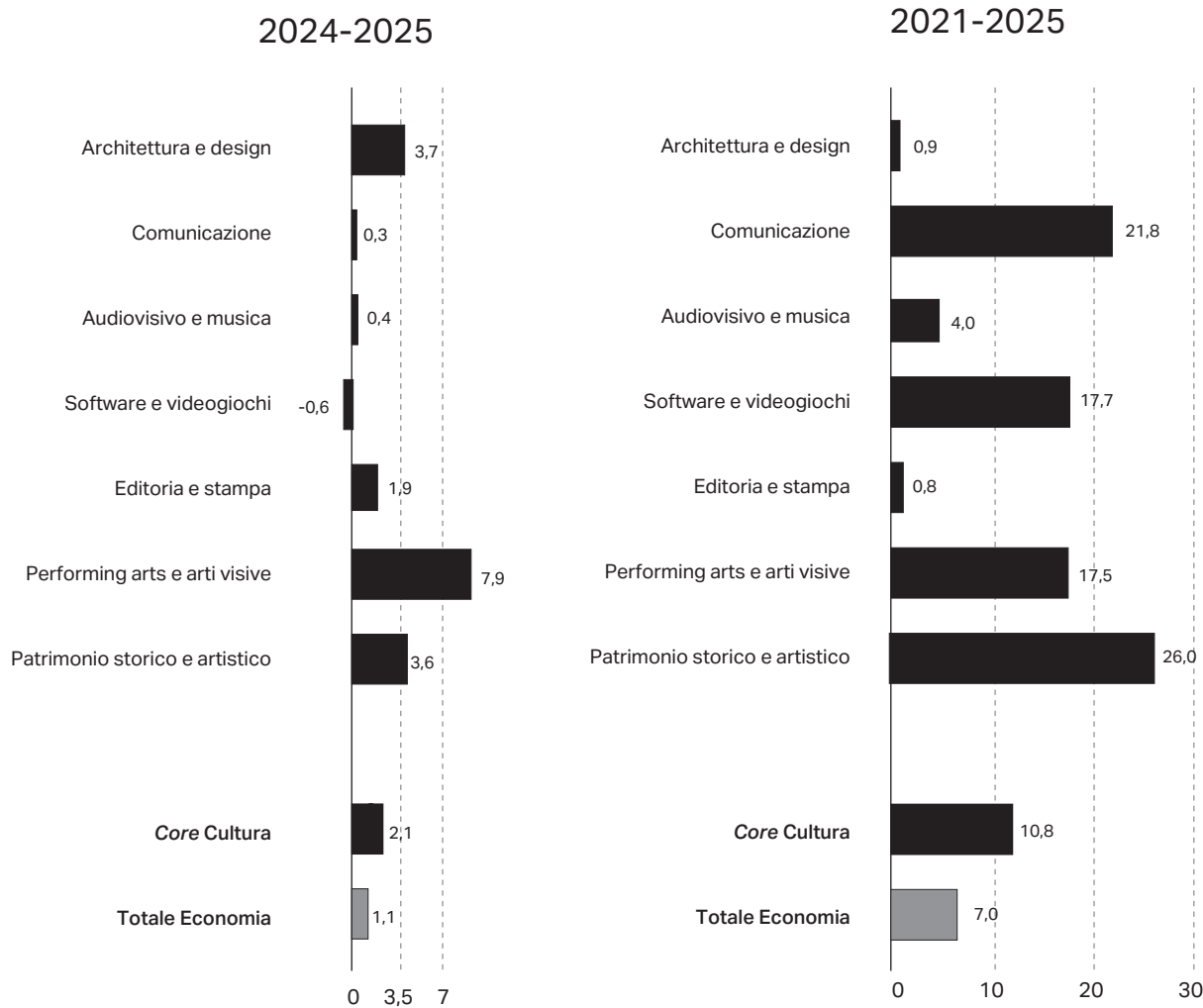
Nell'insieme, l'evoluzione dell'occupazione evidenzia come la crescita del sistema culturale e creativo sia sostenuta sia dai comparti più innovativi e orientati al digitale sia dalle attività artistiche, culturali e patrimoniali tradizionali. Emergono tuttavia modelli di sviluppo differenti che in alcuni casi accompagnano la creazione di ricchezza a una forte espansione dell'occupazione, mentre in altri prevalgono aumenti di produttività.

Occupati per domini del *Core Cultura*
2025 (valori assoluti e incidenze sul totale Core Cultura)

	Valori assoluti	Incidenze % sul totale <i>Core Cultura</i>
Software e videogiochi	206.741	22,6
Editoria e stampa	191.842	21,0
Architettura e design	148.930	16,3
Comunicazione	130.559	14,3
Performing arts e arti visive	110.347	12,1
Patrimonio storico e artistico	64.397	7,0
Audiovisivo e musica	62.456	6,8
Core Cultura	915.272	100,0

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Dinamica dell'occupazione per domini del Core Cultura
2025 (variazioni percentuali sul 2024 e sul 2021)



Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Le **dinamiche occupazionali** osservate nel 2025 confermano solo in parte gli andamenti emersi sul fronte della produzione di valore. La **crescita più intensa** interessa infatti le **Performing arts e arti visive (+7,9%)**, seguite dall'Architettura e design (+3,7%) e dal Patrimonio storico e artistico (+3,6%). Si tratta di comparti caratterizzati da una forte componente di lavoro umano e da attività difficilmente sostituibili attraverso processi di automazione.

Più contenuti risultano gli incrementi occupazionali della Comunicazione (+0,3%) e dell'Audiovisivo e musica (+0,4%), mentre i Software e videogiochi registrano una lieve contrazione (-0,6%) nonostante la sostenuta crescita del valore aggiunto. Tale andamento potrebbe riflettere i guadagni di produttività derivanti dall'adozione di nuove tecnologie digitali e strumenti di intelligenza artificiale, che consentono di aumentare la produzione senza una corrispondente espansione della forza lavoro.

Il confronto con il 2021 restituisce un quadro ampiamente positivo per tutti i comparti. Le crescite più significative riguardano il Patrimonio storico e artistico (+26,0%) e la Comunicazione (+21,8%), seguiti dai Software e videogiochi (+17,7%) e dalle Performing arts e arti visive (+17,5%). Più contenuti risultano invece gli incrementi dell'Audiovisivo e musica (+4,0%), dell'Architettura e design (+0,9%) e dell'Editoria e stampa (+0,8%).

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

Gli *Embedded Creatives* mostrano una forte quanto eterogenea integrazione con il sistema produttivo nazionale. Nel 2025, il **22,3% del valore aggiunto generato** da questa componente si concentra negli **Altri servizi alle imprese** e il **17,2% nelle Altre attività industriali**, evidenziando il ruolo centrale delle competenze creative nei processi di innovazione, progettazione e sviluppo delle imprese.

Un contributo rilevante proviene inoltre dagli Altri servizi alla persona (16,1%), dalle Attività professionali (9,9%), dal Commercio (7,3%) e dalle Costruzioni e immobiliare (6,9%). Più contenuto risulta invece il peso delle filiere manifatturiere tradizionali e del Turismo, che rappresentano quote relativamente limitate del valore aggiunto complessivo generato dagli *Embedded Creatives* nonostante l'elevata incidenza di professionisti al loro interno.

Nel complesso, la distribuzione del valore aggiunto conferma come **le competenze culturali e creative costituiscano un fattore produttivo sempre più rilevante in una pluralità di attività economiche**, ben oltre i confini tradizionali dei settori culturali e creativi.

Valore aggiunto delle attività degli *Embedded Creatives* nelle filiere non culturali e creative
2025 (*incidenze sul totale degli Embedded Creatives*)

	Incidenze % sul totale <i>Embedded Creatives</i>
Altri servizi alle imprese	22,3
Altre attività industriali	17,2
<i>di cui: Artigianato artistico</i>	4,9
Altri servizi alla persona	16,1
Attività professionali	9,9
Commercio	7,3
Costruzioni e immobiliare	6,9
Pubblica Amministrazione	6,0
Automotive e meccanica	5,5
Legno e mobilio	2,7
Agroalimentare	2,5
Tessile e abbigliamento	2,1
Turismo	1,5
Totale <i>Embedded Creatives</i>	100,0

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

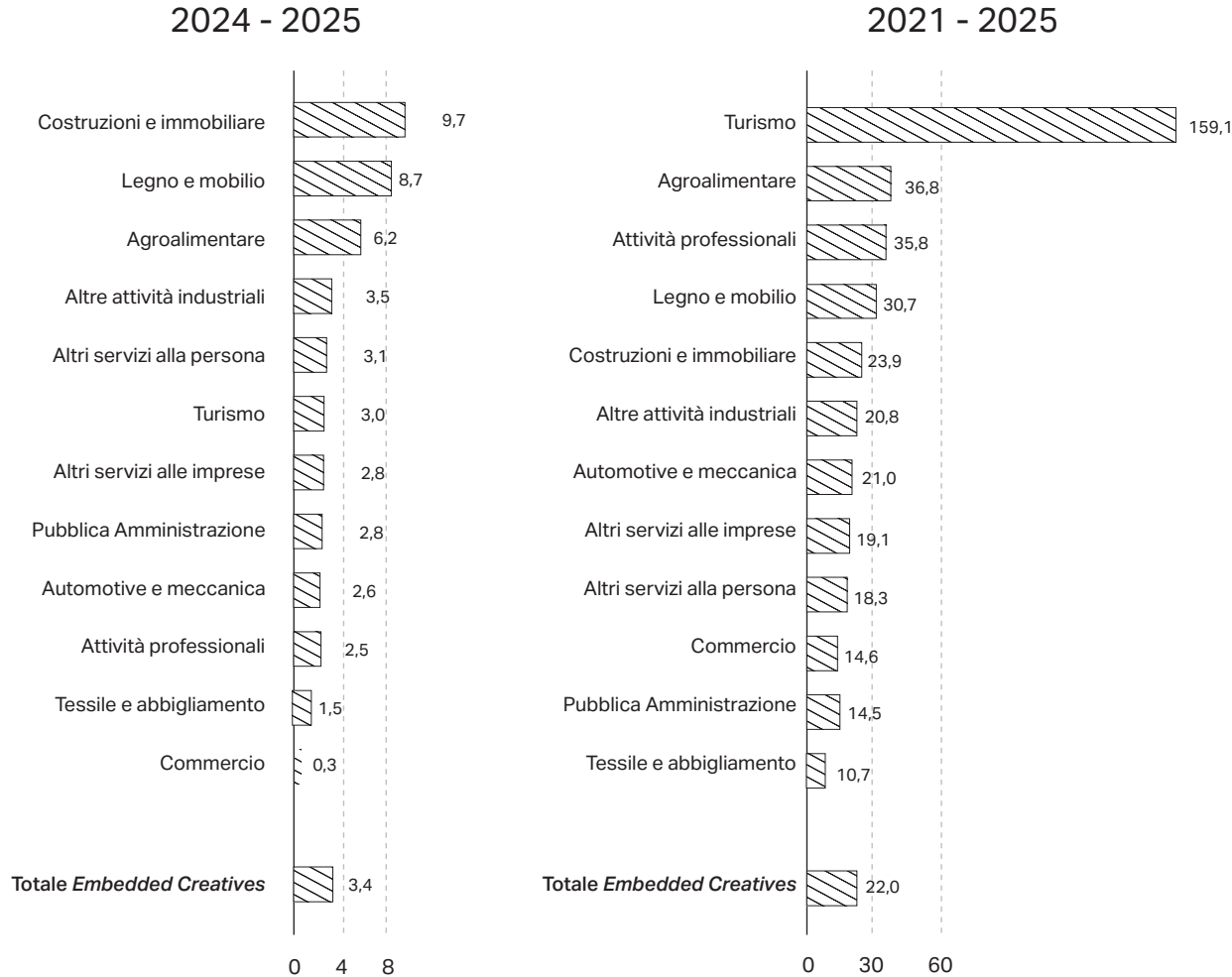
Le dinamiche osservate nel 2025 confermano il **crescente contributo delle competenze creative alla competitività delle filiere non culturali**. Le performance migliori si registrano nelle Costruzioni e immobiliare (+9,7%), nel Legno e mobilio (+8,7%) e nell'Agroalimentare (+6,2%), comparti nei quali design, progettazione, comunicazione e valorizzazione del prodotto assumono un ruolo sempre più importante nella creazione di valore.

Il confronto con il 2021 restituisce un quadro ancora più interessante. **L'incremento più marcato riguarda il Turismo (+159,1%)**, il cui risultato riflette in larga misura il recupero dei livelli di attività rispetto a un anno ancora fortemente condizionato dalle restrizioni legate alla pandemia. A questo effetto di rimbalzo si affianca la crescente importanza delle attività creative nella promozione, valorizzazione e qualificazione dell'offerta turistica.

Dinamiche particolarmente positive emergono anche nell'Agroalimentare (+36,8%), nelle Attività professionali (+35,8%), nel Legno e mobilio (+30,7%) e nelle Costruzioni e immobiliare (+23,9%).

Nel complesso, l'evoluzione del valore aggiunto evidenzia come la diffusione delle competenze culturali e creative continui a rafforzarsi all'interno di numerose filiere produttive, contribuendo ai processi di innovazione, differenziazione e crescita che caratterizzano una parte sempre più ampia dell'economia italiana.

Dinamica del valore aggiunto delle attività degli *Embedded Creatives*
nelle filiere non culturali e creative
2025 (variazioni percentuali sul 2024 e sul 2021)



Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Anche sul **fronte occupazionale emerge la natura trasversale degli *Embedded Creatives***. Nel 2025 gli Altri servizi alla persona incidono per il 27,2%, seguiti dagli Altri servizi alle imprese (17,2%) e dalle Altre attività industriali (15,1%), che insieme assorbono quasi il 60% dell'occupazione complessiva della componente.

Un ruolo importante è svolto inoltre dalle Attività professionali (9,8%), dal Commercio (8,2%) e dalla Pubblica Amministrazione (4,8%), a testimonianza della crescente domanda di competenze creative anche nei servizi avanzati e nelle attività amministrative.

La distribuzione degli occupati conferma come le professionalità culturali e creative siano oggi diffuse in un ampio spettro di attività economiche, contribuendo alla trasformazione dei processi produttivi e organizzativi ben oltre il perimetro delle industrie culturali e creative in senso stretto.

Occupazione degli *Embedded Creatives* nelle filiere non culturali e creative
2025 (incidenze sul totale degli *Embedded Creatives*)

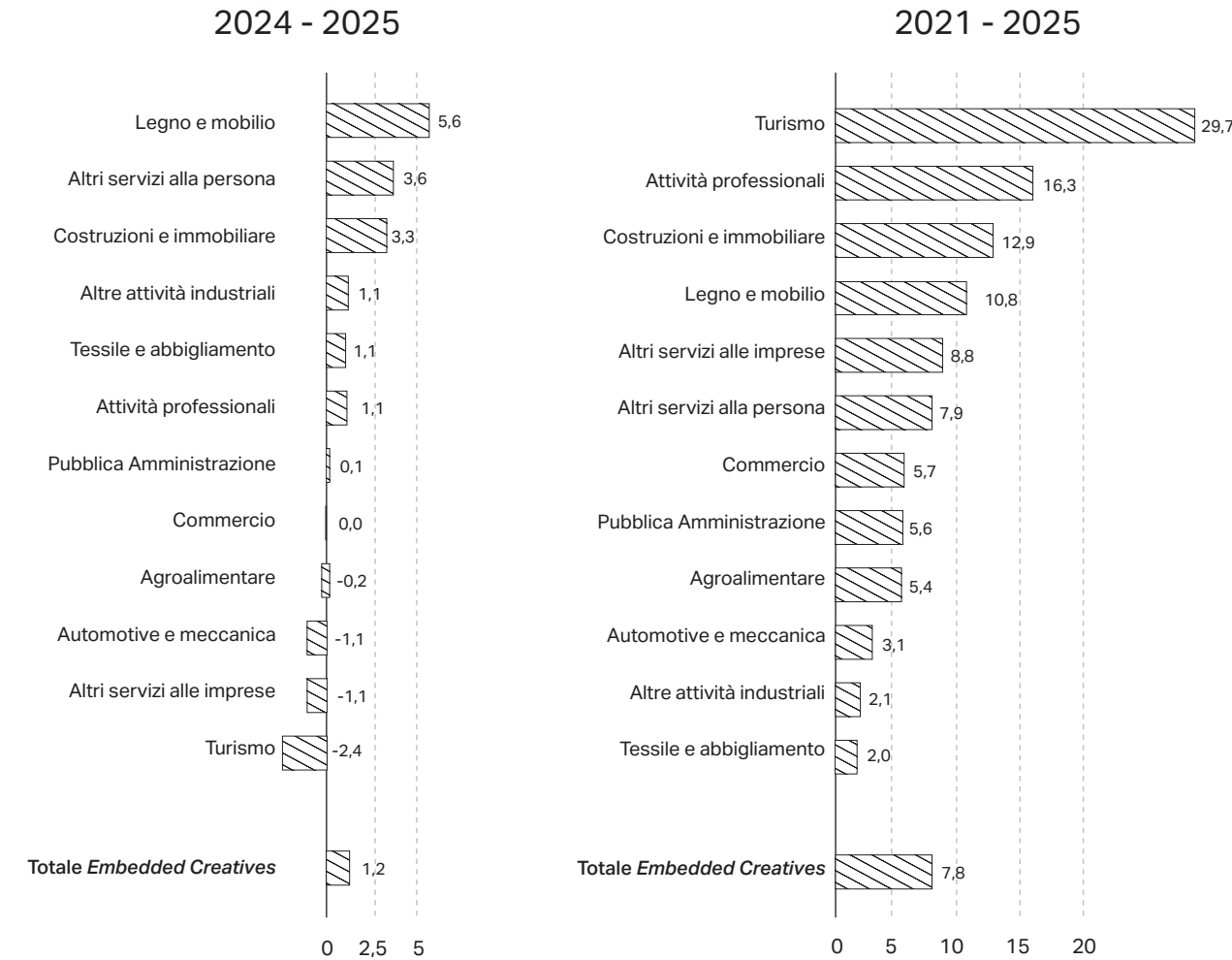
	Incidenze % sul totale <i>Embedded Creatives</i>
Altri servizi alla persona	27,2
Altri servizi alle imprese	17,2
Altre attività industriali	15,1
<i>di cui: Artigianato artistico</i>	5,6
Attività professionali	9,8
Commercio	8,2
Pubblica Amministrazione	4,8
Automotive e meccanica	4,2
Legno e mobilio	3,3
Costruzioni e immobiliare	3,1
Tessile e abbigliamento	2,6
Turismo	2,4
Agroalimentare	2,2
Totale <i>Embedded Creatives</i>	100,0

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Le dinamiche occupazionali confermano sostanzialmente quanto osservato sul fronte del valore aggiunto. Nel 2025 gli incrementi più significativi si registrano nel Legno e mobilio (+5,6%), negli Altri servizi alla persona (+3,6%) e nelle Costruzioni e immobiliare (+3,3%), comparti nei quali il contributo delle professionalità creative assume un ruolo crescente nei processi di innovazione e differenziazione.

Rispetto al 2021, le crescite più elevate riguardano il Turismo (+29,7%), le Attività professionali (+16,3%) e le Costruzioni e immobiliare (+12,9%), evidenziando il progressivo radicamento delle competenze creative all'interno di filiere produttive sempre più diversificate.

Dinamica dell'occupazione degli *Embedded Creatives* nelle filiere non culturali e creative
2025 (variazioni percentuali sul 2024 e sul 2021)



Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Nel complesso, l'evoluzione dell'occupazione conferma le tendenze già emerse dall'analisi del valore aggiunto, evidenziando come la diffusione delle professionalità culturali e creative continui a rappresentare un importante fattore di innovazione, competitività e sviluppo per il sistema produttivo italiano. In questa prospettiva, gli *Embedded Creatives* emergono come uno degli indicatori più evidenti della crescente culturalizzazione dell'economia, confermando il ruolo sempre più strategico delle competenze creative nei processi di innovazione e nella competitività del sistema produttivo italiano.

Le attività culturali e creative nei territori italiani

La geografia della cultura in Italia si caratterizza per una marcata eterogeneità territoriale. Le attività culturali e creative tendono infatti a concentrarsi nelle regioni economicamente più dinamiche, spesso di natura distrettuale, o nelle principali aree metropolitane, dove la presenza di imprese, istituzioni culturali, servizi avanzati e professionisti creativi favorisce la formazione di ecosistemi particolarmente sviluppati. Accanto alle regioni caratterizzate da una maggiore dimensione economica, infatti, emergono territori nei quali la cultura rappresenta una componente particolarmente rilevante della specializzazione produttiva locale, contribuendo in misura significativa alla creazione di valore, occupazione e attrattività.

L'analisi per macroaree evidenzia una distribuzione territoriale fortemente differenziata delle attività culturali e creative, con una **netta prevalenza delle regioni del Centro-Nord rispetto al Mezzogiorno. Nel 2025 il Centro e il Nord-Ovest si confermano le aree del Paese nelle quali la cultura assume il maggiore peso all'interno dell'economia territoriale.** In entrambe le ripartizioni, il Core Cultura incide per il 4,1% sul valore aggiunto complessivo, mentre il Sistema Produttivo Culturale e Creativo raggiunge rispettivamente il 6,8% e il 6,7%, ben al di sopra della media nazionale (5,7%).

Il Nord-Ovest rappresenta inoltre la principale area del Paese in termini dimensionali, generando oltre 45 miliardi di euro di valore aggiunto attraverso il Sistema Produttivo Culturale e Creativo e oltre 28 miliardi solo attraverso il Core Cultura. Un risultato al quale contribuiscono in misura decisiva la **Lombardia** e, in misura minore, il **Piemonte**, territori caratterizzati da una forte concentrazione di attività creative, culturali e di servizi avanzati.

Anche il **Centro evidenzia livelli particolarmente elevati di specializzazione culturale e creativa,** sostenuti soprattutto dal ruolo del **Lazio** e della città di **Roma**, che concentrano una quota rilevante delle attività legate alle filiere dell'Audiovisivo e musica, dell'Editoria e stampa, della Comunicazione e della valorizzazione del Patrimonio storico e artistico, oltre che alle funzioni amministrative nazionali.

Il Nord-Est presenta valori di incidenza più contenuti ma comunque superiori alla media del Mezzogiorno, con il Sistema Produttivo Culturale e Creativo che rappresenta il 5,4% dell'economia territoriale. In quest'area il contributo della cultura appare maggiormente integrato con il sistema manifatturiero e con le specializzazioni produttive tipiche dei territori, partecipando alla competitività di filiere industriali ad elevato contenuto creativo.

Il Mezzogiorno mostra invece un'incidenza significativamente inferiore rispetto alle altre ripartizioni geografiche. Le attività riconducibili al Sistema Produttivo Culturale e Creativo generano complessivamente 17 miliardi di euro di valore aggiunto e rappresentano il 3,7% dell'economia dell'area. Il dato riflette una minore densità imprenditoriale e una più limitata presenza di grandi poli culturali e creativi, pur a fronte di una straordinaria dotazione di patrimonio storico, artistico e paesaggistico.

Un elemento comune a tutte le macroaree è rappresentato dalla differenza tra il peso del Core Cultura e quello dell'intero Sistema Produttivo Culturale e Creativo. Ciò conferma come l'impatto economico della cultura si estenda ben oltre il perimetro delle attività culturali in senso stretto, coinvolgendo un insieme più ampio di produzioni creative, servizi e filiere economiche strettamente connesse.

Valore aggiunto del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni e macroaree
2025 (valori assoluti e incidenze sul totale economia regionale e di macroarea)

	Core Cultura			Sistema Produttivo Culturale e Creativo		
	Valori assoluti (milioni di Euro)	Incidenze percentuali sull'economia territoriale	Posizioni per incidenza sull'economia territoriale	Valori assoluti (milioni di Euro)	Incidenze percentuali sull'economia territoriale	Posizioni per incidenza sull'economia territoriale
Piemonte	5.910	3,9	3	9.927	6,5	3
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	103	1,9	16	176	3,2	19
Lombardia	20.848	4,5	2	33.237	7,1	2
Trentino-Alto Adige/Südtirol	1.433	2,7	8	2.625	4,9	9
Veneto	5.087	2,8	5	10.221	5,6	4
Friuli-Venezia Giulia	1.078	2,6	10	2.193	5,2	8
Liguria	1.155	2,0	13	2.042	3,6	13
Emilia-Romagna	5.011	2,8	7	9.808	5,4	6
Toscana	3.735	2,9	4	7.283	5,6	5
Umbria	644	2,6	9	1.105	4,4	11
Marche	1.280	2,8	6	2.432	5,3	7
Lazio	11.410	5,2	1	17.730	8,1	1
Abruzzo	749	2,0	14	1.394	3,7	12
Molise	162	2,2	12	246	3,3	17
Campania	3.074	2,4	11	5.887	4,6	10
Puglia	1.723	2,0	15	2.921	3,4	16
Basilicata	260	1,9	17	485	3,5	15
Calabria	556	1,5	20	1.201	3,3	18
Sicilia	1.919	1,8	18	3.729	3,6	14
Sardegna	694	1,7	19	1.150	2,9	20
<i>Nord-Ovest</i>	<i>28.016</i>	<i>4,1</i>		<i>45.381</i>	<i>6,7</i>	
<i>Nord-Est</i>	<i>12.609</i>	<i>2,8</i>		<i>24.846</i>	<i>5,4</i>	
<i>Centro</i>	<i>17.068</i>	<i>4,1</i>		<i>28.551</i>	<i>6,8</i>	
<i>Mezzogiorno</i>	<i>9.138</i>	<i>2,0</i>		<i>17.013</i>	<i>3,7</i>	
Italia	66.830	3,3		115.791	5,7	

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

L'analisi regionale conferma il ruolo centrale delle grandi aree metropolitane e dei territori caratterizzati da una consolidata presenza di attività culturali e creative. In termini di incidenza sull'economia territoriale, **il Lazio si conferma anche nel 2025 la regione più specializzata nel settore culturale e creativo**. Il Sistema Produttivo Culturale e Creativo genera infatti 17,7 miliardi di euro di valore aggiunto e rappresenta l'8,1% dell'economia regionale, mentre il *Core Cultura* raggiunge 11,4 miliardi di euro, pari al 5,2% del valore aggiunto complessivo. La presenza di Roma continua a esercitare un ruolo determinante, concentrando istituzioni culturali connesse alla valorizzazione del patrimonio storico e artistico, attività audiovisive, dell'editoria, della comunicazione e una parte rilevante delle funzioni amministrative e direzionali del Paese.

La Lombardia si colloca al secondo posto per incidenza ma mantiene una netta leadership in termini di dimensione economica. Con oltre 33 miliardi di euro di valore aggiunto generati dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo e quasi 21 miliardi dal *Core Cultura*, la regione rappresenta il **principale polo produttivo culturale e creativo italiano**. **Milano continua a svolgere una funzione trainante** grazie alla forte presenza di attività legate all'Architettura e design, alla Comunicazione, all'Editoria e stampa, oltre che alla moda e ai servizi creativi avanzati.

Alle spalle di Lazio e Lombardia emerge un **gruppo di regioni caratterizzate da livelli di specializzazione superiori alla media nazionale**. Il **Piemonte** si colloca immediatamente dopo i due leader nazionali con un'incidenza pari al 6,5%, mentre **Toscana** e **Veneto** occupano rispettivamente il quarto e il quinto posto nella graduatoria dello SPCC, con un'incidenza pari al 5,6%. Si tratta di territori nei quali il patrimonio culturale si combina con sistemi produttivi evoluti e con una diffusa presenza di imprese creative e culturali.

Particolarmente rilevante appare anche il contributo dell'**Emilia-Romagna**, che genera quasi 10 miliardi di euro di valore aggiunto attraverso il Sistema Produttivo Culturale e Creativo e presenta un'incidenza del 5,4%. Anche per le **Marche** vale lo stesso, grazie ad una incidenza del 5,3% che conferma la capacità dei sistemi produttivi locali di integrare attività culturali, manifattura di qualità e creatività.

Nella parte centrale della graduatoria si collocano Friuli-Venezia Giulia, Trentino-Alto Adige e Umbria, territori che, pur presentando dimensioni economiche più contenute, mostrano una significativa capacità di generare valore attraverso le attività culturali e creative. Nel caso del Friuli-Venezia Giulia, in particolare, il Sistema Produttivo Culturale e Creativo incide per il 5,2% sull'economia regionale.

All'interno del panorama meridionale, caratterizzato da livelli di specializzazione generalmente inferiori alla media nazionale, la Campania rappresenta l'eccezione principale, con quasi 5,9 miliardi di euro di valore aggiunto generati dal SPCC e un'incidenza del 4,6%, superiore a quella di diverse regioni del Centro-Nord. Seguono Abruzzo (3,7%), Sicilia (3,6%), Basilicata (3,5%), Puglia (3,4%), Molise e Calabria (3,3%), mentre Sardegna e Valle d'Aosta chiudono la graduatoria con valori inferiori al 3,2%.

Dopo il forte recupero registrato negli anni successivi alla pandemia, **nel 2025 il valore aggiunto culturale e creativo continua a crescere** in tutte le macroaree del Paese,

seppur con intensità differenti. A livello nazionale l'incremento rispetto al 2024 è pari al **+3,2% per il Core Cultura e al +3,3% per il Sistema Produttivo Culturale e Creativo**, confermando la capacità del settore di mantenere una dinamica superiore a quella di molti comparti dell'economia italiana.

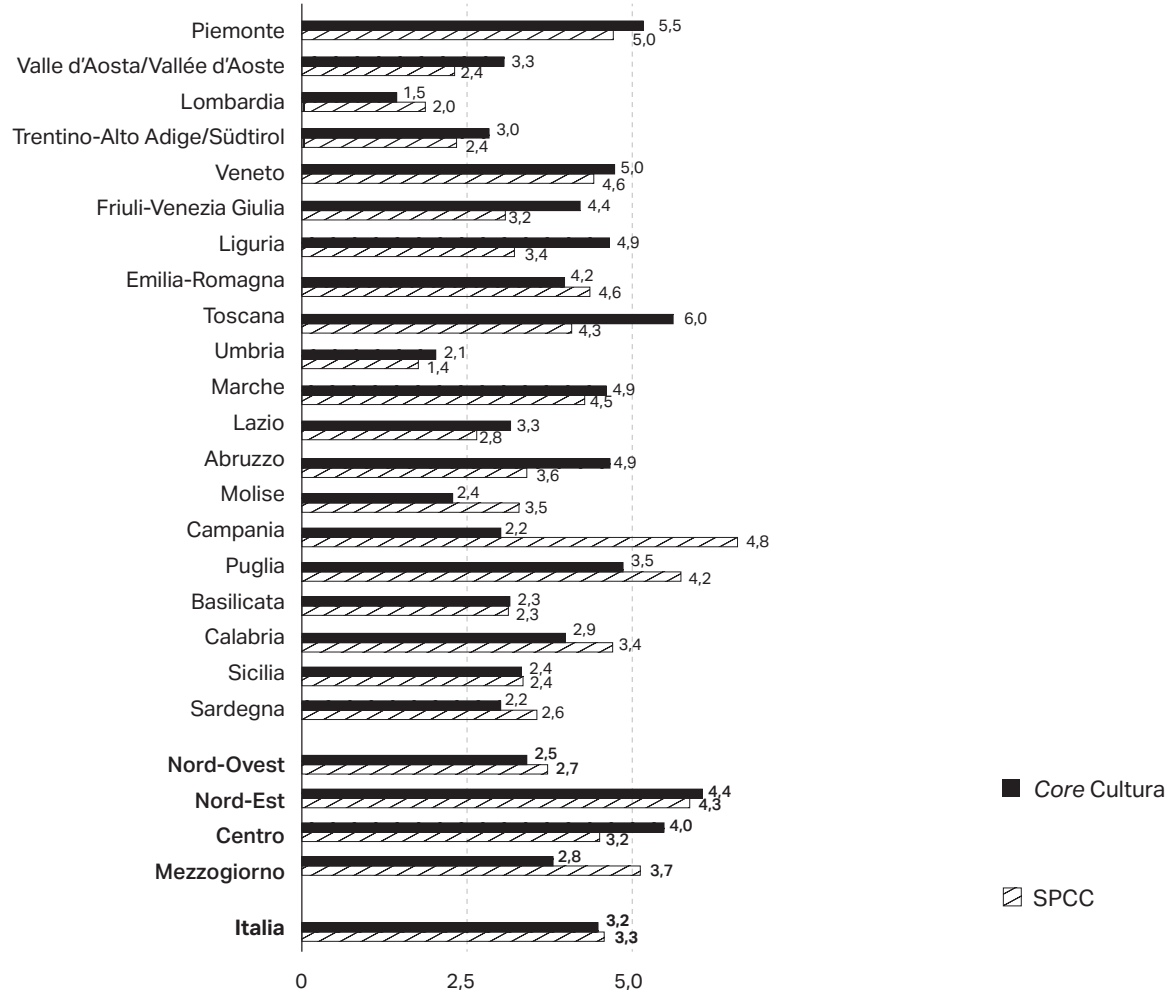
L'espansione più significativa interessa il Nord-Est, che registra una crescita del +4,4% nel Core Cultura e del +4,3% nel SPCC. Il risultato riflette il buon andamento soprattutto del Veneto, del Friuli-Venezia Giulia e dell'Emilia-Romagna, che mostrano incrementi superiori alla media nazionale. La crescita della macroarea appare sostenuta dalla presenza di una solida base manifatturiera ad alto contenuto creativo, dal consolidamento della ripresa del turismo culturale e dalla capacità del tessuto imprenditoriale locale di coniugare innovazione, design e produzione. Anche il Centro mantiene una dinamica sostenuta (+4,0% nel Core Cultura e +3,2% nel SPCC), beneficiando in particolare della crescita del Lazio e delle Marche.

Nel Mezzogiorno il settore continua a espandersi a ritmi superiori alla media nazionale nel caso dello SPCC (+3,7%), mentre la crescita del Core Cultura si attesta al +2,8%. Particolarmente positive risultano le performance di Campania, Puglia e Abruzzo, a conferma del progressivo rafforzamento delle attività culturali e creative in alcune delle principali economie dell'area.

A livello regionale, gli incrementi più elevati del Core Cultura si registrano in Toscana (+6,0%), Piemonte (+5,5%) e Veneto (+5,0%), seguite da Marche e Abruzzo (entrambe +4,9%). Nel caso del Sistema Produttivo Culturale e Creativo spiccano invece Campania (+4,8%), Veneto ed Emilia-Romagna (+4,6%), Marche (+4,5%) e Puglia (+4,2%). Si tratta di risultati che evidenziano una crescita diffusa lungo l'intero territorio nazionale, senza particolari aree di debolezza.

Dinamica del valore aggiunto del *Core Cultura* e del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni e macroareaa

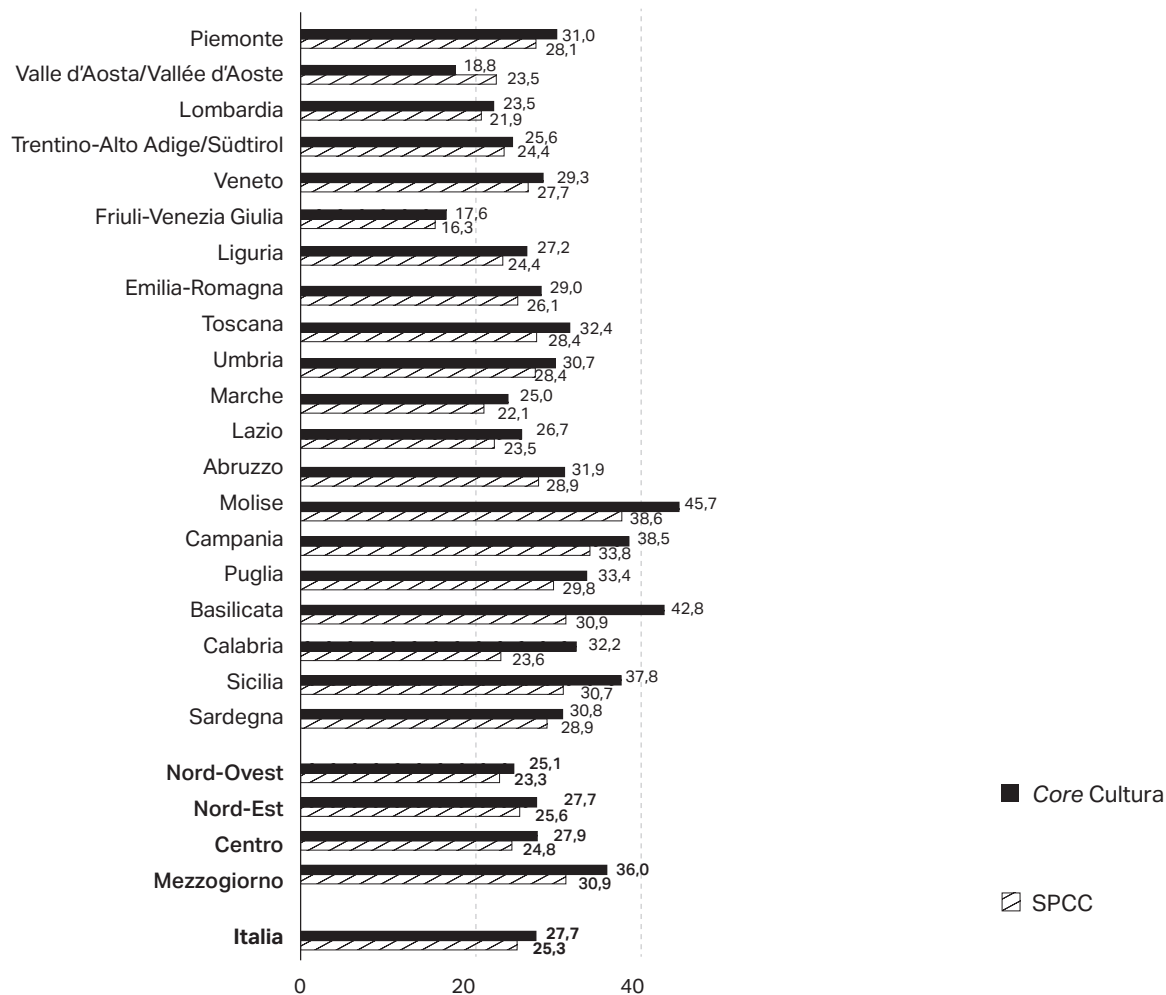
Variazioni percentuali sul 2024



Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Dinamica del valore aggiunto del Core Cultura e del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni e macroaree

Variazioni percentuali sul 2021



Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Se il confronto con il 2024 fotografa l'evoluzione più recente del settore, l'analisi del quadriennio 2021-2025 restituisce la misura della profonda espansione che ha caratterizzato il sistema culturale e creativo italiano nel periodo successivo alla pandemia.

Tra il 2021 e il 2025, il valore aggiunto del Core Cultura cresce quasi ovunque.

Tutte le macroaree mostrano aumenti significativi, con il **Mezzogiorno che evidenzia la dinamica più intensa** (+36,0% nel Core Cultura e +30,9% nel SPCC), seguito dal Centro (+27,9% e +24,8%) e dal Nord-Est (+27,7% e +25,6%). Il Nord-Ovest presenta anch'esso tassi di crescita molto elevati (+25,1% e +23,3%).

La crescita particolarmente sostenuta registrata nel Mezzogiorno riflette il recupero delle attività culturali nel periodo post-pandemico a cui si aggiunge un effetto base, legato ai livelli iniziali relativamente più contenuti del settore rispetto alle aree del Centro-Nord. L'analisi regionale mette in luce incrementi particolarmente accentuati nelle regioni meridionali. Nel Core Cultura spiccano Molise (+45,7%), Basilicata (+42,8%), Sicilia (+37,8%), Campania (+38,5%) e Puglia (+33,4%). Analogamente, nel SPCC i maggiori incrementi si osservano in Molise (+38,6%), Campania (+33,8%), Basilicata (+30,9%), Sicilia (+30,7%) e Puglia (+29,8%).

Tra le regioni del Centro-Nord emergono invece Toscana (+32,4%), Emilia-Romagna (+29,0%) e Veneto (+29,3%) nel Core Cultura; le stesse regioni che si distinguono anche per crescita nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo: Toscana (+28,4%), Veneto (+27,7%), Emilia-Romagna (+26,1%).

Nel complesso, i dati confermano come il sistema culturale e creativo abbia non solo recuperato i livelli precedenti alla pandemia, ma abbia intrapreso un percorso di crescita strutturale che ha interessato l'intero territorio nazionale. **La particolare vivacità osservata in numerose regioni del Mezzogiorno suggerisce inoltre un graduale rafforzamento del ruolo della cultura come leva di sviluppo territoriale**, pur permanendo significative differenze nei livelli di incidenza rispetto alle aree più avanzate del Centro-Nord.

La **distribuzione del valore aggiunto tra i diversi domini del Core Cultura** evidenzia come le attività culturali assumano configurazioni molto diverse nei vari territori, riflettendo le specificità produttive, la presenza di poli creativi specializzati e le differenti dotazioni di patrimonio culturale.

Il Nord-Ovest presenta una forte specializzazione nei comparti della Comunicazione (15,1%) e del Software e videogiochi (31,7%), con valori superiori alla media nazionale che riflettono il ruolo trainante dell'area milanese e dei principali poli tecnologici del Paese. Anche la Lombardia conferma tale orientamento, con quasi il 30% del valore aggiunto culturale concentrato nel Software e videogiochi e una quota particolarmente elevata nelle attività di Comunicazione.

Il Centro si distingue invece per la rilevanza della filiera dell'Audiovisivo e musica, che rappresenta il 16,9% della Core Cultura, quasi sei punti percentuali in più rispetto alla media nazionale. Il dato è fortemente influenzato dal Lazio, dove tale dominio raggiunge il 21,1%, confermando il ruolo di Roma come principale polo nazionale dell'industria audiovisiva, cinematografica e radiotelevisiva.

Il Nord-Est mostra una composizione più equilibrata, con **un peso particolarmente elevato dell'Editoria e stampa** (20,9%) **e dell'Architettura e design** (21,0%), comparti strettamente collegati alla struttura manifatturiera e alle specializzazioni produttive dell'area.

Nel Mezzogiorno emerge invece una maggiore incidenza del Patrimonio storico e artistico (10,7%), quasi il doppio della media nazionale. All'interno dell'area spiccano soprattutto Basilicata (19,1%), Sicilia (21,1%) e Sardegna (14,1%), territori nei quali il patrimonio culturale rappresenta una componente particolarmente rilevante dell'economia culturale.

A livello regionale emergono alcune specializzazioni molto nette. Il Piemonte registra la più elevata incidenza del dominio Software e videogiochi (40,5%), seguita dall'Emilia-Romagna che nello stesso comparto presenta una forte concentrazione (31,2%). La Toscana e il Veneto concentrano invece una maggiore quota di valore generato nei comparti Architettura e design, riflesso della tradizione manifatturiera e creativa, ed Editoria e stampa.

Distribuzione del valore aggiunto per domini del Core Cultura per regioni e macroaree
Anno 2025 (incidenze sul totale economia regionale e di macroarea)

Regione	Architettura e design	Comunicazione	Audiovisivo e musica	Software e videogiochi	Editoria e stampa	Performing arts e arti visive	Patrimonio storico e artistico	Totale
Piemonte	18,8	8,6	5,5	40,5	14,0	8,9	3,7	100,0
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	19,6	4,1	16,3	14,6	21,1	18,2	6,0	100,0
Lombardia	15,5	17,3	11,3	29,5	15,2	8,3	2,9	100,0
Trentino-Alto Adige/Südtirol	20,1	8,0	11,9	20,7	21,9	10,3	7,1	100,0
Veneto	23,5	7,4	6,2	25,9	23,0	7,5	6,5	100,0
Friuli-Venezia Giulia	18,9	7,3	8,3	23,1	19,6	13,4	9,3	100,0
Liguria	22,8	10,0	6,4	27,4	16,5	12,0	4,9	100,0
Emilia- Romagna	19,2	10,6	7,5	31,2	18,8	8,3	4,3	100,0
Toscana	20,1	7,4	6,9	21,0	20,7	14,5	9,3	100,0
Umbria	18,0	9,6	11,6	14,4	26,7	12,5	7,2	100,0
Marche	20,7	7,1	10,9	24,8	18,7	13,3	4,4	100,0
Lazio	9,7	6,4	21,1	30,1	14,4	11,0	7,3	100,0
Abruzzo	27,6	9,6	9,7	13,8	23,8	10,1	5,3	100,0
Molise	23,6	6,1	17,7	16,9	21,0	8,8	5,8	100,0
Campania	18,1	7,5	11,1	25,5	19,7	10,3	7,9	100,0
Puglia	17,4	11,2	12,0	17,2	21,2	15,1	5,9	100,0
Basilicata	19,6	6,9	9,1	13,0	19,9	12,3	19,1	100,0
Calabria	23,5	7,7	10,3	16,2	24,6	11,3	6,4	100,0
Sicilia	17,7	7,5	10,1	11,4	17,4	14,7	21,1	100,0
Sardegna	13,1	7,0	11,6	12,6	23,6	18,1	14,1	100,0
<i>Nord Ovest</i>	<i>16,5</i>	<i>15,1</i>	<i>9,9</i>	<i>31,7</i>	<i>15,0</i>	<i>8,6</i>	<i>3,1</i>	<i>100,0</i>
<i>Nord Est</i>	<i>21,0</i>	<i>8,7</i>	<i>7,6</i>	<i>27,2</i>	<i>20,9</i>	<i>8,7</i>	<i>6,0</i>	<i>100,0</i>
<i>Centro</i>	<i>13,1</i>	<i>6,8</i>	<i>16,9</i>	<i>27,1</i>	<i>16,6</i>	<i>12,0</i>	<i>7,5</i>	<i>100,0</i>
<i>Mezzogiorno</i>	<i>18,7</i>	<i>8,3</i>	<i>11,0</i>	<i>18,0</i>	<i>20,5</i>	<i>12,8</i>	<i>10,7</i>	<i>100,0</i>
Italia	16,8	10,8	11,4	27,8	17,3	10,1	5,8	100,0

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

La **distribuzione territoriale dell'occupazione culturale e creativa** presenta caratteristiche in larga parte analoghe a quelle osservate per il valore aggiunto. Anche sotto il profilo occupazionale **il Centro e il Nord-Ovest si confermano le aree nelle quali le attività culturali e creative assumono il maggiore rilievo all'interno dell'economia territoriale**. Nel 2025 il Sistema Produttivo Culturale e Creativo rappresenta il 6,7% degli occupati complessivi sia nel Centro sia nel Nord-Ovest, mentre il *Core Cultura* raggiunge il 4,3% nel Nord-Ovest e il 4,0% nel Centro.

Il Nord-Est si colloca immediatamente a ridosso delle aree leader, con un'incidenza del 5,9% per il SPCC e del 3,1% per il *Core Cultura*, confermando il ruolo svolto dalle attività culturali e creative all'interno di un sistema produttivo fortemente integrato con il manifatturiero e i servizi avanzati.

Occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni e macroaree
2025 (valori assoluti e incidenze sul totale economia regionale e di macroarea)

	Core Cultura			Sistema Produttivo Culturale e Creativo		
	Valori assoluti	Incidenze percentuali sull'economia territoriale	Posizioni per incidenza sull'economia territoriale	Valori assoluti	Incidenze percentuali sull'economia territoriale	Posizioni per incidenza sull'economia territoriale
Piemonte	79.102	4,0	3	126.133	6,3	3
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	1.460	2,3	14	2.632	4,1	14
Lombardia	238.839	4,6	2	374.706	7,2	2
Trentino-Alto Adige/Südtirol	19.011	3,2	6	33.627	5,6	8
Veneto	71.976	3,0	7	141.773	6,0	5
Friuli-Venezia Giulia	16.315	2,9	10	32.397	5,7	7
Liguria	18.558	2,6	11	30.074	4,3	12
Emilia-Romagna	74.583	3,3	4	132.949	5,9	6
Toscana	57.431	3,2	5	109.641	6,1	4
Umbria	11.579	2,9	9	19.081	4,8	10
Marche	20.988	3,0	8	37.564	5,4	9
Lazio	140.861	5,0	1	215.585	7,6	1
Abruzzo	12.325	2,2	16	22.954	4,2	13
Molise	2.580	2,3	13	3.959	3,6	18
Campania	51.756	2,5	12	87.439	4,3	11
Puglia	32.272	2,2	17	53.444	3,6	17
Basilicata	4.320	2,0	18	7.928	3,7	16
Calabria	10.803	1,7	20	19.466	3,1	20
Sicilia	37.406	2,2	15	67.337	4,0	15
Sardegna	13.107	2,0	19	21.104	3,2	19
Nord-Ovest	337.959	4,3		533.545	6,7	
Nord-Est	181.885	3,1		340.746	5,9	
Centro	230.859	4,0		381.872	6,7	
Mezzogiorno	164.569	2,2		283.632	3,9	
Italia	915.272	3,4		1.539.794	5,7	

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Più contenuto appare invece il contributo del Mezzogiorno, dove l'occupazione culturale rappresenta il 2,2% degli occupati nel caso del Core Cultura e il 3,9% per il Sistema Produttivo Culturale e Creativo. Il divario rispetto al Centro-Nord rispecchia quanto osservato sul fronte del valore aggiunto e segnala una minore diffusione delle attività culturali e creative nel tessuto produttivo dell'area.

A livello regionale il Lazio si conferma la realtà maggiormente specializzata anche dal punto di vista occupazionale. Il Core Cultura assorbe il 5,0% degli occupati regionali, mentre il Sistema Produttivo Culturale e Creativo raggiunge il 7,6%, valore più elevato a livello nazionale. Il risultato riflette ancora una volta il ruolo di Roma quale principale polo nazionale delle attività legate ai domini Audiovisivo e Musica, Editoria e stampa e Patrimonio storico e artistico.

La Lombardia si colloca al secondo posto sia per il SPCC (7,2%) sia per il Core Cultura (4,6%) e **mantiene la leadership in termini assoluti**, con oltre 374 mila occupati nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo e quasi 239 mila nel Core Cultura. La regione rappresenta il **principale mercato del lavoro culturale e creativo del Paese**, trainato dalle attività di Comunicazione, Architettura e design, Editoria e stampa.

Tra le altre regioni **si distinguono Piemonte, Toscana ed Emilia-Romagna**, caratterizzate da livelli di incidenza superiori alla media nazionale e da una significativa capacità di generare occupazione qualificata nei comparti culturali e creativi. **Nel Mezzogiorno emerge soprattutto la Campania**, che con oltre 87 mila occupati nello SPCC rappresenta il principale polo occupazionale dell'area.

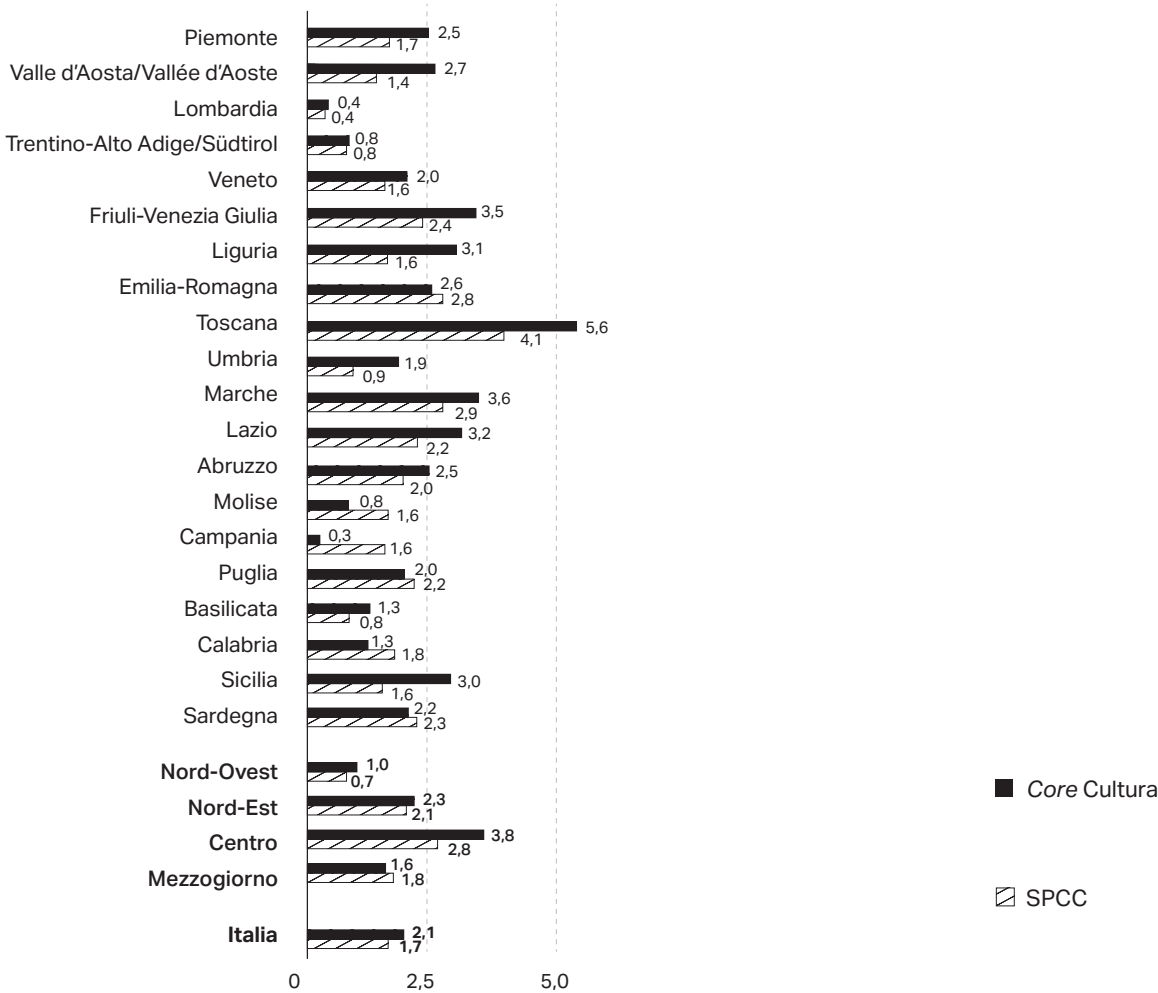
Nel 2025 l'occupazione culturale e creativa continua a crescere, sebbene con **ritmi inferiori rispetto a quelli osservati per il valore aggiunto**. A livello nazionale gli occupati aumentano del 2,1% nel Core Cultura e dell'1,7% nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo, confermando la fase espansiva del settore.

La crescita più intensa interessa il Centro (+3,8% nel Core Cultura e +2,8% nel SPCC), sostenuta in particolare dalla Toscana (+5,6% e +4,1%), dalle Marche (+3,6% e +2,9%) e dal Lazio (+3,2% e +2,2%). Dinamiche positive si osservano anche nel Nord-Est, che registra incrementi del 2,3% e del 2,1%.

Nel Mezzogiorno la crescita occupazionale appare più moderata (+1,6% nel Core Cultura e +1,8% nel SPCC), ma comunque diffusa, il che potrebbe riflettere anche miglioramenti di produttività o una maggiore incidenza di attività a più elevato valore aggiunto. Peraltro, la crescita più contenuta del 2025 va valutata nel confronto con un 2024 particolarmente dinamico, nel quale il Mezzogiorno aveva registrato un'espansione significativamente superiore alla media nazionale. Tra le regioni meridionali si distinguono Sicilia, Puglia e Sardegna, mentre il Molise mostra una sostanziale stabilità.

Dinamica dell'occupazione del Core Cultura e del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni e macroaree

Variazioni percentuali sul 2024



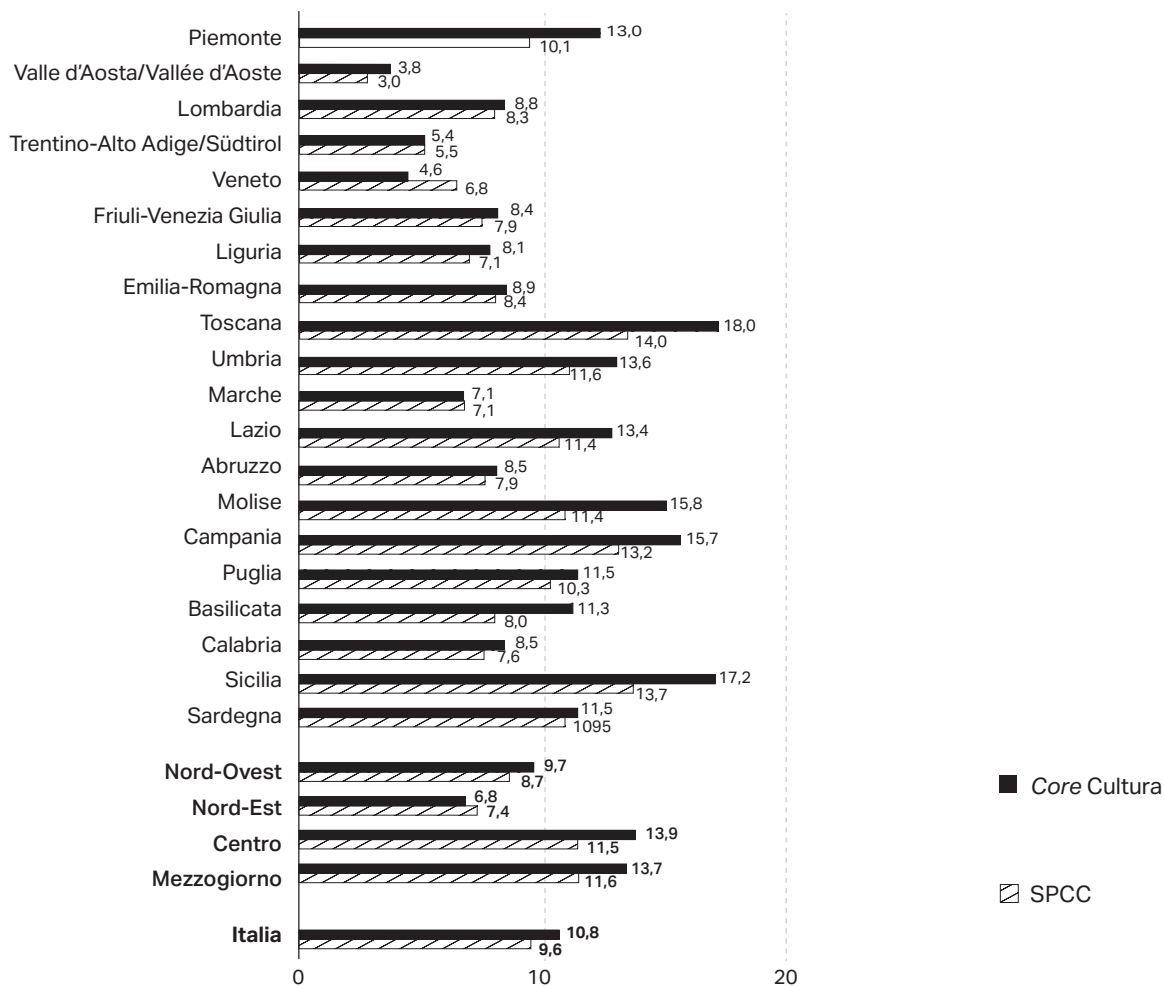
Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Il confronto con il 2021 evidenzia un significativo rafforzamento dell'occupazione culturale e creativa nel periodo successivo alla pandemia. A livello nazionale gli occupati aumentano del 10,8% nel *Core Cultura* e del 9,6% nel SPCC.

Le crescite più elevate si registrano nel Centro (+13,9% nel *Core Cultura* e +11,5% nel SPCC) e nel Mezzogiorno (+13,7% e +11,6%), confermando come il recupero post-pandemico abbia interessato in misura particolarmente intensa queste aree del Paese. Tale risultato va letto congiuntamente alle dinamiche più recenti: se nel 2025 il Mezzogiorno mostra una crescita occupazionale più moderata rispetto ad altre macroaree, nel periodo 2021-2025 evidenzia invece una delle performance migliori a livello nazionale, segnalando che una parte rilevante del recupero occupazionale si era già realizzata negli anni precedenti.

A livello regionale emergono incrementi particolarmente consistenti in Toscana (+18,0%), Sicilia (+17,2%), Campania (+15,7%) e Molise (+15,8%) per il *Core Cultura*. Le stesse regioni che spiccano anche nel caso del Sistema Produttivo Culturale e Creativo: Toscana (+14,0%), Sicilia (+13,7%), Campania (+13,2%), Molise (+11,4%) e Lazio (+11,1%). I dati confermano che il settore culturale e creativo non solo ha recuperato integralmente i livelli occupazionali precedenti alla pandemia, ma ha consolidato la propria capacità di generare nuova occupazione lungo l'intero territorio nazionale.

Dinamica dell'occupazione del Core Cultura e del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni e macroaree *Variazioni percentuali sul 2021*



Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

La composizione dell'occupazione culturale per domini presenta alcune differenze rispetto a quella osservata per il valore aggiunto. **A livello nazionale il principale bacino occupazionale è rappresentato da Software e videogiochi** (22,6%), seguito da Editoria e stampa (21,0%), Architettura e design (16,3%) e Comunicazione (14,3%). Più contenuto risulta invece il peso di Audiovisivo e musica (6,8%), mentre Performing arts e arti visive (12,1%) e Patrimonio storico e artistico (7,0%) mostrano quote occupazionali superiori a quelle osservate sul fronte del valore aggiunto, a testimonianza della maggiore intensità di lavoro che caratterizza tali attività.

Distribuzione dell'occupazione per domini del Core Cultura per regioni e macroaree
 Anno 2025 (incidenze sul totale economia regionale e di macroarea)

Regione	Architettura e design	Comunicazione	Audiovisivo e musica	Software e videogiochi	Editoria e stampa	Performing arts e arti visive	Patrimonio storico e artistico	Totale
Piemonte	17,5	12,8	3,5	33,0	17,6	11,1	4,6	100,0
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	20,6	6,9	8,1	13,4	25,3	19,5	6,1	100,0
Lombardia	15,0	22,9	6,9	23,3	18,9	9,7	3,3	100,0
Trentino-Alto Adige/Südtirol	17,5	10,1	5,2	21,5	22,1	13,6	10,0	100,0
Veneto	22,7	10,6	3,1	21,5	25,0	9,3	7,9	100,0
Friuli-Venezia Giulia	17,8	9,7	4,8	21,3	21,8	15,0	9,6	100,0
Liguria	19,5	12,8	3,6	23,4	20,7	14,0	5,9	100,0
Emilia- Romagna	18,3	13,7	4,2	27,2	21,0	10,3	5,2	100,0
Toscana	18,4	10,4	3,1	18,9	22,1	16,7	10,3	100,0
Umbria	15,5	12,7	4,8	14,6	28,8	14,9	8,8	100,0
Marche	18,5	8,5	8,0	22,9	22,0	15,0	5,0	100,0
Lazio	10,6	10,0	15,8	24,1	18,7	13,0	7,7	100,0
Abruzzo	24,1	12,6	4,8	13,5	26,0	12,0	7,0	100,0
Molise	21,7	7,9	12,0	17,0	21,1	11,9	8,3	100,0
Campania	18,7	11,0	5,6	21,0	23,6	11,6	8,5	100,0
Puglia	15,4	14,6	5,8	15,7	25,2	16,6	6,6	100,0
Basilicata	19,1	10,0	4,8	14,9	23,9	11,7	15,6	100,0
Calabria	19,4	9,8	4,9	16,1	29,6	12,4	7,8	100,0
Sicilia	14,7	10,0	5,0	10,2	21,8	15,5	22,9	100,0
Sardegna	11,2	8,7	5,6	12,1	27,2	19,2	16,0	100,0
<i>Nord Ovest</i>	<i>15,8</i>	<i>19,9</i>	<i>5,9</i>	<i>25,5</i>	<i>18,7</i>	<i>10,3</i>	<i>3,8</i>	<i>100,0</i>
<i>Nord Est</i>	<i>19,9</i>	<i>11,8</i>	<i>3,9</i>	<i>23,8</i>	<i>22,8</i>	<i>10,7</i>	<i>7,1</i>	<i>100,0</i>
<i>Centro</i>	<i>13,5</i>	<i>10,1</i>	<i>11,4</i>	<i>22,2</i>	<i>20,4</i>	<i>14,2</i>	<i>8,2</i>	<i>100,0</i>
<i>Mezzogiorno</i>	<i>17,1</i>	<i>11,3</i>	<i>5,5</i>	<i>15,7</i>	<i>24,3</i>	<i>14,2</i>	<i>12,0</i>	<i>100,0</i>
Italia	16,3	14,3	6,8	22,6	21,0	12,1	7,0	100,0

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Anche in termini occupazionali emergono specializzazioni territoriali ben definite. Il Nord-Ovest concentra una quota particolarmente elevata di occupati nelle attività legate al comparto Software e videogiochi e a quello della Comunicazione, mentre il Centro si distingue per il peso dell'Audiovisivo e musica, fortemente influenzato dal ruolo del Lazio. Il Mezzogiorno presenta invece una maggiore incidenza delle attività legate al Patrimonio storico e artistico e delle Performing arts, confermando la centralità delle funzioni di valorizzazione culturale e turistica nell'economia culturale dell'area.

Una lettura complementare, basata sulla **distribuzione territoriale degli occupati dei singoli domini culturali, evidenzia come le attività del Core Cultura risultino fortemente concentrate** in poche regioni. La Lombardia rappresenta il principale polo occupazionale nazionale, assorbendo oltre un quarto degli addetti complessivi e quote particolarmente rilevanti nella Comunicazione e nel Software e videogiochi, mentre il Lazio concentra oltre un terzo degli occupati nazionali nell'Audiovisivo e musica. Nel Mezzogiorno emerge invece il ruolo della Sicilia e, più in generale, delle regioni meridionali nelle attività connesse al Patrimonio storico e artistico, che raccolgono quasi un terzo degli occupati italiani del dominio. Tale configurazione conferma la presenza di un sistema culturale nazionale caratterizzato dalla coesistenza di grandi poli creativi e produttivi, localizzati soprattutto nelle principali aree metropolitane, e di territori specializzati nella valorizzazione del patrimonio culturale e artistico.

Distribuzione degli occupati per domini del Core Cultura per regioni e macroaree
Anno 2025 (incidenze sul totale dei domini nazionale)

Regione	Architettura e design	Comunicazione	Audiovisivo e musica	Software e videogiochi	Editoria e stampa	Performing arts e arti visive	Patrimonio storico e artistico	Totale
Piemonte	9,3	7,7	4,4	12,6	7,2	8,0	5,6	8,6
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	0,2	0,1	0,2	0,1	0,2	0,3	0,1	0,2
Lombardia	24,0	41,9	26,4	26,9	23,6	21,1	12,3	26,1
Trentino-Alto Adige/Südtirol	2,2	1,5	1,6	2,0	2,2	2,3	3,0	2,1
Veneto	10,9	5,8	3,6	7,5	9,4	6,1	8,8	7,9
Friuli-Venezia Giulia	2,0	1,2	1,3	1,7	1,9	2,2	2,4	1,8
Liguria	2,4	1,8	1,1	2,1	2,0	2,4	1,7	2,0
Emilia- Romagna	9,2	7,9	5,0	9,8	8,2	7,0	6,0	8,1
Toscana	7,1	4,6	2,9	5,3	6,6	8,7	9,2	6,3
Umbria	1,2	1,1	0,9	0,8	1,7	1,6	1,6	1,3
Marche	2,6	1,4	2,7	2,3	2,4	2,9	1,6	2,3
Lazio	10,0	10,8	35,6	16,4	13,8	16,6	16,9	15,4
Abruzzo	2,0	1,2	0,9	0,8	1,7	1,3	1,3	1,3
Molise	0,4	0,2	0,5	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3
Campania	6,5	4,4	4,7	5,3	6,4	5,4	6,8	5,7
Puglia	3,3	3,6	3,0	2,4	4,2	4,9	3,3	3,5
Basilicata	0,6	0,3	0,3	0,3	0,5	0,5	1,0	0,5
Calabria	1,4	0,8	0,8	0,8	1,7	1,2	1,3	1,2
Sicilia	3,7	2,9	3,0	1,8	4,2	5,3	13,3	4,1
Sardegna	1,0	0,9	1,2	0,8	1,9	2,3	3,3	1,4
<i>Nord Ovest</i>	36,0	51,5	32,0	41,7	33,0	31,6	19,7	36,9
<i>Nord Est</i>	24,3	16,4	11,4	21,0	21,6	17,6	20,2	19,9
<i>Centro</i>	20,9	17,9	42,1	24,8	24,5	29,7	29,4	25,2
<i>Mezzogiorno</i>	18,8	14,2	14,4	12,5	20,9	21,1	30,7	18,0
Italia	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Come detto¹, nel 2025 il numero complessivo di imprese del Core Cultura raggiunge le 292.279 unità, in aumento rispetto alle 288.786 del 2024. Parallelamente **cresce anche l'incidenza del comparto sul totale delle imprese italiane**, che passa dal 4,8% al 4,9%, segnalando un consolidamento del ruolo della cultura e della creatività come componente strutturale del tessuto imprenditoriale nazionale.

Dal punto di vista territoriale **la Lombardia si conferma nettamente al primo posto** con quasi 63 mila imprese, **seguita dal Lazio** con oltre 35.700 unità. Completano il gruppo delle regioni con la maggiore presenza di imprese del Core Cultura la **Campania** (24.249 imprese), il **Veneto** (24.087), il **Piemonte** (21.687) e l'**Emilia-Romagna** (21.391). Si tratta di territori che beneficiano della presenza di grandi aree urbane, infrastrutture culturali consolidate, università e filiere creative sviluppate.

1 Vedi paragrafo 2.3 L'impatto economico e occupazionale del Core Cultura del presente Report.

Imprese del Core Cultura per regioni e macroaree
2025 (valori assoluti e incidenze sul totale economia regionale e di macroarea)

	Valori assoluti	Incidenze percentuali sull'economia territoriale	Posizioni per incidenza sull'economia territoriale
Piemonte	21.687	5,1	5
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	583	4,8	10
Lombardia	62.848	6,6	1
Trentino-Alto Adige/Südtirol	5.754	5,0	6
Veneto	24.087	5,2	4
Friuli-Venezia Giulia	5.319	5,4	3
Liguria	7.555	4,7	11
Emilia-Romagna	21.391	4,9	8
Toscana	19.270	4,9	9
Umbria	3.936	4,3	13
Marche	7.246	4,9	7
Lazio	35.724	5,9	2
Abruzzo	6.380	4,4	12
Molise	1.175	3,5	18
Campania	24.249	4,0	14
Puglia	14.467	3,8	15
Basilicata	2.135	3,7	16
Calabria	6.394	3,5	19
Sicilia	16.744	3,6	17
Sardegna	5.335	3,2	20
<i>Nord-Ovest</i>	<i>92.673</i>	<i>6,0</i>	
<i>Nord-Est</i>	<i>56.551</i>	<i>5,1</i>	
<i>Centro</i>	<i>66.176</i>	<i>5,4</i>	
<i>Mezzogiorno</i>	<i>54.800</i>	<i>3,8</i>	
Italia	292.279	4,9	

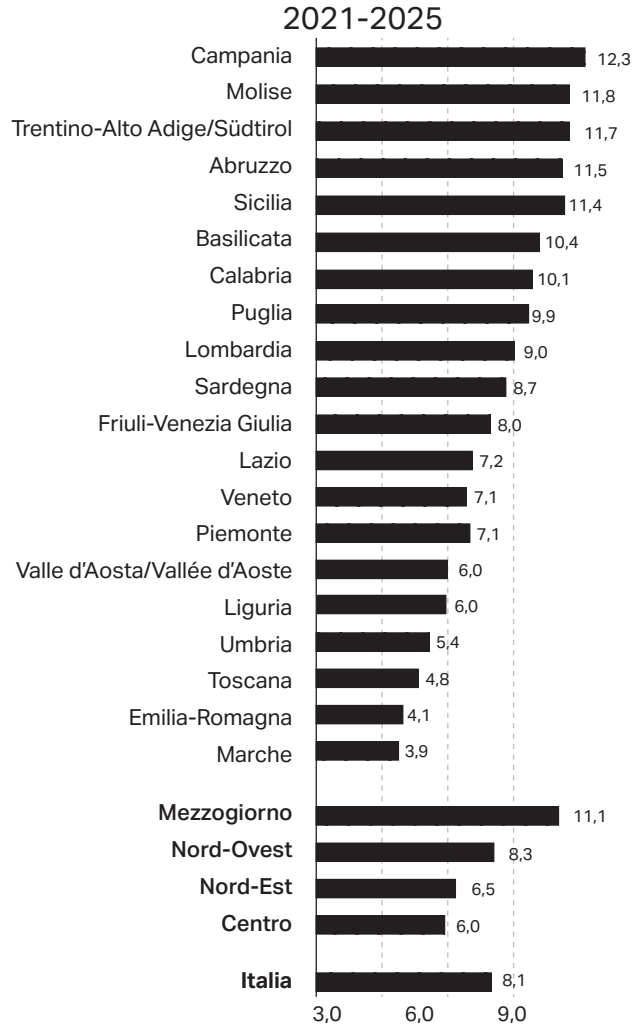
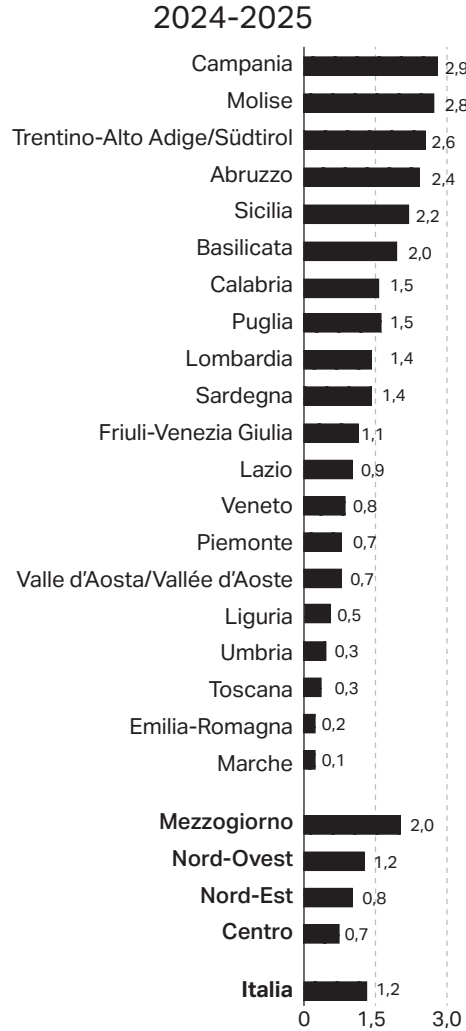
Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Particolarmente interessante è l'evoluzione delle quote sul totale dell'economia regionale. Anche sotto questo profilo la Lombardia mantiene il primato nazionale, con un'incidenza che sale dal 6,4% al 6,6% del totale delle imprese regionali. Seguono il Lazio (5,9%) e il Friuli-Venezia Giulia (5,4%). Sopra la soglia del 5% si collocano anche il Veneto (5,2%), Piemonte (5,1%) e Trentino-Alto Adige/Südtirol (5,0%).

L'analisi per macro-ripartizione evidenzia come la maggiore concentrazione di imprese culturali continui a caratterizzare il Nord del Paese. Il Nord-Ovest presenta l'incidenza più elevata (6,0%), seguito dal Centro (5,4%) e dal Nord-Est (5,1%). Più contenuto rimane il peso del comparto nel Mezzogiorno, dove le imprese del Core Cultura rappresentano il 3,8%. Le regioni con la minore incidenza di imprese culturali sul totale dell'economia restano Sardegna (3,2%), Calabria (3,5%), Molise (3,5%) e Sicilia (3,6%). Sebbene tali territori abbiano registrato una crescita nel numero di imprese, il peso del settore culturale sul sistema produttivo locale rimane ancora distante dai livelli osservati nelle regioni del Centro-Nord.

Il confronto tra il **numero di imprese del Core Cultura** nel 2025 rispetto al 2024 e al 2021 restituisce un quadro articolato e significativo della geografia culturale ed economica del Paese. Emerge un **settore in moderata ma diffusa espansione**, capace di consolidare progressivamente la propria presenza nell'economia italiana. La crescita coinvolge quasi tutte le regioni, contribuendo ad accrescere il peso della cultura nel sistema imprenditoriale nazionale, pur nel permanere di differenze territoriali che continuano a caratterizzare l'Italia.

Dinamica delle imprese del Core Cultura per regioni e macroaree
2025 (variazioni percentuali sul 2024 e sul 2021)



Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

Concentrando l'analisi sulle dinamiche temporali del numero di imprese del *Core Cultura*, si delinea un quadro territoriale articolato, nel quale **il Mezzogiorno emerge come la ripartizione territoriale con una capacità di crescita superiore a tutte le altre ripartizioni**.

Considerando la variazione più recente, tra il 2025 e il 2024, spiccano il Trentino-Alto Adige (+2,9%), il Molise (+2,8%) e la Campania (+2,6%), seguiti da Puglia (+2,4%), Basilicata (+2,2%) e Calabria (+2,0%).

Il Mezzogiorno nel suo complesso registra un incremento del 2,0%, nettamente superiore alla media italiana (+1,2%). Più contenuta appare invece la dinamica delle regioni del Nord-Ovest (+1,2%), del Nord-Est (+0,8%) e del Centro (+0,7%).

L'analisi di medio periodo, riferita all'intervallo 2021-2025, **conferma la forza delle regioni meridionali. La Campania guida la graduatoria nazionale** con una crescita del 12,3%, seguita da Molise (+11,8%) e Trentino-Alto Adige (+11,7%). Risultati particolarmente rilevanti si osservano anche in Abruzzo (+11,5%), Sicilia (+11,4%), Basilicata (+10,4%) e Calabria (+10,1%), tutte regioni che superano la soglia del 10% di incremento nel quinquennio. Nel complesso, il Mezzogiorno cresce dell'11,1%, ben oltre la media nazionale (+8,1%) e quasi il doppio rispetto al Centro (+6,0%). La performance del Mezzogiorno appare associata alla forte ripresa dei flussi turistici e alla crescente capacità di valorizzazione delle risorse culturali e paesaggistiche del territorio, che hanno sostenuto la domanda di lavoro nelle attività culturali e creative.

Nelle regioni del Centro e del Nord, invece, la crescita si è sviluppata a ritmi più contenuti, anche per effetto di una base occupazionale già ampia e di un minore spazio per recuperi incrementali. Le Marche registrano infatti la crescita più contenuta del Paese nel periodo 2021-2025 (+3,9%), seguite da Emilia-Romagna (+4,1%) e Toscana (+4,8%). Quest'ultima, pur disponendo di uno dei più rilevanti patrimoni culturali a livello nazionale e internazionale, evidenzia una dinamica imprenditoriale relativamente debole sia nel breve periodo (+0,5%) sia nel quinquennio (+4,8%).

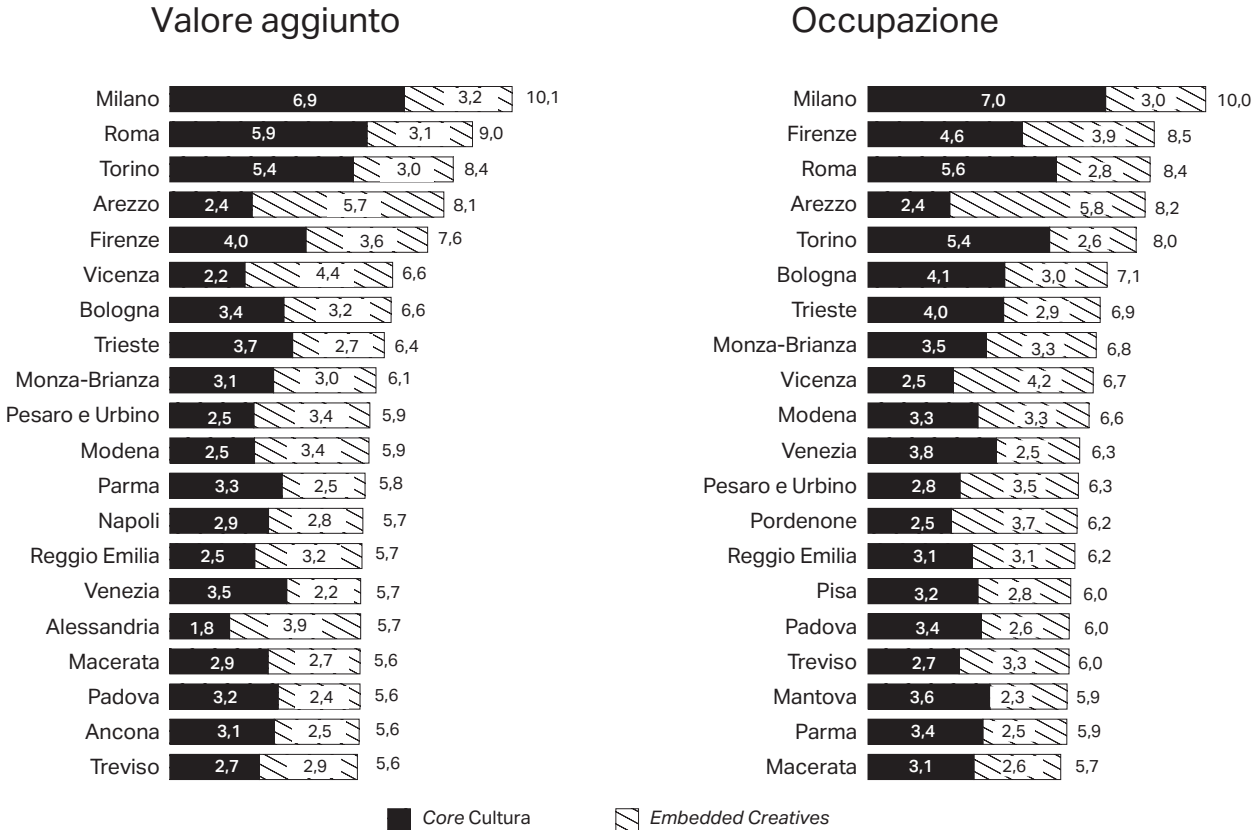
L'analisi provinciale conferma la forte **concentrazione delle attività culturali e creative nei principali poli urbani del Paese**. Sia in termini di valore aggiunto sia di occupazione, le province che occupano le prime posizioni sono infatti caratterizzate dalla presenza di grandi aree metropolitane, funzioni direzionali, servizi avanzati e filiere creative particolarmente sviluppate.

Per quanto riguarda il valore aggiunto, **Milano guida la graduatoria nazionale** con un'incidenza del Sistema Produttivo Culturale e Creativo pari al 10,1% dell'economia provinciale, **seguita da Roma** (9,0%) e **Torino** (8,4%). Completano le prime posizioni **Arezzo** (8,1%), **Firenze** (7,6%) e **Vicenza** (6,8%), a testimonianza di come accanto ai grandi centri metropolitani trovino **spazio territori caratterizzati da una forte integrazione tra cultura, creatività e specializzazioni manifatturiere**.

Anche sul fronte occupazionale la graduatoria evidenzia una significativa concentrazione nelle principali aree urbane. Milano si conferma al primo posto con un'incidenza pari al 10,0%, seguita da Firenze (8,5%), Roma (8,4%), Arezzo (8,2%) e Torino (8,0%).

Particolarmente interessante appare la presenza nelle **prime posizioni di numerose province appartenenti ai distretti del made in Italy**, quali Arezzo, Vicenza, Monza-Brianza, Pesaro e Urbino, Pordenone e Reggio Emilia. In questi territori il contributo della cultura deriva in misura significativa dalle attività *Embedded Creatives*, che integrano design, comunicazione e contenuti creativi all'interno delle produzioni manifatturiere tradizionali.

Prime province per peso del Sistema Produttivo Culturale e Creativo
Anno 2025 (incidenze percentuali sul totale economia provinciale)



Fonte: Centro Studi Tagliacarne - Unioncamere, Fondazione Symbola, 2026

L'analisi evidenzia inoltre come **il peso delle attività *Embedded Creatives* risulti spesso superiore** a quello delle attività culturali in senso stretto. In quasi tutte le province ai vertici della graduatoria, infatti, tale componente contribuisce in misura determinante alla performance complessiva del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, confermando il ruolo crescente della creatività come fattore trasversale di innovazione e differenziazione all'interno delle economie locali.

Nel complesso, la distribuzione provinciale conferma che la cultura e la creatività tendono a svilupparsi con maggiore intensità nei territori caratterizzati dalla presenza di ecosistemi produttivi complessi, nei quali le attività culturali tradizionali convivono e si integrano con servizi avanzati, industrie creative e manifattura di qualità. Tale combinazione consente di amplificare l'impatto economico della cultura e di rafforzarne il contributo alla competitività territoriale.

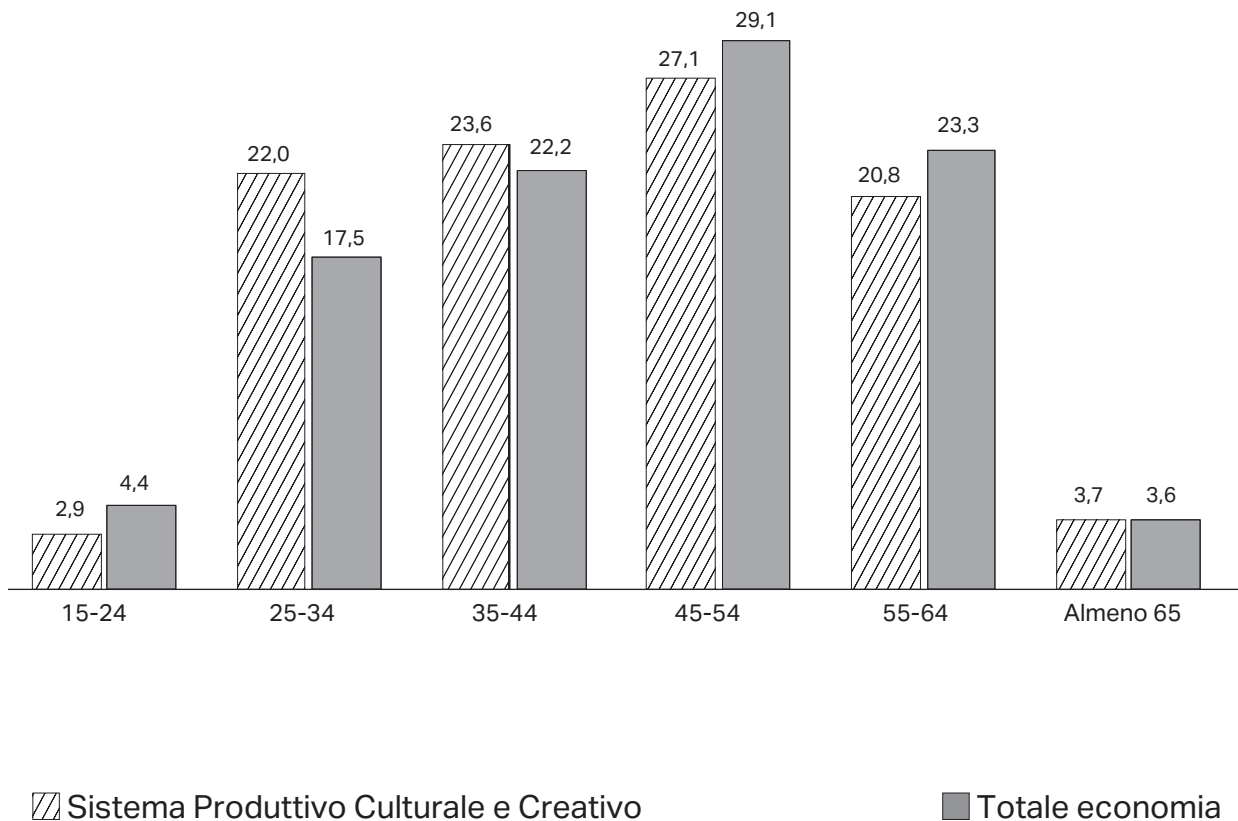
Le caratteristiche del lavoro nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Il Sistema Produttivo Culturale e Creativo italiano del 2025 si distingue per una forza lavoro altamente qualificata, con oltre la metà degli occupati in possesso di un titolo universitario, e una significativa forza attrattiva esercitata su giovani professionisti dotati di competenze digitali. Rispetto alla media nazionale, emerge una forte incidenza del lavoro autonomo e dei liberi professionisti, riflettendo la natura progettuale e indipendente di molte attività creative. D'altro canto, l'analisi restituisce anche criticità già evidenziate in passato: sebbene prevalgano i contratti a tempo indeterminato, sussiste una marcata differenza tra la stabilità dei comparti tecnologici e la flessibilità tipica delle arti performative. Inoltre, mentre la filiera mostra una buona integrazione di genere, rimane caratterizzata da una presenza molto limitata di lavoratori stranieri.

La distribuzione per età degli occupati conferma una dinamica già osservata negli anni passati: il Sistema Produttivo Culturale e Creativo continua a caratterizzarsi per una presenza relativamente più elevata di giovani adulti rispetto al complesso dell'economia italiana. In particolare, **la fascia compresa tra i 25 e i 34 anni rappresenta il 22,0% degli occupati**, contro il 17,5% registrato nell'insieme delle attività economiche¹. Si tratta di un dato che riflette la **capacità del settore di attrarre professionalità caratterizzate da elevate competenze creative, progettuali e digitali**, particolarmente richieste nei processi di innovazione che interessano molte attività culturali e creative. Allo stesso tempo, il peso delle classi di età più mature risulta leggermente inferiore rispetto alla media nazionale, soprattutto nella fascia 55-64 anni (20,8% contro 23,3%). Nel complesso, emerge una struttura occupazionale relativamente più giovane rispetto al resto dell'economia, pur mantenendo una significativa presenza di lavoratori con maggiore esperienza professionale, che contribuiscono alla trasmissione delle competenze e alla continuità delle attività culturali e creative.

¹ I dati presentati nel capitolo sono elaborazioni del Centro Studi Tagliacarne su dati della Rilevazione sulle Forze di Lavoro (RCFL) dell'Istat, la principale indagine campionaria sul mercato del lavoro italiano, da cui derivano le stime ufficiali sull'occupazione e le principali informazioni relative alle caratteristiche dell'offerta di lavoro.

Distribuzione degli occupati nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo per classi di età
Anno 2025 (valori percentuali)



Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

Il fenomeno risulta particolarmente evidente nel Core Cultura, dove la fascia 25-34 anni raggiunge il 23,8% degli occupati, contro il 19,5% dell'economia nel suo complesso. Al contrario, gli Embedded Creatives presentano una struttura anagrafica più matura, con oltre la metà della popolazione occupata compresa tra i 45 e i 64 anni.

Distribuzione degli occupati per tipologie professionali e classi di età
Anno 2025 (valori percentuali)

	Core Cultura	Embedded Creatives	Sistema Produttivo Culturale e Creativo	Totale Economia
15-24 anni	3,0	2,6	2,9	4,4
25-34 anni	23,8	19,5	22,0	17,5
35-44 anni	23,4	23,9	23,6	22,2
45-54 anni	27,2	26,9	27,1	29,1
55-64 anni	18,7	23,6	20,8	23,3
Almeno 65 anni	3,8	3,4	3,7	3,6
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

Le quote più elevate di giovani tra i 25 e i 34 anni si registrano nei comparti maggiormente orientati all'innovazione e alle tecnologie digitali, come Software e videogiochi (34,9%) e Comunicazione (28,0%), che si confermano tra i principali poli di attrazione delle nuove professionalità creative. Anche Architettura e design presenta una presenza relativamente elevata di occupati nelle fasce più giovani della popolazione attiva (pari al 22,8%). Di contro, Audiovisivo e musica (19,7%), Patrimonio storico e artistico (17,1%) ed Editoria e stampa (16,4%) mostrano una struttura anagrafica più matura, caratterizzata da una maggiore incidenza degli occupati nelle classi di età superiori ai 45 anni.

Nel complesso, emerge una netta distinzione tra i comparti maggiormente legati all'innovazione tecnologica, che attraggono prevalentemente lavoratori giovani, e quelli fondati sulla valorizzazione del patrimonio culturale e sulla produzione editoriale, nei quali prevalgono profili professionali più maturi.

Distribuzione degli occupati per classi di età e domini del Core Cultura
Anno 2025 (valori percentuali)

	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	2,5	22,8	25,0	24,9	19,7	5,2	100,0
Comunicazione	4,2	28,0	23,3	27,8	14,7	2,0	100,0
Audiovisivo e musica	1,4	19,7	21,0	30,9	22,0	4,9	100,0
Software e videogiochi	2,8	34,9	23,5	26,6	11,1	1,1	100,0
Editoria e stampa	1,7	16,4	21,8	31,4	22,7	6,0	100,0
Performing arts e arti visive	3,6	22,1	27,5	23,8	19,5	3,4	100,0
Patrimonio storico e artistico	10,4	17,1	14,2	22,2	32,7	3,6	100,0
Core Cultura	3,0	23,8	23,4	27,2	18,7	3,8	100,0

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

La composizione degli occupati del Sistema Produttivo Culturale e Creativo evidenzia una **sostanziale convergenza rispetto alla media nazionale sotto il profilo del genere, ma differenze significative per quanto riguarda la cittadinanza**. Le donne rappresentano il 43,4% degli occupati, una quota leggermente superiore a quella osservata nell'insieme dell'economia italiana (42,6%). La componente femminile risulta particolarmente rilevante tra gli *Embedded Creatives*, dove raggiunge il 46,2%, a conferma della crescente presenza delle donne nelle professioni creative e ad elevato contenuto di conoscenza. Più marcato risulta invece il divario relativo alla cittadinanza: gli occupati stranieri rappresentano appena il 4,9% del totale, meno della metà rispetto al dato medio nazionale (10,7%). Tale evidenza suggerisce una forte prevalenza di professionalità formate e impiegate all'interno del contesto nazionale e una minore dipendenza dal contributo della forza lavoro straniera rispetto ad altri comparti dell'economia.

Distribuzione degli occupati per tipologie professionali, genere e cittadinanza
Anno 2025 (valori percentuali)

		Core Cultura	Embedded Creatives	Sistema Produttivo Culturale e Creativo	Totale Economia
Genere	Maschi	58,7	53,8	56,6	57,4
	Femmine	41,3	46,2	43,4	42,6
	TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0
Cittadinanza	Italiani	95,3	94,9	95,1	89,3
	Stranieri	4,7	5,1	4,9	10,7
	TOTALE	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

Il Sistema Produttivo Culturale e Creativo si conferma uno dei settori trasversali caratterizzato da una forza lavoro altamente qualificata oltre che per una più elevata presenza di professioni qualificate.

Oltre la metà degli occupati (52,6%), infatti, possiede una laurea o un titolo post-laurea; una quota più che doppia rispetto a quella registrata dall'intero sistema economico nazionale (25,9%). Il livello di istruzione risulta particolarmente elevato sia nel Core Cultura (51,6%) che tra gli *Embedded Creatives* (53,9%). Parallelamente, la presenza di lavoratori con bassi livelli di istruzione è decisamente contenuta: appena il 7,7% degli occupati possiede al massimo la licenza media, contro il 26,5% dell'intera economia. Nel complesso, tali evidenze confermano il **ruolo strategico della conoscenza, della formazione avanzata e delle competenze professionali specialistiche come fattori distintivi e competitivi del Sistema Produttivo Culturale e Creativo italiano.**

Distribuzione degli occupati per tipologie professionali e titolo di studio conseguito
Anno 2025 (valori percentuali)

	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	1,8
Licenza media	6,3	8,9	7,4	24,5
Diploma professionale (2-3 anni)	3,8	3,7	3,7	7,7
Diploma di maturità (5 anni)	38,1	33,0	36,0	39,9
Laurea o post-laurea	51,6	53,9	52,6	25,9
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

Analizzando nel dettaglio le posizioni professionali, **emerge una forte concentrazione nelle professioni impiegate e ad elevato contenuto cognitivo.** Gli impiegati rappresentano il 47,8% degli occupati del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, contro il 37,5% dell'intera economia, mentre la quota di quadri raggiunge il 7,6%, sensibilmente superiore alla media nazionale (4,9%). Al contrario, gli operai incidono per appena l'8,0% degli occupati, a fronte del 34,4% registrato nel complesso dell'economia. Sul versante del lavoro indipendente, si distingue la forte presenza di liberi professionisti, che rappresentano il 16,9% degli occupati del settore contro il 5,8% della media nazionale, confermando il ruolo centrale delle competenze specialistiche, della progettualità e dell'attività professionale autonoma nelle filiere culturali e creative.

Distribuzione degli occupati per tipologie professionali e tipologia di impiego
Anno 2025 (valori percentuali)

	Core Cultura	Embedded creatives	Sistema Produttivo Culturale e Creativo	Totale Economia
Dipendenti	51,8	82,6	64,6	78,5
Dirigente	1,6	0,7	1,2	1,7
Quadro	4,3	12,2	7,6	4,9
Impiegato	40,0	58,7	47,8	37,5
Operaio	5,9	10,9	8,0	34,4
Indipendenti	48,2	17,4	35,4	21,5
Libero professionista	24,8	5,9	16,9	5,8
Lavoratore in proprio	18,0	8,6	14,1	11,7
Altro	5,5	2,9	4,4	4,0
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

Le forme di impiego rappresentano uno degli elementi che maggiormente distinguono il Sistema Produttivo Culturale e Creativo dal resto dell'economia italiana. La differenza più marcata riguarda il **peso del lavoro indipendente, che nel Core Cultura raggiunge il 48,2% degli occupati, una quota più che doppia rispetto al totale dell'economia** (21,5%). Tale configurazione riflette la natura progettuale di molte attività culturali e creative, nelle quali risultano particolarmente diffuse le figure dei liberi professionisti, degli artisti, dei consulenti e dei lavoratori autonomi. Diversa appare invece la struttura occupazionale degli **Embedded Creatives, dove prevale nettamente il lavoro dipendente (82,6%)**, in linea con il loro inserimento all'interno di imprese appartenenti a settori produttivi non culturali.

Nel complesso del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, i lavoratori indipendenti rappresentano il 35,4% degli occupati, una quota significativamente superiore alla media nazionale che riflette le peculiarità di alcuni comparti della filiera nei quali le collaborazioni professionali e le attività organizzate su base progettuale possono tradursi in una minore percezione della continuità occupazionale.

Non a caso il **7,4% degli occupati complessivi del Core Cultura esprime un giudizio negativo sulla propria stabilità lavorativa**, a fronte del 5,7% relativo al totale economia². I livelli più elevati di insoddisfazione si osservano nelle **Performing arts e arti visive**, dove il 10,3% degli occupati esprime un giudizio negativo sulla propria stabilità lavorativa e nel **Patrimonio storico e artistico** (8,4%). Gli stessi comparti registrano anche la maggiore incidenza di occupati che si dichiarano **insoddisfatti per il proprio guadagno**: l'11,2% nel caso del Patrimonio storico e artistico e il 9,6% nel caso delle Performing arts e arti visive, rispetto al **7,5% dell'intero Core Cultura** e al 9,1% del totale dell'economia. In questi ambiti la percezione di una remunerazione non adeguata appare probabilmente connessa alla diffusione di attività caratterizzate da percorsi professionali meno continui, da limitate opportunità di crescita retributiva o da una forte dipendenza da incarichi legati alla realizzazione di singoli eventi o spettacoli ovvero all'avvio di specifiche commesse.

Peraltro, gli occupati nelle attività creative, artistiche e di intrattenimento figurano tra i lavoratori maggiormente esposti al rischio di perdere l'occupazione. Nel 2025 il 4,7% di coloro che erano impiegati in questo ambito risultava non più occupato rispetto all'anno precedente.

Le differenze osservate alla percezione della stabilità occupazionale e della remunerazione si collegano anche alle modalità di impiego della forza lavoro, in particolare per quanto riguarda le ore lavorate.

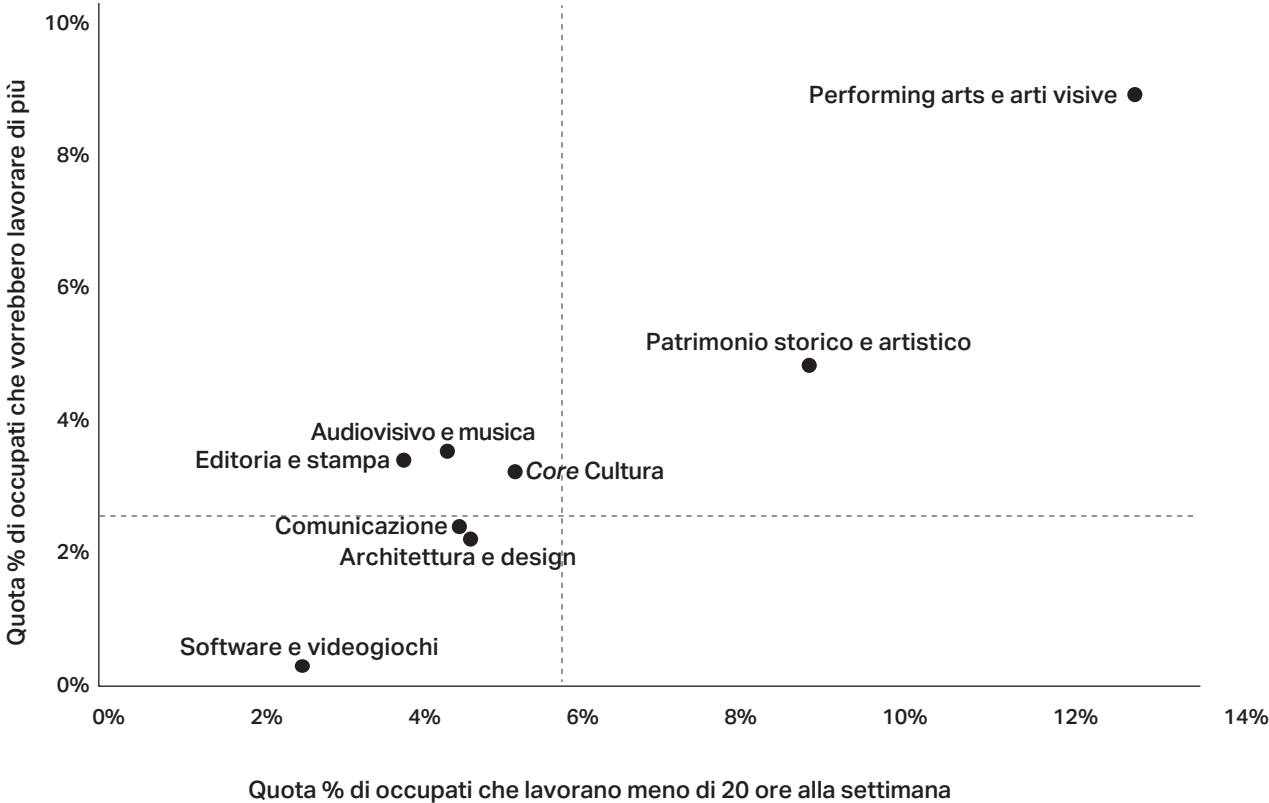
Il 5,2% degli occupati del Core Cultura, tra dipendenti e non, non raggiunge le 20 ore lavorative settimanali, una quota leggermente più bassa rispetto al totale economia (5,7%). **Il lavoro a orario molto ridotto** non rappresenta una caratteristica tipica dell'intera filiera culturale e creativa anche se lo stesso assume particolare rilievo in alcuni comparti. Se i valori del Core Cultura sono molto simili a quelli del totale economia vi sono dei **comparti che registrano quote molto elevate come nel caso delle Performing arts e arti visive** (12,7%); comparto nel quale contemporaneamente l'8,9% degli occupati vorrebbe

- 2 Anche i dati sulla soddisfazione e relativa alla stabilità lavorativa, al guadagno percepito, alle ore lavorate e alla predisposizione a lavorare più ore sono ripresi dalla Rilevazione sulle Forze di Lavoro dell'Istat.

incrementare le ore lavorate, un valore molto più elevato rispetto alla media del *Core Cultura* (3,2%) e oltre tre volte superiore a quello dell'intera economia (2,5%). Tale evidenza riflette la natura spesso intermittente e discontinua delle attività artistiche e performative, spesso legata a produzioni stagionali e incarichi legati alla realizzazione di singoli eventi o spettacoli.

Anche gli occupati del **Patrimonio storico e artistico** palesano livelli relativamente elevati per entrambe le variabili (8,7% e 4,8%). Di contro, nel comparto Software e videogiochi, soltanto il 2,5% degli occupati lavora meno di 20 ore e solo lo 0,3% dichiara di voler lavorare più ore. Si tratta di valori contenuti, coerenti con un mercato del lavoro caratterizzato da una domanda sostenuta di competenze digitali, da un'elevata intensità di utilizzo del lavoro e da rapporti occupazionali generalmente più stabili e continuativi.

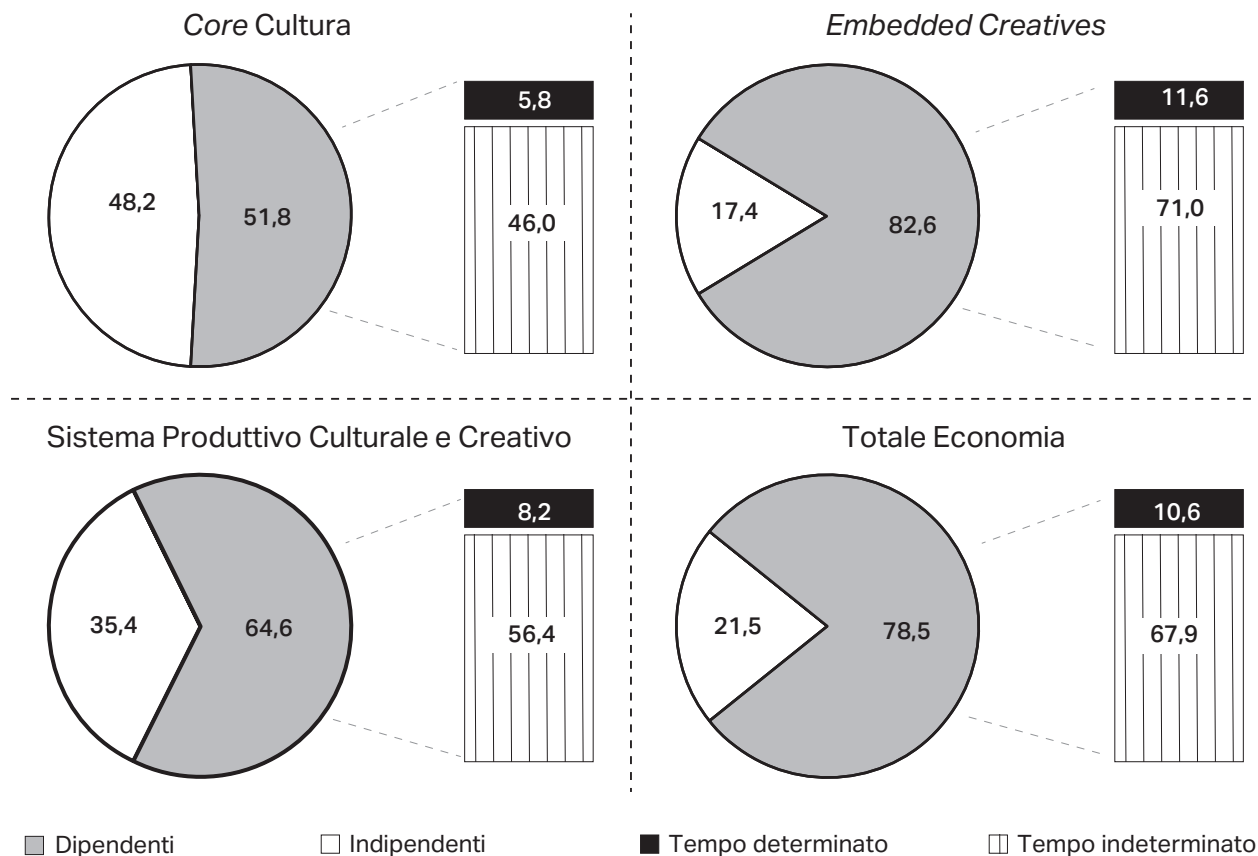
Domini del Core Cultura per incidenza di occupati che lavorano meno di 20 ore settimanali e di occupati che vorrebbero lavorare più ore
Anno 2025 (valori percentuali)



Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

Concentrando l'**analisi sulla sola componente dipendente**, emerge una prevalenza dei rapporti a tempo indeterminato in tutte le componenti del settore. Nel *Core* Cultura il 46,0% degli occupati dispone di un contratto stabile, a fronte di un 5,8% di contratti a termine; tra gli Embedded Creatives la quota di dipendenti a tempo indeterminato sale al 71,0%, mentre quella dei lavoratori a tempo determinato si attesta all'11,6%. Considerando l'intero Sistema Produttivo Culturale e Creativo, i contratti permanenti rappresentano il 56,4% dell'occupazione complessiva, contro l'8,2% dei contratti temporanei. Rispetto al totale dell'economia, il settore non si distingue quindi per una maggiore incidenza del lavoro a termine, bensì per la forte diffusione del lavoro autonomo e professionale, che continua a rappresentare una caratteristica strutturale delle attività culturali e creative.

Distribuzione degli occupati per tipologie professionali e tipologia di impiego
Anno 2025 (valori percentuali)



Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

Sempre con riferimento ai soli lavoratori dipendenti, nel *Core Cultura* prevalgono i rapporti di lavoro stabili e a tempo pieno: l'88,9% dei dipendenti è assunto a tempo indeterminato e l'83,7% lavora full time. Tuttavia, dietro questo dato medio si celano differenze significative tra i diversi domini culturali, che riflettono modelli organizzativi e produttivi profondamente differenti. Il comparto Software e videogiochi si conferma come quello caratterizzato dalla maggiore stabilità occupazionale, con il 94,7% di contratti a tempo indeterminato e il 93,5% di lavoratori a tempo pieno, evidenziando una struttura imprenditoriale consolidata e una forte domanda di competenze specialistiche.

Livelli elevati di stabilità dei lavoratori dipendenti si osservano anche nell'Editoria e stampa (91,0% di contratti permanenti) e nella Comunicazione (87,0%), anche se in entrambi i comparti parliamo della metà degli occupati complessivi (perché nell'Editoria e stampa i dipendenti sono solo 48,4% e nella Comunicazione il 55,3%). Mentre l'Audiovisivo e musica presenta una maggiore diffusione dei contratti a termine (17,6%), pur mantenendo una prevalenza di rapporti stabili per la quota di lavoratori dipendenti sul totale dell'occupazione del comparto (pari a due terzi l'occupazione complessiva). Più complessa appare la situazione delle Performing arts e arti visive, dove la quota di contratti a tempo determinato raggiunge il 25,8% e quella dei lavoratori part-time il 31,2%, a conferma della natura spesso intermittente e progettuale delle attività artistiche (ancor più che la quota dei lavoratori dipendenti pari al 27,4% è tra le più basse di tutti i comparti). Analogamente, il Patrimonio storico e artistico si distingue per un'elevata incidenza del lavoro a tempo parziale (31,0%), verosimilmente legata alla diffusione di attività stagionali, progettuali o finanziate attraverso programmi temporanei.

Nel complesso emerge dunque un sistema nel quale convivono comparti caratterizzati da elevata stabilità occupazionale e altri nei quali la flessibilità contrattuale continua a rappresentare una componente strutturale del modello produttivo.

Distribuzione dei dipendenti per scadenza contrattuale e orario di lavoro nei domini del Core Cultura
Anno 2025 (valori percentuali)

	Scadenza contrattuale				Orario di lavoro		
	Quota dipendenti sul totale occupazione	Tempo determinato	Tempo indeterminato	Totale	Full time	Part time	Totale
Architettura e design	23,8	13,3	86,7	100,0	87,8	12,2	100,0
Comunicazione	55,3	13,0	87,0	100,0	84,1	15,9	100,0
Audiovisivo e musica	66,7	17,6	82,4	100,0	82,4	17,6	100,0
Software e videogiochi	87,3	5,3	94,7	100,0	93,5	6,5	100,0
Editoria e stampa	48,4	9,0	91,0	100,0	83,1	16,9	100,0
Performing arts e arti visive	27,4	25,8	74,2	100,0	68,8	31,2	100,0
Patrimonio storico e artistico	90,5	14,0	86,0	100,0	69,0	31,0	100,0
Core Cultura	51,8	11,1	88,9	100,0	83,7	16,3	100,0

Fonte: Elaborazioni Centro Studi Tagliacarne su dati Istat

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 2023, **le organizzazioni senza scopo di lucro che si occupano di attività culturali e creative in Italia sono 27.240 (il 7,4% del totale delle organizzazioni non-profit)**, in lieve calo rispetto all'anno precedente (-1,6%). I lavoratori retribuiti di tali organizzazioni risultano poco più di 21 mila, tra dipendenti, interinali ed esterni (il 2,2% 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'80,6% delle organizzazioni e il 54,5% circa della forza lavoro retribuita).

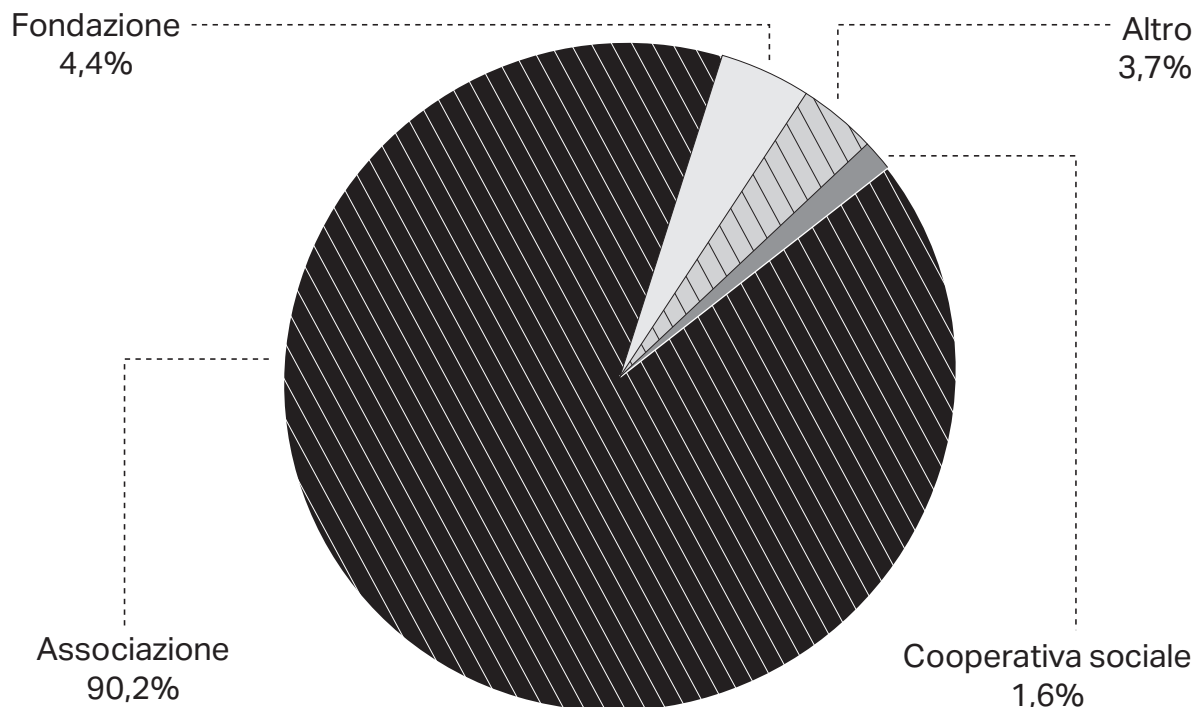
Numero di organizzazioni e di risorse umane retribuite del settore non-profit operanti nel Settore Produttivo Culturale e Creativo
Anno 2023 (valori assoluti e incidenze percentuali)

	Valori assoluti		Valori % (rispetto al totale delle organizzazioni non-profit del SPCC)	
	Organizzazioni attive	Risorse umane totali	Organizzazioni attive	Risorse umane totali
Architettura e Design	24	110	0,1	0,5
Comunicazione	447	506	1,6	2,4
Audiovisivo e musica	530	601	1,9	2,8
Videogiochi e software	20	109	0,1	0,5
Editoria e stampa	2.347	2.165	8,6	10,2
Performing arts e arti visive	21.960	11.533	80,6	54,5
Patrimonio storico e artistico	1.785	6.003	6,6	28,4
Altro	127	134	0,5	0,6
Totale SPCC	27.240	21.161	100,0	100,0
Totale organizzazioni non-profit	370.408	949.200		

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

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 (1,6%).

Numero di organizzazioni non-profit operanti nel Settore Produttivo Culturale e Creativo per forma giuridica
Anno 2023 (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 Sistema Produttivo Culturale e Creativo (SPCC) **superiore alla media nazionale soprattutto nel Centro Italia**, dove si contano 8,1 organizzazioni culturali ogni 100 organizzazioni non-profit, **e nel Nord-Est** (7,5), entrambe al di sopra del dato medio italiano pari a 7,4. Valori inferiori alla media si osservano invece nel Nord-Ovest, nel Sud e nelle Isole.

A livello regionale emerge con particolare evidenza il **Trentino-Alto Adige**, che **registra il valore più elevato d'Italia** con 11,9 organizzazioni culturali ogni 100 enti non-profit. Seguono il Lazio (8,7), il Friuli-Venezia Giulia (8,4) e la Toscana (8,1), tutte regioni caratterizzate da una presenza del settore culturale nel non-profit significativamente superiore alla media nazionale.

Numero di organizzazioni non-profit operanti nel Settore Produttivo Culturale e Creativo
per macroarea e regioni
Anno 2023

	Organizzazioni non-profit del SPCC	Organizzazioni non-profit del SPCC (per 100 organizzazioni non-profit)
Trentino-Alto Adige/Südtirol	1.401	11,9
Lazio	3.137	8,7
Friuli-Venezia Giulia	910	8,4
Toscana	2.200	8,1
Umbria	553	7,6
Lombardia	4.411	7,5
Basilicata	286	7,5
Piemonte	2.288	7,4
Puglia	1.510	7,4
Abruzzo	660	7,4
Sicilia	1.661	7,0
Marche	751	6,6
Veneto	2.030	6,5
Liguria	728	6,4
Emilia-Romagna	1.748	6,3
Campania	1.484	6,3
Sardegna	716	6,2
Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	76	5,6
Calabria	615	5,6
Molise	75	3,7
Centro	6.641	8,1
Nord-est	6.089	7,5
Nord-ovest	7.503	7,3
Sud	4.630	6,7
Isole	2.377	6,7
Italia	27.240	7,4

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

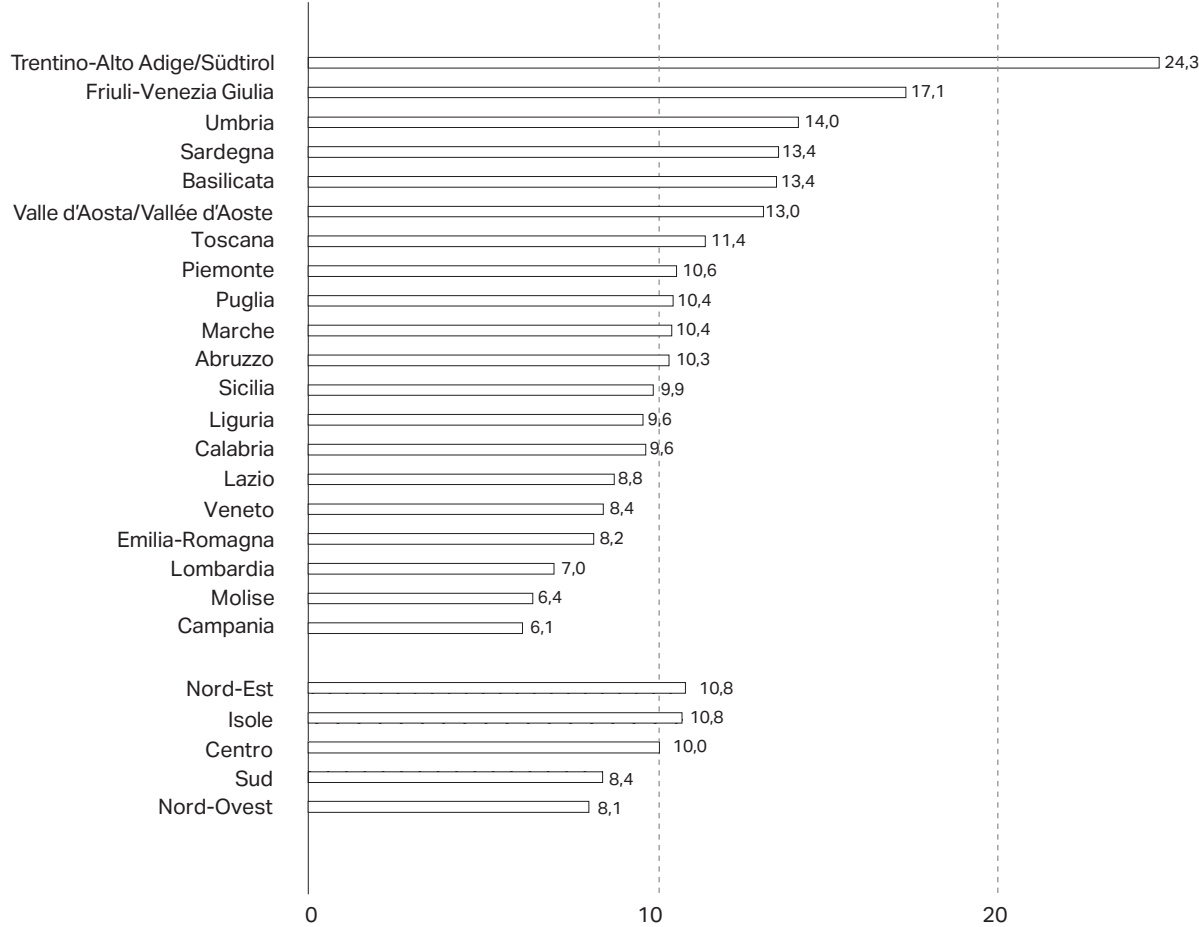
Tradizionalmente, le organizzazioni non-profit rispondono a dei bisogni, anche culturali, che spesso non vengono intercettati o che sono considerati scarsamente redditizi dalle imprese cosiddette for-profit. In Italia, il rapporto tra le organizzazioni non-profit operanti nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo e il totale delle imprese for-profit attive nello stesso settore è pari all'8,9%, evidenziando il ruolo rilevante del Terzo settore nell'offerta culturale del Paese.

L'incidenza delle organizzazioni non-profit risulta particolarmente elevata nel Nord-Est e nelle Isole, dove raggiunge il 10,8%, seguite dal Centro (10,0%). Più contenuti, ma comunque prossimi alla media nazionale, i valori del Sud (8,4%) e del Nord-Ovest (8,1%).

A livello regionale **emerge ancora una volta il Trentino-Alto Adige**, dove il rapporto raggiunge il 24,3%, un valore di gran lunga superiore a quello di qualsiasi altra regione italiana. Il dato conferma la straordinaria vitalità del tessuto associativo locale e la forte presenza di organizzazioni culturali senza scopo di lucro. Valori particolarmente elevati si osservano anche in Friuli-Venezia Giulia (17,1%) e in Umbria (14,0%).

Al contrario, le incidenze più contenute si registrano in Campania (6,1%) e Molise (6,4%), seguite dalla Lombardia (7,0%) e dall'Emilia-Romagna (8,2%). In questi territori il sistema culturale appare maggiormente caratterizzato dalla presenza di imprese for-profit, mentre il peso relativo delle organizzazioni non-profit risulta più limitato.

Percentuale di organizzazioni non-profit operanti nel Settore Produttivo Culturale e Creativo sul totale delle imprese for-profit operanti nel medesimo settore per regioni e macroaree
Anno 2023



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/Bozen e Trento. Sopra la soglia del 20% anche Siena, Verbano-Cusio-Ossola, Trieste e L'Aquila.

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 2023

<i>Province</i>	<i>%</i>
Gorizia	27,4
Bolzano/Bozen	24,5
Trento	24,2
Siena	21,9
Verbano-Cusio-Ossola	21,4
Trieste	20,2
L'Aquila	20,1
Belluno	19,6
Sud Sardegna	19,5
Oristano	18,7

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

Il valore economico del turismo culturale

Il turismo culturale continua a rappresentare uno dei principali fattori di attrattività del nostro Paese, grazie alla combinazione di patrimonio artistico e storico, identità territoriale, qualità dell'offerta turistica e ricchezza delle esperienze proposte. Il turismo culturale è, infatti, saldamente al primo posto tra le motivazioni principali di visita in Italia (per il quarto anno consecutivo)¹.

Tuttavia, nel 2025 emergono segnali di lieve ridimensionamento della componente motivazionale culturale, a fronte di una sostanziale tenuta dei comportamenti di consumo.

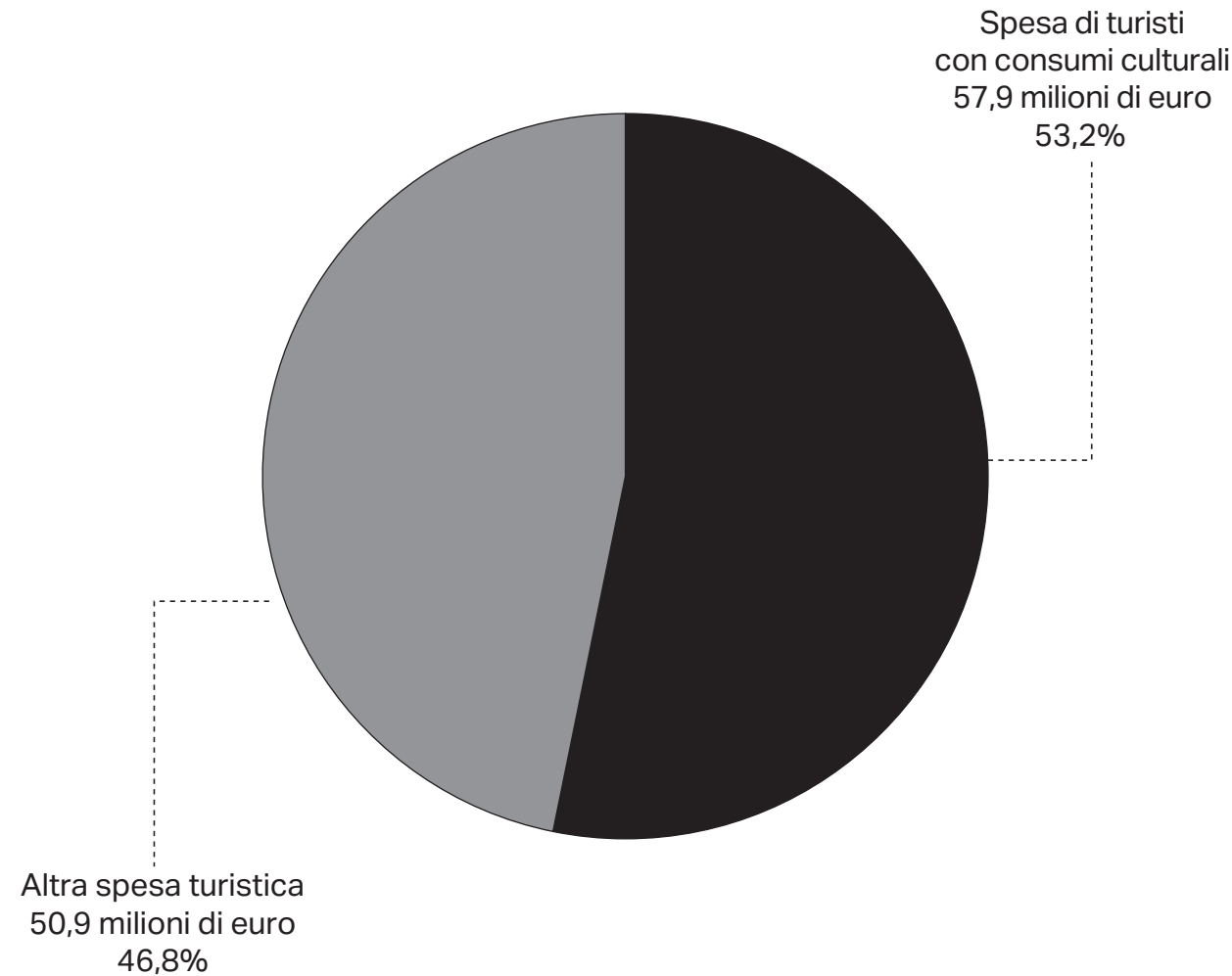
Nel complesso, il sistema turistico registra 891 milioni di presenze e una spesa complessiva pari a 108,8 miliardi di euro, confermando livelli molto elevati². All'interno di questo quadro, **i turisti che effettuano spese culturali** sono pari a 381 milioni di presenze, generando una spesa di circa 57,9 miliardi di euro. Ciò corrisponde al **42,8% delle presenze turistiche complessive e al 53,2% della spesa totale** (incidenza maggiore rispetto a quella rilevata nel 2024 e pari al 52%), a conferma del peso economico ancora determinante della componente culturale³.

1 È quanto emerge dall'indagine realizzata da Isnart (Istituto Nazionale Ricerche Turistiche) e Unioncamere per l'Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di commercio.

2 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.

3 È quanto emerge dall'indagine realizzata da Isnart (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 2025 (stime in valori assoluti e composizione percentuale)



Fonte: Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di Commercio, 2026

Rispetto all'anno precedente, si osserva un leggero **calo della motivazione culturale**, che scende al 39,3% (nel 2024 la quota era pari al 42,4%), dovuto soprattutto alla **contrazione della componente italiana**, mentre la domanda straniera rimane sostanzialmente stabile. Parallelamente, la **quota di turisti che effettua consumi culturali rimane pressoché invariata** (42,8% per il 2025, 43,1% per il 2024), indicando una buona tenuta dell'interesse verso le attività culturali una volta giunti a destinazione.

I turisti culturali producono oltre la metà della spesa complessiva. Questo rafforza il ruolo strategico della cultura come leva di valore per il sistema turistico nazionale.

Un elemento di rilievo riguarda la diversa dinamica tra componenti nazionali e internazionali: mentre la crescita della spesa culturale è sostenuta principalmente dai turisti italiani (passata dal 42,2% al 51,5%), tra gli stranieri si registra una riduzione della spesa legata alla cultura (dal 60,9% al 54,5%), a fronte però di una sostanziale stabilità delle presenze. Questo suggerisce un cambiamento nei comportamenti di consumo, con una possibile **maggiore selettività o diversificazione delle esperienze da parte della domanda internazionale**.

In sintesi, il 2025 conferma il turismo culturale come pilastro dell'economia turistica, pur evidenziando alcune dinamiche evolutive: una leggera flessione della motivazione culturale, una stabilità dei consumi e una crescente rilevanza della componente domestica nel sostenere i livelli di spesa.

La maggior parte della spesa turistica comprensiva di consumi culturali riguarda le aree del Nord-Est (20,8 miliardi di euro, il 35,9% della spesa totale nazionale) e del Centro (18,7 miliardi di euro, il 32,3% del totale). A livello regionale, il primato, in termini assoluti, spetta ancora una volta al Lazio (9,4 miliardi, pari al 16,2% della spesa complessiva con consumi culturali a livello nazionale), seguito dal Trentino-Alto Adige (7,7 miliardi, il 13,2%) e dalla Toscana (6,9 miliardi, il 12,0%). In termini relativi, ovvero considerando la quota di spesa turistica culturale su quella totale si distinguono il Lazio, dove l'88,4% della spesa turistica è sostenuta da turisti che spendono per la cultura, seguita dall'Umbria (l'incidenza è del 76%) e della Toscana (pari al 67,6%). Tra le regioni meridionali si collocano al di sopra del dato medio nazionale la Campania (con un'incidenza pari al 58,3%) e la Sicilia (55,7%).

Presenze e spesa (viaggio escluso) sostenuta dai turisti mossi da motivazioni culturali, che hanno effettuato consumi culturali e nel complesso per nazionalità
Anno 2025 (stime in valori assoluti e incidenze percentuali)

	Turisti con motivazione culturale			Turisti con consumi culturali			Totale complessivo		
	Valori assoluti (in milioni)			Valori assoluti (in milioni)			Valori assoluti (in milioni)		
	Italiani	Stranieri	Totale	Italiani	Stranieri	Totale	Italiani	Stranieri	Totale
Presenze	153,2	196,8	350,0	184,7	196,4	381,0	459,3	431,3	890,6
Spesa (milioni di euro)	19.392	30.807	50.199	25.148	32.748	57.896	48.796	60.035	108.831

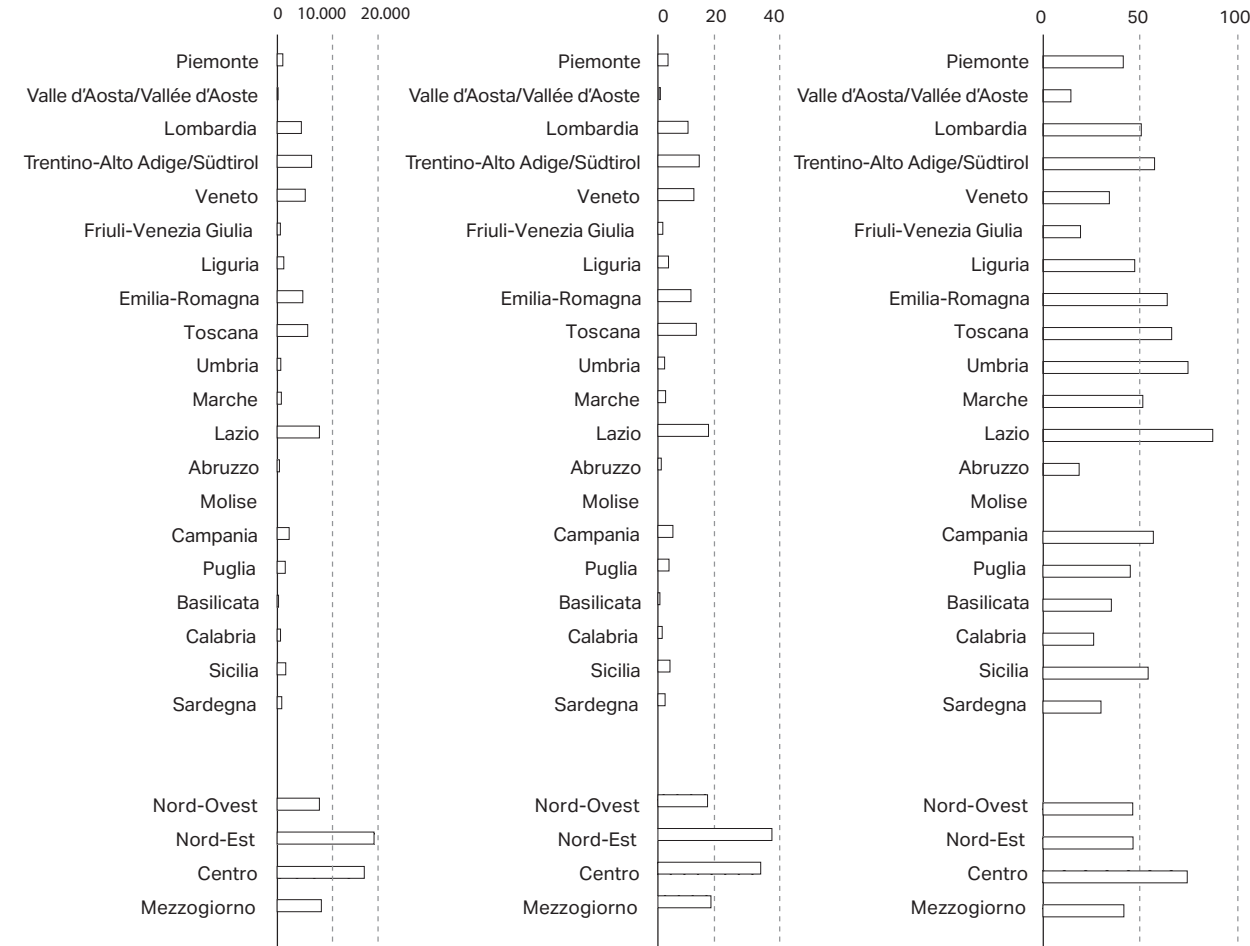
	Quote % sul totale complessivo			Quote % sul totale complessivo			Quote % sul totale complessivo		
	Italiani	Stranieri	Totale	Italiani	Stranieri	Totale	Italiani	Stranieri	Totale
Presenze	33,4	45,6	39,3	40,2	45,5	42,8	100	100	100
Spesa	39,7	51,3	46,1	51,5	54,5	53,2	100	100	100

	Quote % sul totale con motivazione culturale			Quote % sul totale di coloro con consumi culturali			Quote % sul totale complessivo		
	Italiani	Stranieri	Totale	Italiani	Stranieri	Totale	Italiani	Stranieri	Totale
Presenze	43,8	56,2	100,0	48,5	51,5	100,0	51,6	48,4	100,0
Spesa	38,6	61,4	100,0	43,4	56,6	100,0	44,8	55,2	100,0

Fonte: Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di Commercio, 2026

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 Isnat - Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di Commercio, 2025

GEOGRAFIE DELLA PRODUZIONE CULTURALE E CREATIVA IN ITALIA

3

3.1 - pag. 158
Design is one

3.2 - pag. 165
L'Architettura italiana dopo il PNRR

3.3 - pag. 170
Comunicazione:
la produzione culturale italiana
in equilibrio tra AI,
tradizione e innovazione

3.4 - pag. 176
Tra memoria e futuro:
alla ricerca di un nuovo equilibrio
nel settore cinematografico italiano

3.5 - pag. 184
L'animazione italiana
ai nastri di "ripartenza"

3.6 - pag. 190
Il presente alla prova... tv

3.7 - pag. 196
La radio in Italia tra tenuta,
accesso e nuova rilevanza

3.8 - pag. 199
Dall'intrattenimento alla cultura:
le nuove traiettorie
del videogioco italiano

3.9 - pag. 204

Fragilità resiliente:
l'editoria italiana
tra crisi industriale
e trasformazione culturale

3.9.1 - pag. 214

Il fumetto sta cambiando,
come la nostra società

3.10 - pag. 218

La musica italiana tra streaming,
dimensione internazionale
e trasformazioni culturali

3.11 - pag. 224

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

3.12 - pag. 233

Performing Arts:
nuove tendenze produttive
e riforme attese

3.12.1 - pag. 239

La danza nel sistema dello spettacolo:
progettualità, ricerca, esplorazioni
nella società contemporanea

3.13 - pag. 244

Dal centro ai margini:
economia, reputazione,
resistenza dell'arte in Italia

3.13.1 - pag. 249

Infrastrutture, territori, linguaggi
della fotografia contemporanea

Le trasformazioni che attraversano il sistema culturale italiano superano i confini dei singoli comparti e ridefiniscono il modo stesso di produrre cultura, oltre ai relativi modelli di business e ai linguaggi espressivi. L'AI non è più un semplice strumento tecnologico, ma un'infrastruttura integrata nei processi creativi e organizzativi di numerosi comparti, mentre convergenza digitale e transmedialità diventano leve strategiche di innovazione.

Il consolidamento di tecnologie avanzate si accompagna ad una sensibilità ecologica sempre più forte e condivisa in quasi tutti i settori culturali e creativi italiani. Cresce, quindi, un'idea di cultura capace di generare valore economico, ma anche benessere,

inclusione e rigenerazione dei territori, grazie a nuovi modelli di welfare culturale e pratiche partecipative. Parallelamente, l'affermazione di competenze ibride e di una maggiore vocazione internazionale rafforza la competitività della filiera, chiamata a coniugare qualità creativa e apertura ai mercati globali.

Un sistema che evolve intrecciando tecnologia, responsabilità e identità, confermando la cultura come infrastruttura strategica per lo sviluppo del Paese.

Design is one¹

Selezione, selezione, selezione. È la nuova parola d'ordine del design, scegliere. Percorsi, materiali, processi, esperienze, anche prodotti, ovviamente, e designer che sappiano interpretare il cambiamento, integrare competenze diverse, utilizzare le nuove tecnologie e l'intelligenza artificiale per generare mondi migliori. Umanisti che continuano la loro formazione e utilizzano tutti gli strumenti a loro disposizione per approfondire e costruire nuove fondamenta per la cultura materiale dei territori, dei saperi, delle discipline. Con l'ascolto e il dialogo, la relazione e l'interconnessione, è il tempo della scelta. Mai come ora, nell'epoca dell'incertezza, delle divisioni, e dell'imprevedibilità, la comunità dei progettisti ha il compito di orientare la ricerca e contribuire a negoziare le soluzioni migliori per affrontare il grande caos globale, geopolitico, energetico, sociale. *Design is one*, direbbero i designer Lella e Massimo Vignelli, con il loro metodo che continua a organizzare il nostro modo di leggere il mondo. Come dimostra la mappa della metropolitana di New York, disegnata nel 1972 ed esposta nella mostra *Lella e Massimo Vignelli. A Language of Clarity*² alla Triennale di Milano 2026; il design smette di essere espressione e diventa sistema razionale, logica che permette ai progetti di funzionare nel tempo e su scale diverse – editoria, arredo, trasporti, moda, televisione. Designer completi che hanno lasciato in eredità il Vignelli Center of Design Studies, circa 750.000 manufatti e un massaggio universale: il design è una lente attraverso cui possiamo immaginare un domani più inclusivo per ispirare le generazioni future e quelle attuali a fare meglio.

E se l'innovazione si configura sempre più spesso come un processo culturale che riguarda il modo in cui le persone vivono, lavorano, consumano e si relazionano con il mondo che le circonda, il design rappresenta una delle discipline che meglio esprime questa dimensione. Come prendersi cura della qualità della vita delle persone? Come si formano oggi i nuovi designer? E quali competenze si rendono più necessarie in un contesto fortemente instabile, dove, nonostante tutto, il design cresce come trend globale per numero d'impresе, fatturato, occupazione, ed entra nelle policy non solo come settore, ma come metodo. L'Italia si conferma leader in Europa³. Consolida, infatti, il primato per numero di addetti UE, 54 mila, pari al 21,5% del totale europeo prima di Francia e Germania. Nel nostro Paese, imprese, liberi professionisti e autonomi hanno generato un valore aggiunto pari a 4 miliardi con 76 mila addetti. Arriva anche la conferma della forte concentrazione del settore in Lombardia e di Milano Capitale del design, con oltre 7.300 imprese attive, grazie al suo ecosistema che rappresenta un nodo centrale di relazioni tra industria, servizi avanzati e creatività. Triennale di Milano

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

2 Lella and Massimo Vignelli. *A Language of Clarity*, A cura di: Francesca Picchi con Marco Sammiceli e Studio Mut (Martin Kerschbaumer e Thomas Kronbichler). Progetto di allestimento: Jasper Morrison Office for Design con David Saik. In collaborazione con Vignelli Center for Design Studies del Rochester Institute of Technology (USA).

3 Symbola, Deloitte Private, POLI.design e ADI – Associazione per il design industriale, *Design Economy* 2026.

e Museo ADI del Compasso d'oro si confermano piattaforme culturali capaci di attrarre nuovi pubblici, informare, generare nuove relazioni, e intercettare cambiamenti, come il Salone del Mobile che, da evento fieristico, si è trasformato in un'infrastruttura culturale, economica e sociale che interpreta le trasformazioni contemporanee. Le imprese milanesi generano da sole il 19% della ricchezza prodotta dal settore a livello nazionale. Da un lato, la sostenibilità ambientale emerge come tema sempre più centrale nelle pratiche progettuali, rilevato nell'ultimo triennio dal 74,2% degli operatori, dall'altro la GenAI (*Generative Artificial Intelligence*) si configura come un'infrastruttura sempre più integrata nei processi progettuali, capace di ridefinire modalità operative, competenze e modelli organizzativi del design – il 39,2% delle organizzazioni la utilizza quotidianamente. Negli ultimi anni, il design ha iniziato a spostarsi dal prodotto finito al processo aperto, mettendo al centro le persone e i loro contesti. Il designer diventa anche facilitatore, traduce problemi complessi in soluzioni accessibili e trasforma il proprio compito in responsabilità sociale.

Non è da sottovalutare la rilevanza che il design sta assumendo o consolidando in ambiti a maggiore contenuto tecnologico e di servizio. Nuovi settori sono healthcare, elettronica ed elettrodomestici, i servizi rivolti alla Pubblica Amministrazione. Principale settore destinatario dei servizi di design si conferma l'arredamento.

Dal punto di vista della comunicazione della sostenibilità, il nuovo quadro normativo, europeo e nazionale, infatti, chiede una grande precisione. Il Decreto Empowering ridefinisce il perimetro entro cui si possono comunicare le caratteristiche ambientali dei prodotti, vietando affermazioni ambientali generiche, con l'obiettivo di costruire un ecosistema informativo più affidabile per il mercato e per i consumatori. A proposito di sostenibilità, l'industria italiana del legno-arredo è prima in Europa per economia circolare. Il 44% delle imprese italiane nel 2024 ha promosso politiche di ecodesign, con aumento all'81% previsto nel 2027⁴.

Mosso da queste considerazioni e dal nuovo quadro normativo europeo, il mondo del design italiano è sempre più sensibile al **tema ambientale** nei prodotti: dal design della seconda vita – recupero di scarti e materiali esistenti come nuove risorse progettuali – dalla sperimentazione sui biomateriali e materiali bio-based fino al riprogettare oggetti quotidiani affinché siano più durevoli e meno impattanti lungo il loro intero ciclo di vita.

Anche nel campo della progettazione degli allestimenti per eventi emergono approcci simili: è il caso della torcia delle Olimpiadi Milano-Cortina 2026, *Essential*, presentata contemporaneamente alla Triennale di Milano e all'Expo 2025 di Osaka. Progettata dallo studio torinese **Carlo Ratti Associati**, ogni esemplare può essere ricaricato fino a dieci volte grazie a un sistema di alimentazione a bio-GPL derivato da fonti rinnovabili e scarti organici, riducendo drasticamente il numero di torce necessarie per la staffetta olimpica.

Il principio della seconda vita si traduce **nell'utilizzo di materiali riciclati** e nella progettazione di un oggetto interamente riciclabile anche dopo il suo utilizzo, come lo

4 Ricerca FurnCIRCLE promossa da FederlegnoArredo e diffusa nel novembre 2024.

sgabello *Rerecycled* in polietilene riciclato per oltre il 50% e completamente riciclabile a sua volta. Progettato dallo studio **AMD L Circle** di Milano con il designer Michele De Lucchi, è stampato in un unico pezzo e pensato per durare, per essere resistente e versatile, e può essere utilizzato sia come seduta sia come fioriera, in ambienti interni o esterni.

A proposito di seconda vita, i designer lavorano anche per l'allungamento del ciclo di vita: un esempio significativo in questa direzione è il recente lavoro del designer milanese **Giacomo Moor**, classe 1981. Il suo lavoro presentato al Salone del Mobile 2026 per QuadroDesign, azienda italiana specializzata nella produzione di rubinetti e accessori per bagno, cucina e depurazione, è progettato per far diventare l'installazione temporanea un'architettura permanente, diventando il primo bagno pubblico di Masala, in Zambia. Cuore tecnico dell'operazione è un giunto in alluminio che connette un'ossatura lignea leggera — realizzata con legno di riuso — e consente alla struttura di muoversi nello spazio in quattro direzioni.

Sempre più designer, invece, stanno lavorando su **materiali innovativi** realizzati tramite il recupero di materiali di scarto, eccedenze produttive e residui industriali, trasformandoli in nuove risorse progettuali. In questo approccio il valore del design non nasce soltanto dalla creazione di nuovi oggetti, ma dalla capacità di **rigenerare materiali esistenti** attraverso processi circolari.

Un esempio del mondo dell'illuminotecnica è *Upglas* di **Luca Nichetto**, designer nato a Venezia con studio a Stoccolma: una collezione di lampade da tavolo per Astep, con frammenti di vetro di Murano macinati e mescolati a resina biodegradabile, modellati a mano come si lavora una pasta, che rendono ogni pezzo unico.

Pietro Oliosio, con il suo studio di architettura e design **Oliosopatras** (Milano), vince il BIG SEE Product Design Award con *Supernova*⁵, un parquet in frassino *Graphit*, realizzato riciclando resti di polvere di grafite proveniente da scarti industriali, integrato nel processo di produzione attraverso nuove tecnologie. La grafite viene reintrodotta in una filiera tracciabile di riuso, trasformandola in materia prima per il parquet. Sul legno vien applicata una base pigmentata, poi una pasta a base di polvere di grafite riciclata.

Nell'ambito del tessile-tecnico, **IAMMI Studio**, fondato nel 2020 a Milano dal designer portoghese Nicolau dos Santos e dalla direttrice artistica italo-francese Stephanie Blanchard, ha presentato nel 2025 la seduta *Brrrick* rivestita con Re-Flock, materiale ottenuto dal recupero di scarti tessili in nylon proveniente dalla produzione industriale. La polvere tessile è stata riattivata e applicata senza nuova tintura, riducendo il consumo di acqua ed energia.

Un'altra designer e ricercatrice sul fronte della ricerca tessile è **Zoe Romano**, impegnata in un progetto sulla lana grezza, di qualità inferiore e generalmente non adatta alla produzione tessile pregiata, spesso scartata illegalmente o smaltita a costi elevati. **WOOLSHED** affronta questa sfida critica promuovendo l'innovazione e la cooperazione per trasformare i rifiuti in una risorsa preziosa. Il progetto si concentra su tecnologie

5 *Supernova* è anche parte del progetto *Circular* in collaborazione con Alisea – Recycled & Reused Object Design che applica al design la filosofia dell'economia circolare.

accessibili, open source e di facile utilizzo per aiutare i trasformatori di lana su piccola scala e altre imprese a impegnarsi nell'industria della lana. **PECORANERA** è, invece, un collettivo di giovani laureati al Politecnico di Milano, uniti dalla sperimentazione artigianale nella maglieria; utilizzano filati di alta qualità eco-sostenibili, riciclati o provenienti da stock abbandonati, promuovendo così un approccio innovativo e consapevole.

La ricerca sui biomateriali e sul recupero degli **scarti agricoli** guida invece il progetto *From Seat to Seed* di Sara Ricciardi Studio di Milano, che trasforma gli scarti dei cachi valenciani in un biomateriale per rivestire la poltrona Jan di Kave Home, azienda di arredo valenciana. I frutti non vendibili vengono lavorati con un fornitore locale specializzato fino a diventare una componente organica integrata in una superficie tessile vegetale.

A proposito di questa attenzione verso biomateriali, la Milano Design Week 2026 ha ospitato *The New State of Materials*, la mostra curata da **Materially**: il progetto ha raccolto designer, aziende di design (e non) e startup che lavorano su biomateriali, scarti agricoli e alternative bio-based.

Tra i progetti presentati a *The New State of Materials* 2026 c'era **NILLA**, disegnato dalla giovane designer italiana **Elide Beltrami** per Tessilquattro/Aquafil. Il progetto nasce dalla ricerca sul materiale sperimentale MAGRITTE, un composito che unisce nylon rigenerato — derivato dal recupero di scarti plastici — e argilla naturale.

Nel 2026, infatti, sempre più **giovani** designer e collettivi creativi stanno sperimentando nuovi materiali sostenibili per ripensare il rapporto tra **moda, produzione tessile e impatto ambientale**. Ad esempio, la designer **Clizia Moradei** ha collaborato con l'istituto di ricerca toscano Grado Zero Lab allo sviluppo di un materiale, il *Muskin*, che deriva dal *Phellinus ellipsoideus*, un fungo parassita di grandi dimensioni che cresce spontaneamente e attacca gli alberi delle foreste subtropicali. La totale assenza di sostanze tossiche e chimiche coinvolte nella sua produzione rende *Muskin* ideale per l'uso in applicazioni a contatto con la pelle.

Nel **comparto agroalimentare** l'innovazione di prodotto si traduce nello sviluppo di nuovi alimenti, grazie all'accelerazione di quello che sta avvenendo nel **food tech sostenibile**.

L'ENEA – Agenzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile, con le aziende Rigoni di Asiago, EltHub e il supporto del Centro di Ricerca CREA – Alimenti e Nutrizione, sta sviluppando alimenti stampati in 3D sostenibili, personalizzabili in base alle esigenze alimentari. Il progetto, *NUTRI3D*, mette insieme ricercatori e aziende, food designer e figure legate alla progettazione dei materiali; sono stati sviluppati ingredienti e ricette per barrette, snack e piccole sfere ad alto valore aggiunto, le "perle di miele", ottenuti anche da colture cellulari e residui agroalimentari derivati dalla frutta.

Strategie innovative nel food tech sono anche **l'impiego degli scarti di materiali organici** vegetali per l'alimentazione di mosche soldato che l'impresa di biotecnologia torinese BEF Biosystems alleva per produrre proteine sostenibili. Il tutto attraverso un

processo virtuoso per creare cosmetici, alimenti per animali e progetti che coniugano l'economia circolare con le più avanzate tecnologie, grazie anche al coinvolgimento diretto del **Dipartimento di Design Sistemico del Politecnico di Torino**.

Un processo che trova riscontro anche nel settore **automotive**. Per decenni il made in Italy ha significato soprattutto stile, eleganza, dettagli raffinati. Oggi però la ricerca, spinta dalla transizione energetica e dalle nuove normative, si orienta verso la riduzione della CO₂ lungo tutto il ciclo di vita del veicolo, i materiali innovativi e riciclabili, come compositi e polimeri avanzati, la digitalizzazione dei processi di sviluppo, soluzioni di mobilità smart pensate per le città di domani. *Mimi*, veicolo a idrogeno sviluppato interamente in Italia dal team multidisciplinare di Bieffe Project, che comprende designer, partner tecnologici e ingegneri, e dimostra che il made in Italy può guidare la mobilità sostenibile unendo design, ingegneria e innovazione tecnologica. Rendere i veicoli più sostenibili non è solo questione di combustibili.

Manifattura intelligente e alto artigianato, industria orientata alla flessibilità e ai progetti su misura si confermano due caratteristiche determinanti anche al Salone del Mobile, dove debuttano nel 2026 due nuovi percorsi espositivi, *Salone Raritas*, dedicato al design in edizione limitata e all'alta manifattura creativa, e *Salone Contract*, un dispositivo narrativo che mette al centro le relazioni tra i diversi player, evidenziando le interconnessioni tra dimensione progettuale, economica e operativa. Tra i designer del *Salone Raritas*, ci sono **Draga & Aurel**, studio multidisciplinare di collectible design fondato a Como, che presenta, insieme alla fornace Salviati di Murano, un nuovo capitolo della ricerca sul vetro e la sua relazione con la luce. La lampada *Soffio* è realizzata in vetro soffiato. Le "boule", cioè le sfere, sono state create attraverso tecniche di riuso come il cotisso, e caratteristiche di Murano come il poulegoso e il crackle. Alcuni progetti di Raritas riflettono l'attenzione alla sostenibilità. In particolare, un progetto legato alla pietra naturale mostra come un materiale usato fin dai tempi più antichi dall'uomo, non considerato ecologico o a basso impatto ambientale, possa invece essere gestito con responsabilità.

Secunda Natura. Nothing here is just a wall è il frutto della collaborazione tra **Bianco67**, azienda molisana di design specializzata nella lavorazione del marmo e di pietre pregiate, e lo studio **Parasite 2.0** (Milano). Al centro c'è la valorizzazione di uno scarto di produzione, frammenti di travertino, che non potevano essere usati per la produzione standard, diventano la base sulla quale costruire i diversi elementi – un tavolo e due pareti attrezzate – di un sistema aperto e modulare.

Tra i principali motori del contract post-pandemia si distinguono diversi ambiti, in particolare quelli ad alto contenuto progettuale e di personalizzazione. Accanto al settore ufficio, che resta il primo per dimensioni, si registrano performance solide nelle strutture ricettive di fascia alta e nei comparti education, healthcare e marine. *Salone Contract* nasce come un progetto strategico di lungo periodo in cui Milano che si presenta come un ecosistema collaborativo dove clienti, designer, produttori e operatori

agiscono attraverso tutte le fasi del progetto. Il Masterplan è affidato a Rem Koolhaas e David Gianotten di **OMA**, studio internazionale di architettura e urbanism, che affianca alla pratica progettuale una forte dimensione di ricerca.

Progettare sì, ma anche riprogettare oggetti d'uso comune e di larga diffusione o dispositivi per l'healthcare è un tema importante, soprattutto per le **nuove generazioni**. Tra i vincitori della Targa Giovani dell'ADI Design Index 2025, c'è **Giorgio Sbaraini** che, con il **Politecnico di Milano**, ha progettato *Flo*, un'ortesi dinamica per la riabilitazione della mano in pazienti con spasticità post-ictus, combinando design avanzato, materiali innovativi e stampa 3D FDM. Leggera (95g), facile da indossare con una sola mano e altamente personalizzabile, la struttura integra molle elastiche stampate in 3D che supportano l'estensione delle dita e lasciano liberi polpastrelli e palmo per mantenere il feedback sensoriale. Realizzato in materiali plastici innovativi, unisce funzione, comfort e autonomia, ridefinendo il ruolo del dispositivo ortopedico.

Il design è sempre interprete del proprio tempo e si confronta con le tensioni che lo attraversano. E in un'epoca sempre più segnata da conflitti globali, può diventare uno strumento per interpretare queste tensioni e trasformarle in opportunità di dialogo e cambiamento.

Contro la guerra. 7 designer per EMERGENCY, curata dal designer **Giulio Iacchetti** alla Triennale di Milano, ha riunito sette designer italiani per riflettere sul ruolo del progetto come strumento culturale e civile in tempi di conflitto. Attraverso oggetti, installazioni e opere inedite, il design viene utilizzato non solo come pratica estetica, ma come linguaggio capace di sensibilizzare, costruire memoria e promuovere valori di pace, cura e convivenza.

Durante il Salone 2026, il **Politecnico di Milano** ha promosso un progetto di riapertura dei rifugi e dei bunker della Seconda guerra mondiale per trasformarli in dispositivi culturali contemporanei. Nel rifugio seminterrato di via Bodio a Milano, è stata presentata la mostra *100 cose da non dimenticare* di **Davide Crippa** (IUAV), **Barbara Di Prete** (Dipartimento di Design, Polimi), **Annapaola Vacanti** (IUAV) che invita a interrogarsi sugli oggetti e sui saperi indispensabili da preservare e trasmettere in situazioni di emergenza, migrazione o conflitto.

TechnéTECA, piattaforma di ricerca che coinvolge designer e accademie, invece, ha presentato *NonSiButtaViaNiente*, un progetto nato per creare un archivio vivo del "saper fare"; l'iniziativa richiama il ruolo strategico della conservazione e della trasmissione delle conoscenze artigianali, un patrimonio che nei contesti di crisi può contribuire a preservare identità culturali, competenze locali e capacità di resilienza delle comunità. Dalle pratiche low-tech e dai materiali autarchici del dopoguerra, il progetto arriva al presente con le esperienze di aziende sostenibili, fino a guardare al futuro attraverso le ricerche e sperimentazioni di 7 atenei italiani.

Il mondo del design italiano conferma così la sua attenzione verso materiali naturali e riciclati, modularità e disassemblaggio, riuso creativo di componenti industriali, design

long lasting contro l'obsolescenza, integrazione tra artigianato e ricerca tecnologica. Grande attenzione ai materiali innovativi per migliorare prodotti e servizi, e sempre più ricerca e selezione, in un processo aperto che mette al centro le persone e gli ambienti di vita. Un design capace di coniugare estetica, responsabilità ambientale, innovazione tecnologica ed economia circolare, che trova nel progettista la figura centrale per la transizione sostenibile del Made in Italy. Design is one, direbbero i Vignelli.

Suggerimenti di lettura

- Lella Massimo Vignelli, *A language of clarity*, a cura di Francesca Picchi Marco Sammiceli, Thomas Kronbichler, Electa 2026.
- Joe Gibbs, *Circular materials. Innovation and Reuse in Design and Architecture*, Gestalten 2025.
- Beatrice Leanza, *The New Design Museum. Co-Creating the Present, Prototyping the Future*, Park Books 2025.

L'architettura italiana dopo il PNRR¹

Smaltita l'euforia del PNRR e da finanziamento a pioggia che ha riguardato condomini, villini liberty, agriturismi, casolari, chalet, villette e persino un castello, l'architettura italiana è attraversata da alcuni temi, specifici eppure collegati, che rappresentano ipotesi praticabili di lavori di pubblica utilità in grado di uscire dalla logica dei parametri economici astratti, visualizzando problemi concreti delle singole città e non di indefinite periferie o generici borghi, crateri o costiere. In questo mutato contesto, metropolitane, musei e parchi sono i tre ambiti principali di intervento degli studi italiani, vediamo in rassegna.

Parlando di sviluppo urbano, il clamore della nuova stazione Colosseo-Fori imperiali della Metro C è ancora forte: un po' perché siamo nel lasso di tempo del marziano a Roma, quello dell'effetto sorpresa, e un po' perché, fin dal '700, quando Milano vive una fase positiva, Roma ne vive una negativa e viceversa², e in molti ora sperano in una rifioritura della capitale. I vari progetti del Fondo Coima Esg City Impact, da un lato, e l'acquisto di due hotel di lusso vicino al Vaticano da parte di Bill Gates, dall'altro, sono due indizi. Nel primo caso, parliamo del più grande fondo nazionale dedicato alla rigenerazione urbana che dal 2020 ha mobilitato 5 miliardi di euro di investimenti, grazie al coinvolgimento di istituzioni nazionali³ e internazionali: uno dei primi esempi in Italia di fondo immobiliare strutturato secondo i principi dell'impact investing per generare contemporaneamente ritorni finanziari, ambientali e sociali.

Di certo a Milano non ci sono stazioni così grandi e così disegnate come nella capitale: tutta la Linea 1 del 1964 di Franco Albini e Franca Helg è minimalista; a Roma ci sono invece le **archeostazioni**, arricchite da reperti esposti qua e là, a voler sublimare il non-luogo per eccellenza in un luogo identitario come un museo da visitare di passaggio. Infatti, al progetto espositivo e all'allestimento museografico della nuova stazione hanno collaborato gli architetti **Filippo Lambertucci e Andrea Grimaldi**, esperti di interni e già autori della stazione San Giovanni, professori responsabili del team di progettazione del **ReLab DIAP Sapienza**, laboratorio del Dipartimento di Architettura e Progetto dell'**Università Sapienza** di Roma. Alcune malelingue avevano imputato proprio ai lavori per la nuova stazione la causa del crollo della Torre dei Conti, quando gli scavi invece erano stati già effettuati da anni. La domanda sorge spontanea, perché andare così tanto sottoterra, circa trenta metri, quando a Parigi o Londra la misura varia in media fra i 7 e i 9? Il motivo va ricercato nella necessità di arrivare in modo certo sotto la quota di interesse archeologico ed evitare così altri problemi. Per la qualità dei reperti sarà più interessante la stazione di Porta Metronia progettata da **Abdr** perché lì sarà ricomposta

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

2 Francesco Bartolini, *Rivali d'Italia*, Laterza, 2006.

3 Tra i principali investitori istituzionali nazionali figurano: Cassa Forense, ENPAM, Inarcassa, Cassa dei Dottori Commercialisti, Gruppo Intesa Sanpaolo, Compagnia di San Paolo, Fondazione Padova e Rovigo, Fondo Pensione Monte dei Paschi di Siena, ENPA-CL, Fondo Pensione Nazionale BCC-CRA. In questi primi 5 anni il Fondo ha attivato interventi significativi, come la costruzione del Villaggio Olimpico – entro l'a.a. 2026/2027 lo studentato convenzionato più grande d'Italia con 1.700 posti letto -, la rigenerazione dello Scalo di Porta Romana e quella di MilanoSesto a Milano, e delle ex caserme Guido Reni a Roma. Tutti gli edifici completati sono *fossil fuel free*, nZEB e in Classe energetica A, con oltre 1,4 MW di potenza fotovoltaica installata prevista.

un'intera caserma romana del II secolo d. C. nello stesso posto in cui è stata trovata. Lo studio romano, infatti, è specializzato in grandi opere pubbliche, infrastrutturali e culturali ad alta complessità (dalle stazioni ferroviarie e metropolitane ai teatri dell'opera, musei e altri complessi culturali) grazie ad una progettazione integrata che intreccia architettura, ingegneria e tecnologie avanzate (involucri complessi, grandi coperture, sistemi strutturali sofisticati) e per la capacità di connettere le architetture contemporanee alla memoria dei luoghi, attraverso l'uso di materiali e cromie (acciaio, corten, vetro accostati a cotto, pietre, finiture "terrene" e via dicendo). L'attesa più grande resta però per quella di Piazza Venezia. In generale per aver speso centinaia di milioni di euro, molto di più di quelli preventivati. Le stazioni di Napoli sono forse più iconiche grazie agli artisti coinvolti. In ogni caso **le città si modernizzano innanzitutto dal sottosuolo** e la disciplina stessa dell'urbanistica nasce da lì con i grandi e tremendi lavori di scavo del barone Haussmann a Parigi e di Ildefons Cerdà a Barcellona nell'800.

In Italia quando si scava per una metropolitana o anche solo per le fondazioni di una casa o di una strada, spuntano reperti di ogni tipo: monete, statue, stanze, necropoli, a Fano persino basiliche vitruviane. La nuova pavimentazione in travertino che lo studio **Stefano Boeri Interiors** (gruppo Stefano Boeri Architetti, sede principale a Milano, con uffici a Shanghai e Tirana) ha aggiunto sul sedime dell'anello esterno (crollato secoli fa) del Colosseo ha dato rilievo ai pochi resti delle fondazioni dei pilastri e sostituendo asfalto con la pietra. L'intervento è innovativo perché usa un disegno e tecniche reversibili per ricostruire la percezione dell'anello originario e della quota di calpestio antica, valorizzando i resti senza mimare l'antico. Non solo finitura, ma uno strumento per restituire la dimensione, il materiale e la leggibilità dell'anello esterno originario, rispettando criteri di tutela attuale e utilizzando sistemi tecnici leggeri (massetti e adesivi a base di calce, senza cemento, sviluppati ad hoc per compatibilità e reversibilità) per proteggere le strutture archeologiche sottostanti.

Nelle recenti stazioni romane della Metro C di Colosseo-Fori imperiali e Porta Metronia, le archeostazioni sono impreziosite lungo i loro anfratti dalle suppellettili recuperate. La domanda sorge spontanea: non sarebbe meglio mettere i reperti in un museo per arricchirlo? Già, ma quale? Quando Carlo Calenda si candidò a sindaco di Roma nel 2021 propose di riunire in un unico luogo tutte le collezioni archeologiche attualmente divise fra i Musei Capitolini (con la Centrale Montemartini), il Museo Nazionale Romano (Palazzo Massimo alle Terme, Palazzo Altemps, Terme di Diocleziano, Crypta Balbi), il Museo dell'Ara Pacis, i Mercati di Traiano e il Museo Barracco, spostando gli uffici comunali altrove; la proposta incontrò numerose posizioni contrarie, legate ad argomentazioni che appartengono a diverse tradizioni culturali, museologiche e amministrative. Il nucleo principale delle opposizioni fa riferimento alla "storicizzazione" delle collezioni (che considera cioè le collezioni come delle sedimentazioni storiche costruite nel tempo, il cui significato dipende anche dal luogo, dall'allestimento e dalla genealogia istituzionale) per arrivare alla difesa dei posti di lavoro a rischio. Eppure, è di tutta evidenza che a Roma i siti museali archeologici sono troppi e alcuni di questi (Palazzo Altemps e Mercati di Traiano

soprattutto) faticano molto ad attrarre turisti, mentre la centralizzazione museale in un unico polo trova casi significativi di successo, anche se in contesti con specificità lontane dal policentrismo storico-stratificato di Roma. Basti pensare al Museo Archeologico di Napoli, concepito fin dalla sua origine come grande museo statale unitario (di stampo ottocentesco ed illuminista), centro di raccolta delle collezioni farnesiane e dei reperti pompeiani; oppure, la collezione unitaria del Museo Egizio di Torino, macchina narrativa che funziona anche perché l'egittologia è una civiltà completamente diversa rispetto alla città e non esiste una diffusione urbana dei reperti. Di certo, il museo urbano diffuso di Roma, per sua natura un modello più complesso dei musei-contenitori enciclopedici di Napoli e Torino, potrebbe essere fortemente valorizzato grazie ad un'opera di razionalizzazione volta a favorire una regia culturale integrata, adatta a governare un'infrastruttura museologica metropolitana.

In Europa tutte le capitali riprogettano i propri musei continuamente, vedi il concorso *Rethinking the British Museum* vinto a Londra dall'architetta libanese Lina Ghotmeh l'anno scorso e il *Louvre – Nouvelle Renaissance* attualmente in corso a Parigi; ma anche le altre città non smettono di riprogettarsi e nuove ali museali migliorano il servizio creando nuove economie. A Rotterdam, ad esempio, il Museo Boijmans ha affidato a MVRDV, studio olandese di architettura e progettazione urbana, il progetto del *Depot Van Beuningen*: un grande contenitore delle opere non esposte, dove i visitatori possono visionarle a richiesta. Fantascienza, certo, ma chissà, lo studio MVRDV ha appena vinto il concorso per la nuova GAM di Torino.

Dalle nostre parti abbiamo avuto l'esempio del Museo dell'Opera del Duomo di Firenze, ampliato e riallestito (tra il 2009 e il 2015) dall'architetto Adolfo Natalini insieme allo **Studio Guicciardini&Magni** (Firenze), grazie alla trasformazione di un edificio usato come parcheggio nel dopoguerra in una grande macchina museale che ricostruisce la facciata medievale a scala 1:1 e organizza un percorso per centinaia di sculture e reperti di archeologia medievale (da Arnolfo di Cambio a Donatello), secondo una logica di "architettura d'evocazione" più che di semplice contenitore. Tra le esperienze più recenti e innovative dello studio fiorentino, c'è il progetto di exhibition design per il nuovo *National Museum of Art, Architecture and Design* di Oslo, inaugurato nel 2022, il più grande museo della Scandinavia. Lo studio ha progettato un sistema di allestimenti flessibili che integra narrazione, multimedialità e diverse tipologie di collezioni, traducendo il modello di "museo aperto e inclusivo" maturato in decenni di lavoro sui musei europei. Oppure la nuova Galleria dei Re al Museo Egizio di Torino progettata dallo studio olandese Oma e **Andrea Tabocchini Architecture** (ATA), uno studio di architettura con sede ad Ancona, che ha partecipato come coautore del concept espositivo e architetto locale del più ampio masterplan *Museo Egizio 2024*. Il contributo di ATA ha riguardato la definizione spaziale della galleria e delle "stanze urbane" che collegano museo e città (dall'idea di museo come sequenza di spazi pubblici interconnessi), sia lo sviluppo tecnicoesecutivo del progetto in rapporto al contesto normativo e costruttivo italiano. A Ferrara, nel 2023, il cortile e il giardino del Palazzo dei Diamanti sono stati invece riaperti dopo il restauro firmato dallo

studio romano **Labics**, vincitore del concorso internazionale del 2018. Il progetto introduce una loggia lineare in legno combusto, leggera e reversibile, che trasforma il cortile in una “stanza a cielo aperto” connessa al percorso museale, garantendo continuità funzionale senza imitare l’architettura rinascimentale.

E, a proposito di interventi architettonici centrati su un approccio concettuale che vede il museo come un organismo vivo, permeabile e in costante trasformazione, capace di superare i confini fisici della propria sede per attivare relazioni con territori e persone, al punto da essere metaforicamente chiamato “museo-seme”, c’è lo studio milanese **Migliore+Servetto**. La loro riflessione teorica trova recente applicazione nel Museo Europeo di Schengen (inaugurato nel 2025, in concomitanza con il quarantesimo anniversario della firma dell’accordo che tanto influenza le vite degli abitanti dell’Area Schengen), dove il nuovo allestimento permanente e il restauro del battello Princess Marie Astrid II danno forma a un sistema museale diffuso tra edificio e nave, in dialogo con il paesaggio, la storia europea e le comunità.

Gli esempi appena descritti confermano la presenza di numerosi studi di progettazione italiani qualificati nel campo della riprogettazione museale. Il panorama è estremamente eterogeneo e la differenza non sta solo nella qualità architettonica, bensì nella capacità di integrare diverse competenze che spaziano dalla museografia alla conservazione, dalla progettazione di allestimenti all’illuminotecnica, dal rafforzamento dello storytelling a quello dell’accessibilità, unendo gestione dei flussi e sostenibilità economica e gestionale.

Molti studi italiani sono capaci nell’architettura, meno nella costruzione di una vera esperienza museale. Le esperienze più significative in questo ambito sono quelle che lavorano in modo interdisciplinare, spesso insieme a curatori, archeologi, lighting designer, interaction designer e specialisti della mediazione culturale.

Il panorama eterogeneo spazia quindi da grandi studi di architettura con esperienza museale forti nella trasformazione architettonica e urbana su musei, complessi monumentali o adaptive reuse (tra quelli qui citati, rientrano in questa casistica sia Stefano Boeri Architetti che Labics) sia studi italiani specializzati in museografia e allestimento, che hanno saputo sviluppare competenze più sofisticate sul piano museologico (vedi gli esempi di Guicciardi&Magni e Migliore+Servetto).

Il mese scorso il Ministero della Cultura ha sbloccato i fondi per completare l’ala Cosenza della Gnam, ferma da cinquant’anni (Luigi Cosenza è morto infatti nel 1984), affidandone il completamento a **Mario Botta** – tra i grandi studi di architettura italiana con esperienza museale come costruzione civile e simbolica – e il Maxxi ha aperto il cantiere per diventare *Grande Maxxi* grazie al progetto degli studi italo-francesi **Lan e Scape** che operano dentro una cultura progettuale europea contemporanea fluida e interdisciplinare. Perché non potrebbero fare altrettanto i Musei Capitolini e altri musei comunali o regionali, spesso fermi al XX quando non al XIX secolo? È di tutta evidenza che gli Uffizi, che non hanno realizzato la loggia di Arata Isozaki, vincitrice di un regolare concorso internazionale, ha bisogno di un nuovo intervento essendo il museo più visitato d’Italia.

Oltre alla riprogettazione delle metropolitane e dei musei, il terzo e ultimo ambito principale di intervento degli studi di architettura italiani qui passati in rassegna, riguarda il ripensamento dei parchi e delle aree verdi urbane. A tal proposito, spicca la figura di Andreas Kipar, paesaggista nato a Gelsenkirchen, fondatore dello studio **Land** premiato di recente alla 19ª edizione del *Global Award For Sustainable Architecture* e aperto dal 1990 a Milano, città dove ha anche studiato e insegnato presso il Politecnico. Kipar è l'autore di numerosi parchi in Germania, Svizzera, Canada, Arabia Saudita, oltre che in Italia. Il paesaggio urbano e quello naturale sono sempre stati contrapposti, ancora fino al '900 inoltrato, quando molti professori o si disinteressavano totalmente del verde, o lo vivevano come un fastidio. Di certo bisogna uscire dall'equivoco per cui queste opere vengono definite nei documenti programmatici come infrastrutture verdi o blu. Oggi, infatti, tutto si è ibridizzato nel senso che, se guardiamo la Parigi della sindaca Hidalgo, è divenuta una città-parco, il verde è stato inserito ovunque, nelle piazze, nelle strade, sui tetti, persino dove non ce lo si aspetta come sugli Champs-Élysées. D'altro canto, in Europa abbiamo circa due milioni di ettari di aree industriali dismesse: sono questi i prossimi parchi su cui intervenire nei prossimi decenni. Nella Ruhr (Germania), ad esempio, l'area postindustriale più grande d'Europa, nel 2012 Kipar ha realizzato il parco delle cinque colline al posto di un'area inquinata dalla Krupp che oggi è diventata invece un'attrazione. Qualcosa di simile lo ha fatto al Portello (ex Alfa Romeo) di Milano, mentre a Vercelli sta trasformando un grande viale periferico in un parco lineare. Togliere asfalto e aggiungere alberi e verde oggi è possibile grazie a una nuova sensibilità collettiva, grazie anche a giardinieri e pensatori come Gilles Clément che ci hanno fatto capire che tutti gli ambienti naturali devono essere in continua evoluzione e quindi possono, anzi devono, cambiare. Quando il PNRR finirà ci saranno ancora molte, moltissime aree di scarto, resti dei lavori precedenti da sistemare con piccoli interventi per cui occorre preparare subito i progetti fin da ora.

Suggerimenti per il lettore

- Amanzio Farris, Andrea Grimaldi, Filippo Lambertucci, *Archeologia per chi va in metro La nuova stazione di San Giovanni a Roma*, Quodlibet 2019.
- Catherine Dezio, Giovanni Giacomello, Anna Lei, Mario Paris, *Paesaggi-Percorsi. Ricucire infrastrutture e territori*, LetteraVentidue 2025.
- Giovanni Carrada, *Perché non parli? Come raccontare il patrimonio culturale*, Johan&Levi 2025.

Comunicazione: la produzione culturale italiana in equilibrio tra AI, tradizione e innovazione¹

Il 2025 è stato un anno turbolento e ricco di cambiamenti che hanno inciso sullo scenario geopolitico globale. Ciononostante, le aziende italiane non si sono sottratte alle sfide che hanno messo alla prova resilienza e capacità di adattamento, mantenendo una presenza attiva e competitiva. Ne è prova che il trend dell'internazionalizzazione dell'italianità continua a crescere, accompagnato da una maggiore competitività delle agenzie creative italiane sul mercato globale. Parallelamente, evolve l'identità dei brand italiani storici, che espandono il proprio posizionamento attraverso linguaggi più contemporanei e inclusivi. Tra le altre tendenze che si sono affermate e consolidate nel 2025 emergono l'intelligenza artificiale – che si conferma come risorsa in grado di influenzare la creatività, i linguaggi e i processi produttivi –, una forte presenza giovanile nella produzione e nella fruizione dei contenuti e il tema dell'ambiente e della sostenibilità. Quest'ultima, **rappresenta una vera e propria leva strategica di comunicazione**, e sempre più brand integrano il **tema ambientale** nei contenuti e nei modelli narrativi adottati. Per quanto riguarda il piano narrativo e valoriale della comunicazione, ad esempio, un caso rilevante riguarda Enel Energia con la sua nuova campagna realizzata dall'agenzia **Saatchi & Saatchi** (Roma) che racconta l'impegno per l'ambiente e la vicinanza ai cittadini. Al centro dello storytelling c'è l'energia della natura che si risveglia, con il sole come protagonista, mentre pannelli solari e pale eoliche fanno da sfondo a una nuova stagione di scelte energetiche sostenibili ed efficienti. Lo spot si inserisce nella piattaforma *Dalla tua parte, sempre*, sviluppata dall'agenzia come filo conduttore delle campagne del brand dedicate alla sostenibilità.

Su questa stessa linea si inserisce anche ENGIE, che propone la sostenibilità come una nuova eccellenza del Paese, accanto ai suoi tradizionali capolavori di creatività e innovazione. Da questa visione nasce una campagna multicanale realizzata dall'agenzia **Dude** (Milano) che racconta l'impegno quotidiano del brand nella produzione di energia pulita e nella riduzione delle emissioni di CO₂ su tutto il territorio italiano. A rafforzare il messaggio è anche la scelta espressiva: lo spot trasforma lo spettatore in visitatore di un museo: al centro del racconto, un'opera d'arte diventa simbolo della sostenibilità, riletta come nuova forma di eccellenza contemporanea.

¹ Realizzato in collaborazione con Laura Fontana – esperta di comunicazione digitale.

Nel percorso dedicato alla sostenibilità, emerge anche la campagna di Too Good To Go, che affronta il tema dello spreco alimentare con un approccio creativo e fortemente contemporaneo. In occasione della Giornata Internazionale della Consapevolezza sugli Sprechi e le Perdite Alimentari, il brand ha presentato la nuova piattaforma creativa firmata da **Auge** (Milano), dando avvio alla campagna *Contro lo spreco alimentare buttiamo le rivalità*. L'iniziativa si sviluppa attraverso attivazioni originali e disruptive, tra cui una finta email inviata agli utenti, costruita sul format delle classiche "notifiche di pagamento", e una "Sagra degli Avanzi" digitale ospitata direttamente sull'app del marketplace dedicato al recupero delle eccedenze alimentari. Un progetto che, con tono ironico e partecipativo, trasforma la sensibilizzazione in esperienza diretta e coinvolgente.

Infine, tra le case history più originali legate alla sostenibilità emerge **3Bee** (Milano), realtà fondata nel 2017 da Niccolò Calandri e Riccardo Balzaretto per unire **tecnologia** e tutela della biodiversità. Pur non essendo una tradizionale agenzia di comunicazione, sviluppa campagne partecipative per trasformare dati ambientali complessi in strumenti accessibili attraverso cui le aziende possono comunicare il proprio impegno per la sostenibilità. Nel 2025 ha sviluppato con Agromonte, azienda specializzata nella produzione di prodotti tipici siciliani, *A scuola di biodiversità*: un'iniziativa di comunicazione educativa che, attraverso strumenti digitali, ha consentito a studenti di scuole primarie e secondarie dei territori partecipanti di seguire il monitoraggio degli alveari, osservare dati ambientali in tempo reale e comprendere il ruolo degli impollinatori nella salute degli ecosistemi e nella tutela della biodiversità.

Un ulteriore ambito in cui gli **strumenti digitali** stanno trasformando la comunicazione italiana riguarda l'utilizzo dell'**intelligenza artificiale** che negli ultimi anni è entrata sempre più nei processi creativi della comunicazione e della pubblicità come vero e proprio supporto alla costruzione di immagini, storytelling e campagne audiovisive.

In questo contesto si inserisce il caso del nuovo spot televisivo di Banca AideXa, ideato da **Caffeina** (Parma, Milano, Roma), in cui **l'AI diventa un vero e proprio partner creativo**. Grazie a questa tecnologia, gli studios di Caffeina sono riusciti a tradurre in immagini un linguaggio distintivo, capace di catturare l'attenzione e comunicare il posizionamento del brand in modo innovativo e differenziante.

In altri casi, invece, l'intelligenza artificiale non interviene solo nel processo creativo, ma **modifica direttamente i modelli tradizionali della comunicazione e i ruoli professionali coinvolti**. Tra gli esempi più interessanti emergono campagne sviluppate direttamente dai team creativi interni alle aziende, senza il supporto di agenzie esterne, come nel caso di **Legami** (Bergamo). *The Real Ones* è la loro nuova campagna pubblicitaria realizzata dal marchio italiano interamente con l'ausilio dell'intelligenza artificiale, senza il coinvolgimento di una tradizionale agenzia di comunicazione. Questa iniziativa rappresenta non solo un esempio innovativo nel panorama delle strategie di comunicazione aziendale, ma anche una significativa dimostrazione delle potenzialità e dei limiti dell'AI applicata ai processi creativi e produttivi di settore, aprendo un confronto critico sulle implicazioni tecniche, operative e culturali di questi strumenti nel campo del marketing moderno. Oltre

alla riduzione dei costi, l'utilizzo dell'AI in questa modalità consente una maggiore rapidità di esecuzione, un controllo più diretto sull'identità del brand e una maggiore autonomia operativa, favorendo sperimentazione e sviluppo di competenze interne.

Il tema dell'utilizzo dell'AI per ridurre tempi e costi produttivi ritorna anche nel **settore food**, dove queste tecnologie vengono impiegate soprattutto per ottimizzare processi creativi e gestione delle campagne di comunicazione. È il caso di Inalpi (Torino), primo esempio di *smart production*² applicata al marketing alimentare, realizzato dall'agenzia **Company Trailer** (Torino), con spot prodotti in meno di 30 giorni. Alla base del progetto non c'è una scelta stilistica o sperimentale, ma una necessità concreta di time-to-market. Contattata a fine settembre con l'obiettivo di andare in onda a inizio novembre, Company Trailer si è trovata di fronte a limiti difficilmente superabili con una produzione tradizionale: tempi incompatibili con casting, location scouting e shooting dal vivo. Il progetto rappresenta uno dei primi casi italiani di "Smart Production" applicata al settore food, con spot interamente generati tramite intelligenza artificiale, ma governati da una regia umana esperta per garantire realismo, coerenza narrativa e standard televisivi.

In altri casi, l'AI non si limita a supportare la produzione, ma contribuisce alla **creazione di figure del tutto nuove**, come gli *ambassador* virtuali, introducendo forme di comunicazione prima inesistenti e aprendo spazi narrativi inediti. È il caso di Felce Azzurra (Alessandria), che ha presentato **AZZURRA**, la prima AI fragrance ambassador del brand. Si tratta di una creator interamente digitale, ideata e sviluppata da **Ad Store** (Parma) attraverso l'uso dell'intelligenza artificiale, con l'obiettivo di instaurare un dialogo continuativo con la Gen Z sui temi del benessere emotivo, del mood quotidiano e della cultura olfattiva. Parallelamente, sono stati attivati anche i profili social dedicati alla creator, pensati per costruire una relazione diretta e costante con il pubblico.

Accanto all'evoluzione legata all'AI, emerge con forza **anche l'internazionalizzazione dell'italianità e dei progetti italiani**, sempre più capaci di ottenere riconoscimenti all'estero e di competere nei mercati globali. Nel 2025, l'Italia si è distinta al Cannes Lions International Festival of Creativity, l'evento più prestigioso al mondo dedicato alla pubblicità, al marketing creativo e alla comunicazione, con sede in Francia, con 22 Leoni, quasi tutti conquistati da **LePub** (Milano), l'agenzia creativa milanese dal respiro internazionale parte di Publicis Groupe. In totale, LePub ha vinto 21 Leoni per campagne globali di brand come Philips, Toblerone e Bottega Veneta, Costa Crociere, Heineken. Quest'ultima, in particolare, si è distinta per la capacità di trasformare un insight locale in una narrazione globale ad alto impatto culturale e mediatico con la campagna *Pub Succession*, che affronta il tema della chiusura degli storici pub irlandesi. Il brand ha lanciato una ricerca globale per trovare un nuovo proprietario, trasformando un problema reale in un'iniziativa culturale: individuare un erede della famiglia McLoughlin disposto a cambiare vita, trasferirsi in Irlanda e diventare publican, figura centrale nella vita sociale del Paese, contribuendo così a preservare tradizione e identità.

Se la campagna di Heineken trasforma il brand in uno strumento di attivazione culturale e comunitaria, quella di Costa Crociere lavora invece sulla costruzione di un

- 2 Nel marketing, *smart production* indica un modello di produzione dei contenuti più rapido, automatizzato e ottimizzato grazie all'uso di tecnologie digitali, dati e AI.

immaginario esperienziale, ridefinendo il viaggio come esperienza immersiva in cui anche la nave diventa destinazione. LePub ha sviluppato la piattaforma globale *Speechless* attraverso cui la comunicazione celebra momenti straordinari del viaggio: al centro del racconto non ci sono solo le mete visitate, ma la nave stessa, che diventa destinazione e luogo di esperienza.

Due esempi che mostrano come la creatività italiana sappia oggi muoversi con naturalezza su scala globale, coniugando visione strategica, rilevanza culturale e capacità narrativa.

Alle 21 statuette vinte da LePub, si somma un Leone di bronzo per **Landor** (Milano) nella categoria Design: l'azienda di brand design ci è riuscita con il progetto *The Genius of Form and Substance* di rebranding dello storico marchio di macchine per la pasta Imperia, reinterpretando l'identità visiva e narrativa dell'azienda attraverso un linguaggio moderno.

A rafforzare ulteriormente questo posizionamento internazionale contribuiscono anche i riconoscimenti nell'ambito della comunicazione digitale. Tra questi, gli IAB MIXX Awards, dove il Grand Prix è stato assegnato a **Open Influence** (Milano) per l'attivazione digitale della campagna *L'Estate Non Cambia Gusto* del brand Algida, progettata dall'agenzia milanese **Edelman Italia** e premiata come miglior progetto assoluto dell'edizione. La campagna, che rappresenterà l'Italia ai MIXX Awards Europe nella categoria Influencer Marketing, ha saputo intercettare Millennials e Gen Z direttamente nei luoghi di vacanza, da Bibione a Marina di Massa, fino a Terracina e San Vito Lo Capo, coinvolgendoli in esperienze e contenuti social, anche attraverso creator attivi su piattaforme come TikTok e Instagram. Un'ulteriore conferma di come la creatività italiana sappia distinguersi anche nel **digitale**, esportando format efficaci e linguaggi contemporanei sui principali palcoscenici internazionali.

Proseguendo nell'analisi delle trasformazioni che stanno ridefinendo la geografia culturale contemporanea, il 2025-26 conferma un cambiamento strutturale nel made in Italy: **i brand storici stanno ridefinendo la propria identità attraverso linguaggi più contemporanei e inclusivi, contaminazioni tra settori diversi e l'integrazione di prodotti e servizi sempre più distanti dal core business originario**. Tra i casi più significativi emerge il rebranding del Sole 24 Ore, firmato da **Studio FM Milano**, che segna il passaggio da editore tradizionale a ecosistema media multiplatforma. Il progetto ha coinvolto nome, logo e sistema visivo delle diverse aree del Gruppo, con l'obiettivo di riallineare l'identità al patrimonio storico della testata e, al tempo stesso, rendere più riconoscibile un sistema che oggi comprende quotidiano, prodotti digitali, servizi e iniziative editoriali. Il nuovo marchio riprende un riferimento grafico dei primi anni Novanta e lo reinterpreta in chiave contemporanea: i tradizionali "fogli" del giornale si fondono con un universo di pixel, simbolo dell'evoluzione digitale e della moltiplicazione dei canali e dei formati di fruizione.

Anche Frecciarossa, simbolo dell'Italia in movimento, rinnova la propria identità con un nuovo logo e una nuova brand identity pensati per estendersi a tutti i touchpoint del marchio: treni, lounge, app e comunicazione digitale. Il progetto, realizzato da **Inarea Strategic Design** (Roma), introduce una nuova visiva contemporanea. Al centro del sistema

grafico c'è la lettera "F", che sintetizza i valori guida del brand: Future, come innovazione e sostenibilità; Forward, inteso come slancio e movimento; Fast, richiamo alla velocità dell'Alta Velocità; First, espressione di eccellenza e qualità; e infine For All, a sottolineare una mobilità sempre più accessibile, inclusiva e connessa ai territori.

Accanto ai grandi brand storici che rinnovano la propria identità, emergono anche operazioni di **riposizionamento** più disruptive, legate al **recupero di marchi simbolo della cultura pop dei primi anni duemila**. È il caso di **Monella Vagabonda** (Barletta), che dopo anni di assenza torna sul mercato intercettando il revival estetico e culturale del trend Y2K³. Storico marchio di moda giovanile, dal 2023 ha avviato un progetto di rebranding che punta a trasformare la nostalgia generazionale in una nuova nicchia di mercato; il rilancio è stato guidato da una direzione artistica interna molto giovane e il redesign del logo è stato affidato alla under 35 Valentina Zanche. In particolare, il brand costruisce una comunicazione fortemente orientata alle piattaforme digitali, dialogando direttamente con Millennials e Zillennials attraverso linguaggi e codici visivi coerenti con l'immaginario Y2K.

Un caso simile riguarda anche **Miss Sixty** (Milano) che ha rilanciato la propria immagine attraverso collaborazioni con figure amate dalla Gen Z (da Bella Hadid, a Dua Lipa, a Julia Fox) e campagne digitali su TikTok e Instagram. Un caso che mostra come il riposizionamento contemporaneo non passi soltanto dall'innovazione, ma anche dalla capacità di riattivare memorie culturali trasformandole in nuove forme di rilevanza per il presente.

Il ritorno di brand come Monella Vagabonda e Miss Sixty si inserisce inoltre nella più ampia riscoperta dell'estetica Y2K alimentata dal fenomeno del *thrifting* e della vintage culture sui social, dove piattaforme come TikTok, Instagram e Vinted hanno trasformato capi e marchi dei primi anni Duemila in oggetti di nostalgia e desiderio per le nuove generazioni.

A conclusione di questo viaggio sulla produzione culturale italiana, lo sguardo volge al futuro e alle **generazioni più giovani**, tutt'altro che passive e, infatti, già protagoniste di molte delle trasformazioni raccontate finora. In questo scenario diventano sempre più centrali le media company native social rivolte alla Gen Z, come **Geopop**, **Will Media**, **Factanza** e **Webboh**, già trattate negli anni passati e che continuano a consolidare modelli editoriali basati su linguaggi accessibili e fortemente digitali. Parallelamente, **continua a rafforzarsi il ruolo di TikTok** come principale piattaforma di intrattenimento delle nuove generazioni. In questo contesto si inserisce anche l'arrivo in Italia di TikTok Shop, funzione che permette di acquistare prodotti direttamente all'interno dell'app durante video e live streaming. Un modello che integra contenuto, intrattenimento e commercio, trasformando creator e influencer in nuovi intermediari tra brand e pubblico.

Inoltre, **TikTok assume un ruolo sempre più centrale come alternativa ai media tradizionali d'informazione** (la televisione, le testate giornalistiche, la radio); in questo scenario, cresce la rilevanza degli **influencer nel dibattito pubblico e politico**, sia in Italia sia a livello internazionale. Sempre più giovani creator divulgano temi politici e sociali attraverso linguaggi vicini alle nuove generazioni, contribuendo ad avvicinare i giovani alla

- 3 Fenomeno di revival culturale che lo stile eccentrico dei primi anni 2000 spinto dalla Gen Z sui social media, unisce nostalgia per l'era analogica e l'esplosione di Internet.

politica, all'attualità e a nuove forme di educazione civica e partecipazione pubblica. Un esempio è **Raffaele Giuliani**, (con più di 619mila followers su TikTok) che ha collaborato anche con forze politiche tradizionali, come il Partito Democratico, contribuendo alla campagna per l'ultimo referendum e intercettando un pubblico giovane spesso distante dai canali della politica tradizionale.

In questo scenario in continua evoluzione, la fotografia italiana dimostra una crescente capacità di adattamento e rinnovamento, ridefinendo il proprio ruolo culturale attraverso nuovi linguaggi, pratiche e modelli di produzione, ridefinendo il valore stesso della creatività contemporanea.

Suggerimenti di lettura

- Arnaldo Greco, *E anche scrittore. Come ci siamo messi tutti a scrivere*, UTET, Torino, 2025.
- Francesco Maselli, *La rivoluzione dopodomani. Geografia sentimentale di un'Italia che galleggia*, NR edizioni, Pescara, 2026.
- Gianluca Diegoli, *Seguimi! Il marketing come culto, il culto come marketing*, UTET, Torino, 2025.

Tra memoria e futuro: alla ricerca di un nuovo equilibrio nel settore cinematografico italiano¹

Il 2025 si caratterizza da un mercato sala in stabilità dinamica, con pubblici in evoluzione (giovani e over 60) e un crescente peso del prodotto nazionale. Oltre alla vitalità delle mono-sale e delle arene estive, avanza l'ibridazione tra sale e piattaforme anche grazie al rilancio di uscite-evento e riedizioni. In tema di politiche pubbliche, la riforma del tax credit è affiancata da un ruolo sempre più evidente degli attori istituzionali e delle infrastrutture culturali nel rapporto tra memoria e futuro. Il processo di internazionalizzazione procede grazie al rafforzamento delle coproduzioni, nonostante permangono alcuni nodi critici di IP, packaging e strategie di vendita. Intanto avanzano consolidamento industriale, nuovi capitali e comunità cinefile e formative che riattivano domanda e immaginario.

Mentre il dibattito sul futuro del cinema italiano resta acceso tra riforme del tax credit, difficoltà delle maestranze, processi di consolidamento e nuove abitudini di consumo, i **principali trend del 2025 del mercato sala** indicano una incoraggiante conferma della presenza giovanile, il ritorno del pubblico over 60 e un discreto andamento delle presenze nelle mono-sale di città e nelle arene estive.

Il comparto è in **sostanziale stabilità**: la lieve crescita del box office (+0,5% sul 2024) fa da contrappeso ad un calo comunque ridotto delle presenze (-2%). Numeri promettenti se si guarda alle performance negative degli altri Paesi europei. Gli incassi al box office italiano hanno superato i 496,5 milioni di euro, a fronte di circa 68,3 milioni di biglietti venduti. Un risultato in linea sia con il 2024 che con il 2023². Determinante per il raggiungimento di questa **sostanziale parità con l'ultimo biennio** è stato **il contributo del cinema di produzione nazionale, che ha proseguito il proprio percorso di crescita** arrivando nel 2025 a rappresentare il 32,7% degli incassi complessivi e il 33,3% delle presenze.³

Una percentuale altissima registrata alla fine di dicembre, complice l'uscita natalizia di *Buen Camino* di **Checco Zalone** - **il film italiano con il maggior incasso di sempre nel nostro Paese** – prodotto dalla milanese **Indiana Production** e dalla romana **Medusa Film** (€76,5 mln di incassi e 9,5 mln di biglietti tra il 2025 e il 2026), ma anche l'ottimo risultato di *Follemente* di **Paolo Genovese** (€17,9 mln di incasso e 2,4 mln di biglietti venduti) prodotto dalla romana **Lotus Production** (parte di Leone Film Group), di *Diamanti* di **Ferzan Ozpetek** (€9,8 mln di incassi e 1,3 mln di presenze) prodotta dalle romane **Greenboo Production**, **Faros Film** e **Vision Distribution** e *Io sono la fine del mondo* di **Gennaro Nunziante** (€9,7

¹ Realizzato in collaborazione con Bruno Zambardino – Docente di Ordinamento del settore cinematografico e audiovisivo – DAMS Università di Roma Tre.

² Fonte dati Cinetel.

³ Cristiano Bolla, *Cinetel, presentati i dati sul box office italiano del 2025*, Boxoffice, 08.01.2026.

mln di incasso e 1,2 mln di presenze), anche in questo caso prodotto dalle già citate Indiana Production e Vision Distribution. Si tratta del **migliore risultato dal 2016** sia in valore assoluto sia in percentuale. Secondo gli esperti, se l'industria nazionale riuscirà a tenere il passo, al termine del 2026 dovremmo tornare a registrare una crescita dopo due anni stabili e avvicinarsi alle soglie dei biglietti che vendevamo prima del triennio pandemico.⁴

I risultati più interessanti del 2025 giungono dalle mono-sala che rappresentano tuttora il 50% del cinema e il 19,1% degli schermi totali. Il segmento si è dimostrato molto dinamico chiudendo il 2025 con un +5,6% di incassi e un +4,6% di presenze sul 2024. **L'Emilia-Romagna merita una menzione:** il cinema **Modernissimo** di Bologna, nel suo secondo anno di vita (è stato aperto nel 2023), vince il *Biglietto d'oro* come monosala che ha venduto più biglietti in Italia. Un'altra monosala, il **Nuovo Cinema Mandrioli** in provincia di Bologna, si è aggiudicata il *Biglietto d'oro* nella categoria fino a 15mila abitanti.⁵ Vivace e resiliente anche il mondo delle arene estive che hanno registrato +6,7% di incassi e +5,3% di presenze. Ed è **l'arena estiva Puccini** (ancora una volta a Bologna) ad aggiudicarsi il titolo di sala più frequentata d'Italia: 90 serate con una media di 340 spettatori a proiezione, per un totale di oltre 30mila spettatori. Risultati che premiano le capacità dei gestori di offrire servizi aggiuntivi, praticare politiche di prezzo dinamiche e di adottare sapienti strategie di multiprogrammazione, con un'offerta originale capace di attrarre pubblici differenziati.

Sebbene si tratti di una nicchia di mercato, si confermano in crescita anche le **cosiddette uscite-evento e le riedizioni di grandi titoli del passato**, che nel 2025 hanno assorbito il 3% del box office. In tema di riedizioni, il successo di pubblico ha premiato in particolare titoli stranieri, come accaduto, ad esempio, per il ritorno in sala di *Mamma, ho perso l'areo* in occasione del 25° anniversario, che ha ottenuto un incasso di quasi €1,8 mln. Altro grande successo all'interno della casistica uscite-evento è stato invece il film italiano *Brunello – Il visionario garbato* con poco più di €1 mln di biglietti, diretto da **Giuseppe Tornatore** e con le musiche di **Nicola Piovani**, che trasforma la vicenda dell'imprenditore umbro in un racconto per immagini dal tono epico⁶. Il film, incentrato sul talento di un uomo che ha saputo creare dal nulla un'azienda che occupa 9mila persone nel mondo e supera il miliardo di euro di ricavi, in costante crescita nonostante tempi difficili per l'industria della moda, è stato prodotto come progetto di comunicazione dalla **Brunello Cucinelli** (società quotata dal 2012 con sede operativa a Solomeo, in provincia di Perugia). Il successo ottenuto da un prodotto di comunicazione aziendale di questo tipo dimostra che il racconto del made in Italy può raggiungere un pubblico significativo, se le storie di figure imprenditoriali visionarie e capaci di riconoscere e valorizzare le identità e la bellezza dei territori, all'insegna di un modello di "capitalismo umanistico" (che mette al centro la dignità del lavoro e il rispetto per il territorio umbro), diventano simbolo di progetti di rinascita e rigenerazione.

Se è vero che le **piattaforme** si sono poste come elemento "disruptive" nel mercato a livello globale, nell'ultimo periodo c'è una **maggiore integrazione con la filiera cinema e una collaborazione più proficua** avendo compreso il vantaggio che deriva dalla sala per gli sfruttamenti successivi. Di recente, Netflix ha annunciato che il 12 febbraio del

4 Camilla Curcio e Camilla Colombo, *Multiprogrammazione, servizi collaterali e titoli italiani premiano i monosala*, Il Sole 24 ore, 19.01.2026.

5 Andrea Francesco Berni, *Biglietti d'oro 2025: tutti i vincitori*, Cineguru, 4.12.2025.

6 Martina Gelmetti, *Eventi e riedizioni, gli incassi in Italia nel 2022 e inizio 2023*, Boxoffice, 30.03.2023.

2027, per la prima volta, un suo film verrà distribuito in sala “canonicamente”: 49 giorni di programmazione esclusiva dopo i quali sarà sulla piattaforma. Il film è *Narnia: The Magician's Nephew* di Greta Gerwig, la regista di Barbie⁷.

Alla fine del 2025 sono giunte due notizie. La prima è amara: *Famiglia*, l'opera diretta da **Francesco Costabile** e prodotta da Tramp Limited (in associazione con Indigo Film e O' Groove) è stata esclusa dalla selezione agli Oscar 2026 per il Miglior Film straniero. La seconda è incoraggiante, perché per la prima volta un **cortometraggio** italiano di animazione è entrato nella shortlist degli Academy nella categoria *Best Animated Short Film*. Si intitola *Playing God* ed è realizzata in stop motion a Bologna da **Studio Croma Animation**. Sebbene escluso dalla cinquina finale, il corto, diretto da **Matteo Burani** e animato da **Arianna Gheller**, ha ottenuto un notevole successo internazionale, vincendo circa 100 premi in festival di tutto il mondo.⁸

Sempre in tema di **corti**, va segnalato che l'unica soddisfazione che giunge dal programma di Cannes 2026, nel quale non figura alcun film italiano, arriva ancora una volta dal segmento del formato breve. È stato infatti *Oh Boys*, cortometraggio sulla fragilità maschile diretto dal giovane regista milanese **Antonio Donato** (classe 1996) a rappresentare l'Italia alla 58^a edizione della *Quinzaine des Cinéastes*.⁹ Il corto è stato sviluppato all'interno del *Prem1ere Film Lab*, laboratorio creativo e divisione produttiva di **Prem1ere Film**, nota società italiana di produzione e distribuzione cinematografica specializzata in cortometraggi, documentari e web series che ha sedi in Italia (Bari e Milano) e negli Stati Uniti (New York).

Il cinema e l'audiovisivo possono svolgere un importante **ponte tra memoria e futuro, tra identità e sviluppo di nuove competenze** se adeguatamente inseriti in progetti di sviluppo condivisi che mettono **insieme capitali pubblici e privati**. Tornando alle sale cinematografiche, ad esempio, va salutata con grande interesse la riapertura dello storico **cinema Fiamma** di Roma, con l'idea di sposare la vocazione di centro integrato socio-culturale, proprio come l'aveva immaginata negli anni 50 il suo ideatore Piacentini. Nel lontano 1956, in questa sala si svolse la prima edizione dei David di Donatello ed è qui che vennero proiettate le prime de *La Dolce Vita* e di *8 ½*. I lavori di ristrutturazione e restauro, parte di un grande progetto di rigenerazione urbana e culturale che unirà gli spazi della storica multisala e dell'ex Open Gate in un unico hub contemporaneo dedicato al cinema, alla formazione e alle nuove generazioni, dovrebbero concludersi entro la fine del 2027. Il **Gruppo Caroli** (dell'imprenditore Floriano Caroli, già promotore in passato di iniziative legate al mondo dell'arte e della cultura) ha acquisito i locali dal Centro Sperimentale di Cinematografia di Roma (CSC) e ne ha affidato la gestione e direzione artistica all'**Associazione culturale Playtown Roma**, specializzata nella promozione del cinema, dell'audiovisivo e dell'educazione alle immagini, ideatrice e organizzatrice di *Alice nella Città*, la sezione autonoma e parallela della Festa del Cinema di Roma dedicata ai giovani e alle scoperte talentuose.¹⁰ Il progetto è anche il frutto di una virtuosa collaborazione istituzionale che ha visto insieme, il CSC, la Soprintendenza, il Comune di Roma e la Regione Lazio.

7 Il Post, *Netflix sta facendo pace coi cinema*, 06.05.2026.

8 Emilia-Romagna Cultura Cinema, *Si ferma la corsa agli Oscar® di "Playing God". Il cortometraggio di Studio Croma non entra nella cinquina finalista*, 22.01.2026.

9 Cinecittanews, *Quinzaine 2026, il corto di Antonio Donato a Cannes*, 14.04.2026.

10 Cinecittanews, *Il restauro del Cinema Fiamma tra innovazione e tradizione*, 08.05.2026.

Entro la fine del 2026 è prevista anche la riapertura della storica sala **Cinema Europa** a Roma grazie ad una **partnership pubblico-privata tra il CSC e Netflix**¹¹. Un segnale forte: il passato del cinema italiano incontra il futuro dell'audiovisivo globale, un nuovo polo culturale che diventerà uno spazio aperto alla formazione, alla ricerca e alla valorizzazione del patrimonio cinematografico nazionale. Netflix, partner del progetto con una sponsorship di €4 mln per un'intesa di 5 anni, sosterrà parte dei costi di ristrutturazione e gestione dei locali, ma anche diverse attività culturali e formative.

In funzione di **ponte tra memoria e futuro**, va letto **anche il ruolo svolto da diverse cineteche** comunali e regionali che, a fianco all'importante ruolo di conservare e restaurare il patrimonio audiovisivo, svolgono funzioni di diffusione culturale, ricerca, formazione e servizio pubblico (paragonabili a quelle di musei e biblioteche nazionali) animando culturalmente il territorio con programmazioni continuative e progetti di audience development. In questa direzione prosegue la ventennale collaborazione a **Bologna** tra la **Cineteca nazionale** - una delle più importanti cineteche europee - ed Europa Cinemas con il *Bologna Innovation Lab*, uno spazio di condivisione delle esperienze sul campo rivolto a professionisti del settore, per ampliare le proprie prospettive, scoprire approcci innovativi e sviluppare l'attività.

Sul ruolo delle cineteche tra memoria e futuro poggia anche il festival sui generis **Custodi dei Sogni** ideato da Steve Della Casa (tra i principali critici, divulgatori e curatori del cinema italiano contemporaneo e dal 2024, Conservatore della Cineteca Nazionale del Centro Sperimentale di Cinematografia, dopo aver diretto *Torino Film Festival* e *Roma Fiction Fest* e presieduto la Torino Piemonte Film Commission), promosso dalla **Cineteca Nazionale del CSC** e giunto alla sua seconda edizione. La manifestazione offre al pubblico preziosi beni culturali cinematografici conservati dalla Cineteca Nazionale, mettendo in luce tutte le anime della storica Fondazione Centro Sperimentale di Cinematografia (formazione, conservazione, ricerca).

E tra i progetti che mirano a far convivere memoria e innovazione si distingue il *Manifesto* lanciato da **Mnemonic** per la conservazione dell'audiovisivo¹² all'European Film Market del Festival di Berlino. Fondata a Roma nel 2015, Mnemonic è una piattaforma cloud B2B per la gestione e archiviazione di contenuti audiovisivi. Ha supportato oltre 1.000 produzioni internazionali ed è dal 2022 piattaforma ufficiale della Mostra del Cinema di Venezia. Il documento propone best practice, modelli di cooperazione e strumenti normativi per garantire la protezione a lungo termine degli asset digitali nell'era post pellicola. Tra i temi chiave: sostenibilità economica, ruolo dei titolari dei diritti, sovranità europea dei dati e integrazione tra flussi produttivi e requisiti di conservazione.

Sul versante delle **politiche pubbliche di sostegno al settore, è in via di conclusione il complesso lavoro di riforma del tax credit**, strumento chiave di politica industriale e culturale che ha consentito al settore di crescere, strutturarsi, attrarre investimenti e rafforzare la filiera e che nell'ultimo anno è stato corretto e affinato. Sono previste aliquote più sostenibili (30% per indipendenti, 20% per altri), tetti rigidi di spesa per frenare lo sfioramento dei fondi. La riforma mira a eliminare gli abusi legati anche ai cosiddetti

11 Andrea Biondi, *Roma, il Cinema Europa rinasce: partnership tra Netflix e Csc per un nuovo polo dell'audiovisivo*, Il Sole 24 Ore, 09.10.2025.

12 Cinecittanews, *Future Heritage: a Berlino l'appello europeo per salvare la memoria del cinema digitale*, 12.02.2026.

“film fantasma”, rafforzare i controlli con la Guardia di Finanza e vincolare il credito al reinvestimento in nuovi progetti entro 5 anni.

La riforma mira a correggere le storture del sistema precedente, che secondo le critiche aveva bloccato il settore creando incertezza. Le nuove regole mirano a una maggiore sostenibilità del fondo, nonostante le incertezze operative segnalate per il settore. Il MiC ha lavorato in questi mesi alla qualità della regolazione per un sistema meno esposto a usi impropri e con regole chiare e controlli efficaci. Serve arrivare a una tempistica certa perché in un settore con pianificazioni pluriennali e strutture finanziarie complesse l'incertezza rischia di pesare più della stessa riduzione delle risorse. Peraltro, il fondo, che è alimentato da una quota del gettito fiscale generato dal comparto audiovisivo, potrà contare su almeno 626 milioni nel 2026. Una riduzione pari al 10% che potrebbe favorire una più accurata selezione dei progetti.

Accanto al ruolo del Ministero **resta strategica la funzione di Rai Cinema**, la cui attività va letta come frutto di un equilibrio tra diverse funzioni, dalla politica industriale alla produzione culturale, all'insegna del pluralismo produttivo. Nell'ultimo triennio Rai Cinema ha investito €240 mln nella coproduzione di 200 film, dedicando una forte attenzione anche alla distribuzione internazionale con il varo della nuova struttura dedicata: **Rai Cinema International Distribution**. In questo periodo sono stati raccolti 3 premi vinti ai festival di Venezia, un film nominato agli Oscar, un film in short list e 45 David di Donatello.¹³

Sul versante delle **politiche di internazionalizzazione e di promozione del cinema italiano all'estero**, l'intenso lavoro diplomatico svolto in Asia dal **Ministero della Cultura** con il supporto di **Cinecittà** ha prodotto risultati sia in Cina che in Corea. Con la Cina, è stato firmato il nuovo accordo di Coproduzione Italia- Cina, che permetterà di rilanciare la cooperazione con una delle principali industrie cinematografiche al mondo, dopo che il precedente Accordo bilaterale era scaduto nel 2021. L'attenzione del nostro Paese verso i grandi mercati asiatici è dimostrata anche dalla recente Missione istituzionale del Ministero della Cultura e di Cinecittà in Corea del Sud (fine dello scorso anno) per rafforzare i rapporti bilaterali nel settore dell'audiovisivo e delle industrie culturali e creative,¹⁴ con particolare attenzione allo sviluppo di progetti cinematografici congiunti, alle coproduzioni internazionali, agli scambi professionali e alla promozione reciproca delle rispettive cinematografie. L'intento è giungere ad un accordo di coproduzione intergovernativo - come già fatto per il Giappone - con un Paese che oggi rappresenta uno degli ecosistemi più dinamici al mondo nel campo dell'audiovisivo, dell'animazione e dei contenuti digitali.

Le coproduzioni europee restano strategiche per aprire mercati esteri così come networking e relazioni continuative, sostenute da politiche di sistema, restano un fattore decisivo per le vendite: tax credit competitivo, attrattività delle film commission, capacità di inserirsi in coproduzioni europee, crescita qualitativa della serialità.

Le criticità sono altrettanto evidenti: scarso sviluppo di Intellectual Property (IP) realmente esportabili, packaging internazionale non sempre robusto, dipendenza strutturale dal *festival push* per attivare le vendite estere. I buyer oggi chiedono progetti pensati per il mercato globale fin dalla fase di sviluppo: cast con riconoscibilità internazionale,

13 Andrea Biondi, *Rai Cinema, utile di 24 milioni "Creato valore per l'intera filiera"*, Il Sole 24 Ore, 22.04.2026.

14 Italy for Movies, *Italia-Corea del Sud: missione istituzionale a Seul per rafforzare i rapporti bilaterali*, 01.12.2025.

concept sintetico e comunicabile, piano di distribuzione già delineato. Non basta la qualità autoriale: serve progettazione industriale. Occorre fare un salto di qualità: l'Italia è un un partner credibile, affidabile, rispettato per il valore culturale del proprio cinema ma la crescita futura dipenderà dalla capacità di trasformare il talento in prodotto esportabile e l'opera singola in proprietà intellettuale.¹⁵ Un buon esempio è senz'altro l'opera seconda di **Damiano Michieletto**, *Primavera*, prodotta dalla società indipendente romana **Indigo Film** e dal ramo italiano della società statunitense Warner Bros (in coproduzione italo-francese con Moana Films) che, oltre ad una buona performance nelle nostre sale, è stato venduto in 70 Paesi nel mondo, e in Francia ha registrato 200mila presenze. Oltre ad alcuni elementi di facile esportabilità (Venezia e la presenza nella trama del celebre musicista Vivaldi), la regia colta e raffinata di Michieletto - regista d'opera lirica italiano più quotato all'estero - ha saputo usare la musica e la fotografia per raccontare la sete di emancipazione femminile parlando un linguaggio universale.

Intanto **prosegue il processo di aggregazione e di consolidamento** come dimostrano, a livello globale, l'acquisizione della newyorkese Warner Bros Discovery (multinazionale che controlla, tra le altre cose, lo studio cinematografico Warner Bros Pictures) da parte della californiana Paramount e, a livello nazionale, della società di produzione e distribuzione romana **Lucky Red** che passa sotto controllo francese.¹⁶ Nel febbraio 2026 Studio Canal, società partecipata da Vivendi, ha infatti acquisito il 51% del capitale sociale della storica casa di produzione e distribuzione cinematografica indipendente fondata nel 1987 da Andrea Occhipinti, che ne conserva una quota di minoranza del 49%, per un controvalore complessivo di €26,6 mln.¹⁷ L'ingresso di Vivendi non dovrebbe alterare la vocazione artistica e curatoriale di Lucky Red, ma l'operazione rappresenta l'ennesimo passaggio di una realtà audiovisiva italiana di rilievo sotto il controllo di un grande gruppo straniero.¹⁸

Fenomeno correlato è quello dei **capitali privati attratti dal settore**. Nel settembre 2025 **Fondazione Prada** (Milano) ha lanciato un fondo dotato di un budget complessivo di €1,5 mln, per sostenere progetti di lungometraggi in fase di sviluppo, produzione e post-produzione, con particolare attenzione a opere indipendenti. Di recente sono stati annunciati i 14 progetti selezionati per la prima edizione di *Fondazione Prada Film Fund*: questi coinvolgono società di produzione attive in 26 Paesi e 5 continenti, includono un'ampia varietà di generi e sono firmati da 6 registi e 8 registi. Nella lista troviamo tre produzioni o co-produzioni italiane, tutti in fase di sviluppo. Il nuovo film di Yuri Ancarani *Amarcord '90*, *Las Italians* dell'acclamata documentarista argentina Laura Citarella e *The Allucinations* del giovane Andrea Gatopoulos.¹⁹

Più di recente Leonardo Maria Del Vecchio ha deciso di rafforzare la sua presenza in **Leone Film Group** portando la partecipazione di **Lmdv Capital** (con sedi a Milano e Roma) al 19,45%, consolidando così il proprio peso all'interno della società di produzione e distribuzione cinematografica romana fondata da Sergio Leone.²⁰

Altra novità di rilievo è l'ingresso nel mercato della distribuzione nazionale di Mubi, piattaforma streaming fortemente rafforzata anche grazie al Fondo Sequoia che le ha

15 Mocci, Fortune Italia, 1° marzo 2026.

16 Cinecittanews, *Lucky Red passa sotto controllo francese: Studio Canal acquisisce il 51%*, 24.02.2026.

17 Lucky Red aveva chiuso l'esercizio 2024 con ricavi superiori a €50 mln e un utile netto di €3,7 mln, confermando un peso significativo nel mercato italiano della distribuzione cinematografica. Nello stesso anno, la società aveva raggiunto una quota di mercato del 17% nella distribuzione nazionale nei primi due mesi, con incassi di circa €15,96 mln e oltre 2,3 mln di presenze, record per una casa indipendente.

18 Un fenomeno già segnalato negli ultimi anni con i casi di BIM Distribuzione (ceduta al gruppo tedesco Wild Bunch), Palomar (acquisita dalla francese Mediawan), Groenlandia (entrata nel perimetro di Banijay, colosso francese che di recente ha acquisito la superindie inglese All3Media) e Lux Vide (ora parte della britannica Fremantle).

19 Cinecittanews, *Fondazione Prada Film Fund, selezionati i film di Ancarani e Gatopoulos*, 13.02.2026.

20 Cristiano Bolla, *Del Vecchio acquista nuove quote di Leone Film Group*, Boxofficebiz, 07.03.2026.

conferito un finanziamento di \$100 mln, con sede principale a New York (USA).²¹ Ciò ha posto le basi per trasformare quella che tutti conoscono come una piattaforma di film indipendenti e di nicchia in una società di distribuzione in grado di competere con le più grosse del settore in tanti Paesi del mondo tra cui, da poco, anche l'Italia. La rapida crescita di Mubi non sarebbe stata possibile senza la pandemia. Come per le altre piattaforme, nel 2020 MUBI ha registrato un forte aumento degli abbonati, che ha fatto crescere del 60% il suo volume d'affari e le ha consentito di fare piani più ambiziosi. Oggi la valutazione della società è di un miliardo di dollari ed è uno dei tre soggetti più grandi nel mondo del cinema d'autore insieme alle statunitensi A24 e Neon.²²

Grazie al successo di piattaforme specializzate che costruiscono percorsi curati diffondendo il cinema d'autore e mostrando una buona capacità di **formare pubblico cinefilo, inclusi under 35**, negli ultimi anni la domanda di cinema di qualità è tornata a crescere anche nelle fasce più giovani della società italiana, dal web alle sale. In questo contesto si affermano anche alcuni **soggetti attivi nella divulgazione cinefila** che hanno saputo costruirsi importanti seguiti nel mondo social. Tra le realtà più interessanti figura **Cinefilly**, una community da oltre 110mila follower presente su Instagram, che offre approfondimenti su cinema e serie tv, rendendo l'esperienza degli utenti riconoscibile e ingaggiante. Nato nel 2018 come web-magazine italiano, oggi la community si è rafforzata dotandosi di una redazione strutturata che offre – accanto alle recensioni - curiosità, analisi e retroscena, raccontando la complessità della macchina cinema attraverso reel originali che durante i festival raggiungono views molto elevate.

Altra realtà di grande rilievo internazionale nel campo della media education, ancor più perché nata "dal basso" grazie alla comunità globale di volontari di Wikipedia, è WikiFlix. Nata nel 2024, la piattaforma offre quasi cinquemila film organizzati in sezioni, disponibili in streaming gratuito, senza abbonamento, senza registrazione e senza paywall. Si tratta di un modello culturale particolarmente utile anche in ambito educativo.²³ WikiFlix aggrega e organizza migliaia di film in pubblico dominio - grandi classici del cinema e altre opere il cui copyright è scaduto o non è mai esistito - provenienti da fonti aperte come Wikimedia Commons, Internet Archive e YouTube²⁴, rendendoli fruibili attraverso un'interfaccia familiare, simile alle principali piattaforme di streaming ma fondata sulla libera circolazione del patrimonio cinematografico.²⁵

Nell'ultimo anno, a livello mondiale, diversi autori, registi e attori (soprattutto del cinema americano ma non solo) hanno preso posizione pubblicamente contro le guerre in corso, spesso aderendo ad **appelli collettivi per la pace e contro la propaganda bellica**. Anche in Italia, nel corso dell'ultima edizione della Mostra del cinema di Venezia, si è svolta una marcia a favore della Palestina, a cui hanno partecipato migliaia di persone, tra cui numerosi attori, come Emanuela Fanelli, Michele Riondino e Benedetta Porcaroli.

In conclusione, il 2025 consegna un settore in equilibrio avanzato: numeri stabili, pubblici più plurali e modelli di esercizio capaci di innovare senza snaturare la sala. Politiche più selettive e controllate possono dare continuità agli investimenti. La crescita futura passa però da IP pensate per il mercato globale fin dallo sviluppo, da coproduzioni mirate

21 Mymovies, *Mubi inaugura la distribuzione cinematografica nelle sale italiane*, 30.05.2025.

22 Nel 2022 è diventata il distributore americano di *Decision to Leave*, l'ultimo film del regista di Oldboy Park Chan-wook, uno dei più rispettati e amati registi sudcoreani di cinema d'autore. Sempre nel 2022 Mubi acquisisce The Match Factory, tra i più grandi venditori di cinema d'autore europeo (fa parte del suo ricco catalogo anche *La Grazia*, ultimo film di Paolo Sorrentino). Il Post, *MUBI ora gioca nel campionato dei grandi*, 30.05.2025.

23 Cinemaperlasuola.istruzione.it, *WikiFlix: oltre 4mila film gratuiti online, utili anche per le scuole*, 19.02.2026.

24 Sono disponibili opere fondamentali come *Metroplis* di Fritz Lang, *A Trip to the Moon* di Georges Méliès, il film premio Oscar *Wings*, capolavori dell'espressionismo come *Nosferatu*, insieme a commedie, drammi, animazioni e film sperimentali provenienti da diverse cinematografie internazionali. Molti titoli, liberi da copyright perché scaduto o mai esistito, possono essere utilizzati legalmente per attività didattiche e proiezioni in aula. Questa caratteristica rende WikiFlix uno strumento particolarmente adatto al contesto scolastico: insegnanti e studenti possono accedere gratuitamente a un ampio reper-

e da filiere professionali rafforzate. Se istituzioni, industria e comunità culturali sapranno cooperare — tra memoria e futuro, tra capitale pubblico e privato, tra formazione e *audience development* — il cinema italiano potrà trasformare la stabilità in slancio competitivo, avvicinando i livelli pre-pandemici. La sfida è dare certezza alle regole, qualità ai progetti e centralità ai luoghi di fruizione: solo così i segnali positivi del 2025 diventeranno una rotta strutturale.

Suggerimenti per il lettore

- Carlo Cresto-Dina, *È un'impresa fare film*, Einaudi, 2026.
- European Audiovisual Observatory, *Fiscal Incentives and cash rebates in the audiovisual sector*, 2026.
- Johanna Koljonen, Göteborg Film Festival, *Nostradamus Report "Challenging Projections"*, 2026.

torio audiovisivo utile per approfondire il linguaggio filmico, la storia contemporanea e l'evoluzione delle arti visive, senza barriere economiche o tecniche.

25 La piattaforma è consultabile all'indirizzo: wikiflix.toolforge.org

L'animazione italiana ai nastri di "ripartenza"¹

Dopo una serie di stagioni di crescita – del 400% dal 2016 a oggi – che ha visto la comparsa di numerose nuove case di produzione, l'internazionalizzazione di realtà fino a quel momento chiuse nei confini italiani, il recupero di segmenti di pipeline da sempre esternalizzate e l'inserimento nel settore di oltre 6000 giovani, nell'ultimo anno e mezzo l'animazione italiana ha subito una frenata che ha messo in crisi molti degli attori che avevano contribuito alla sua espansione². Una frenata che ha spinto gli studi italiani a cercare nuove strategie per sopravvivere e rilanciarsi in un mercato in continua metamorfosi, anche a causa degli sviluppi tecnologici in atto.

La prima motivazione della crisi è da ricercare nel blocco del tax credit per l'audiovisivo che ha impedito a numerosi studi di affrontare i costi di produzione di serie e film. Un blocco finalmente risolto con l'assegnazione all'animazione di un'aliquota del 35% che ha permesso al settore di rifiatore, e con l'assegnazione di 5 milioni di euro destinati ai contributi selettivi per l'animazione.

Essenziale nel rendere sempre viva l'attenzione delle istituzioni sul comparto è stato il lavoro delle associazioni di categoria, prima tra tutte **Cartoon Italia** (Milano), l'Associazione Nazionale dei Produttori di Animazione, che ha rinnovato il direttivo eleggendo alla presidenza il regista Maurizio Forestieri. Rinnovato anche il direttivo di **Asifa Italia**, l'Associazione dedicata al cinema d'animazione, che conferma la carica di presidente alla sceneggiatrice Valentina Mazzola. Due associazioni capaci negli ultimi anni di lavorare a stretto contatto con le istituzioni per portare le esigenze dei professionisti dell'animazione ai tavoli di rinnovo dei contratti.

Alle due associazioni storiche si è aggiunta **UN!TA (Unione Italiana Animatori)**, nata con l'obiettivo di creare una community in cui potersi confrontare su diritti, situazioni contrattuali poco trasparenti, difficoltà e informazioni sul settore dell'animazione. UN!TA che, tra maggio e giugno, è stata protagonista di uno scontro che ha fatto balzare alle cronache il comparto: il 27 maggio infatti, data di uscita della serie *Due Spicci* (firmata da **Zerocalcare**, prodotta dalla milanese **Movimenti Production** in collaborazione con la fiorentina **Dog Head** e la milanese **Bao Publishing** per **Netflix Italia**), sono state pubblicate sul suo profilo Instagram una serie di storie anonime (subito cancellate) di presunti collaboratori alla serie che denunciavano di aver ricevuto retribuzioni troppo basse e di aver dovuto lavorare più di quanto inizialmente pattuito. A tali denunce hanno replicato messaggi di supporto da parte di altri collaboratori della serie nei confronti di Movimenti e Dog Head, che hanno ricevuto anche il sostegno di Asifa, Cartoon Italia e

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

2 Dati Cartoon Italia.

molti produttori che hanno segnalato come proprio queste due realtà negli ultimi anni sono state protagoniste del ritorno in Italia di figure professionali e porzioni di pipeline da sempre esternalizzate all'estero.

Un altro elemento che ha contribuito a scuotere il settore è stato l'arrivo del nuovo direttore di **Rai Kids**³ Roberto Genovesi, che ha introdotto novità non sempre facili da assimilare da parte dei produttori, richiedendo un ripensamento nell'ideazione e sviluppo delle nuove *properties*. L'obiettivo dichiarato da Genovesi è quello di rendere l'Italia più competitiva in ambito internazionale e ripensare in maniera profonda i prodotti, a partire dalla scrittura da svecchiare e dall'attenzione ai target più maturi, con l'obiettivo di trasformare Rai Kids in una vera e propria *Media Company* che punti strategicamente anche all'offerta su piattaforma. Genovesi propone una netta dicotomia tra i due canali, **Rai Yoyo** e **Rai Gulp**, definendo una nuova identità per il secondo, dedicato a ragazzi di 10/12 anni con prodotti animati e serie live action che possano puntare anche a un pubblico più maturo (fino a 14 anni) e alla visione condivisa in famiglia. Due caratteristiche centrali della nuova linea editoriale appaiono l'attenzione al *world building* delle *IP*⁴ e lo sviluppo multipiattaforma, due facce della stessa medaglia che possono incrinarsi nel concetto più ampio di transmedia⁵. Un nuovo approccio che spiega la ricerca del broadcaster di progetti editoriali o web che abbiano le caratteristiche per diventare progetti d'animazione seriale. L'esempio più emblematico è *Prova a non ridere!*, serie sviluppata in collaborazione con Rai Kids dalla società di Latina **Tunuè**, l'editore di Alessandro Perugini, in arte **Pera Toons**, che ha fatto registrare 850.000 *legitimate stream* e 63.000 ore di visione nei primi 10 giorni dal lancio⁶. Una serie che porta su Rai Yoyo la comicità dei suoi fumetti adattati in un formato breve (6' per 46 episodi) pensato per la tv ma che occhieggia al web. La centralità del transmedia nella ricerca di *IP* da sviluppare "anche" in animazione non è una strada percorsa solamente da Rai Kids come ci ricordano le piattaforme OTT e soprattutto Netflix che punta ancora una volta a valorizzare il sodalizio animazione/fumetto investendo sulla terza serie di **Zerocalcare**, *Due spicci*, incentrata su amicizia, crisi economica e scelte difficili.

Tornando ai prodotti per l'infanzia, uno degli studi che da sempre ha puntato sul concetto di *franchise* è la marchigiana **Rainbow** di Iginio Straffi, produttore che negli anni ha saputo sfruttare commercialmente (con libri, giochi e un parco tematico) i suoi brand⁷. La società di Straffi ha aggiunto al bouquet delle proprie *IP* un universo narrativo amatissimo dai bambini italiani e non solo, quello di *Geronimo Stilton*, un marchio editoriale con oltre 190 milioni di copie vendute e traduzioni in oltre 50 lingue, di cui Rainbow gestiva già il licensing internazionale. Un'operazione che va nella direzione di creare unico un grande polo italiano integrato, capace di sviluppare universi narrativi capaci di essere raccontati con libri, animazione, film, esperienze live e contenuti web.

Il web che negli ultimi anni ha segnalato una tendenza internazionale interessante che stenta a prendere piede anche in Italia: la **produzione di serie animate originali**, per lo più indipendenti, pensate per la distribuzione online (soprattutto sui canali YouTube) e destinate per lo più a un target 14+. Tra le produzioni on line italiane distribuite su You

3 Un cambiamento estremamente importante se si considera che Rai Kids è attualmente il principale broadcaster e coproduttore della maggior parte dei prodotti animati italiani, coprendo il 30% circa del budget di ciascuno di essi.

4 *IP* letteralmente significa **Intellectual Property (Proprietà Intellettuale)**. Tecnicamente sta a indicare un franchise (d'animazione o altro) inteso sia come bene creativo che commerciale. Una visione molto più complessa e sfaccettata rispetto allo sviluppo di una singola storia.

5 Un prodotto transmediale è un prodotto nato a partire dalla costruzione di un universo narrativo complesso (e sincronico) che può essere declinato su più piattaforme (e con target differenti), facendo in modo che ogni segmento di storia racconti una porzione diversa di esso.

6 Dati Auditel.

7 Con prodotti di successo internazionale come *Winx Club*, *I Gormiti*, *Huntik*, *Quarantquattro Gatti*, *Monster Allergy*.

Tube da citare la sitcom animata del regista sardo **Apocaloso**, *Arturo & Teresa*, dieci episodi autoprodotti destinati a un pubblico adulto. Progetto completamente diverso sia per temi che per distribuzione, ma destinato ugualmente alla fruizione web è la serie di documentari animati (per adulti) *Race Historicized: Epistemologies of Color* realizzato da un team internazionale, prodotto dalla messinese **Pomona Pictures** per Al Jazeera Media, una delle più grandi e influenti reti televisive e multimediali del mondo con sede a in Qatar, e presentato al **MIA (Mercato Internazionale Audiovisivo)** di Roma, uno dei principali mercati internazionali italiani dedicati all'audiovisivo che nelle ultime edizioni ha dato uno spazio sempre maggiore all'animazione. La serie si propone di analizzare le storie e il pensiero di alcune delle figure principali dell'antirazzismo mondiale, ricostruendo l'evoluzione storica del concetto di etnia e il suo ruolo nei processi di discriminazione e inclusione.

Un altro dei temi centrali che ha coinvolto in maniera più o meno profonda gli addetti del settore è **l'utilizzo dell'AI** (Artificial Intelligence) **nell'animazione**, soprattutto alla luce dei numerosi tools AI che i principali software di animazione e FX internazionali⁸ stanno inserendo tra i propri strumenti e che dovrebbero rendere molte lavorazioni più semplici. Un argomento che ha dato vita a un dibattito acceso che vede il timore di molti per un abbassamento della qualità dei prodotti realizzati con l'ausilio dell'AI e un rischio per i posti di lavoro, contrapposto a chi considera l'AI come uno strumento capace di migliorare le fasi principali di una pipeline.

Cristian Jezdic, CEO della milanese **beQ entertainment** e uno dei massimi esperti delle applicazioni AI nell'animazione italiana, riassume il punto di vista di Cartoon Italia in merito riconoscendo il valore di determinati tools se utilizzati da chi ha già le competenze per svolgere i ruoli tecnici che essi possono velocizzare e migliorare ma non realizzare da zero. Jezdic dà anche una definizione interessante dell'AI generativa ovvero quella di tecnologia nata con un peccato originale: l'"educarsi" rastrellando il pubblicato che trova in rete senza tenere conto dei diritti d'autore. A tale riguardo fa una differenza, utilizzando due concetti propri del marketing, tra *opt out* e *opt in*, indicando agli autori la possibilità di dichiarare la propria opposizione all'utilizzo dei loro lavori per far "apprendere" l'AI (Opt Out) o di permetterlo (Opt In) magari monetizzando mettendo i propri materiali a disposizione. Una riflessione importante per tante figure del settore⁹ che necessita però di un chiaro intervento legislativo in merito. Cristian Jezdic che ha partecipato come docente all'interessante corso *AI Animation Product Manager: ideazione e sviluppo di animazioni per Kids e Teen*, un laboratorio per lo sviluppo di progetti per ragazzi con l'ausilio di tools che utilizzando l'Intelligenza Artificiale. Un percorso di studio e professionalizzazione originale coordinato da Pinangelo Marino, curatore e produttore culturale, e organizzato dalla **Toscana Film Commission** presso le **Manifatture Digitali Cinema** di Prato e Pistoia, poli dedicati alla formazione e allo sviluppo delle professionalità dell'audiovisivo.

L'AI intesa come strumento per migliorare le proprie competenze (e non sostituirle) è un concetto condiviso anche da Guido Callegari, uno degli autori e registi che collaborano con **Studio Grail** (studio audiovisivo con base negli USA ma fondato da

8 *Blender, Maya, Photoshop, Toon Boom, etc.*

9 *Disegnatori, character designer, animatori, sound designer, etc.*

Davide Bianca, specializzato in produzioni video “potenziate” attraverso gli strumenti dell'intelligenza artificiale). Callegari è autore, tra gli altri, di *Memor.IA*, – documentario che utilizza l'intelligenza artificiale per ricostruire visivamente ricordi legati a esperienze di discriminazione e diritti negati –, dell'anime *Eclipse Within* e del più recente Tag Riot che esplorano le potenzialità dell'AI applicata alle diverse fasi della produzione animata.

Per l'autore il rischio che l'AI possa far perdere posti di lavoro esiste ma la capacità di elevare le competenze di chi già lavora nel settore è maggiore. Sottolinea inoltre che l'AI deve essere vista come un amplificatore creativo e il suo utilizzo in animazione¹⁰ come lo svolgimento di un concerto jazz in cui la direzione può cambiare in itinere e i tentativi e gli errori sono capaci di migliorare costantemente il prodotto.

Rimanendo in tema, interessante citare la presa di posizione di Roberto Genovesi di Rai Kids che ha chiesto ai produttori che collaborano con il broadcaster di non utilizzare prodotti realizzati con l'intelligenza artificiale. Una dichiarazione pronunciata a *Cartoons on the bay* 2026 proprio nell'edizione che per la prima volta ha inserito tra i finalisti della categoria Youth dei Pulcinella Awards la serie *The Mr Faboo Show* realizzata interamente in AI dalla regista Anna Russo, prodotta dalla società milanese **Team Entertainment**. Un segnale di apertura dato dalla nuova direzione editoriale del festival verso uno strumento tecnologico che, se ben utilizzato, potrebbe essere capace di creare prodotti interessanti, indirizzati magari a un pubblico maturo.

Il festival di Rai Com, **Cartoons on the Bay**, giunto alla trentesima edizione e, dall'estate 2025 passato alla direzione del giornalista Adriano Monti Buzzetti Colella, quest'anno ha visto tra i finalisti del Pulcinella Awards 2026 alcuni prodotti di sicuro interesse come la serie Upper Preschool (4-6 anni) *Pino & Shinoby*, una coproduzione italo-giapponese che vede coinvolti lo **Studio Bozzetto** di Bergamo e **Yomiuri Telecasting Corporation**, una delle principali emittenti e società di produzione televisiva del Giappone.

Sempre nella categoria Youth, altra serie significativa è *Legs Weaver*, prodotta da **Sergio Bonelli Editore** (Milano) in collaborazione con **Rai Kids** – un prodotto che conferma ancora lo stretto **legame tra fumetto e animazione**: Legs Weaver è infatti uno dei personaggi iconici dello storico editore Sergio Bonelli¹¹.

Tra i premiati di questa edizione spiccano anche *Buio fuori*, cortometraggio di diploma di Mario Pieri, Elena Cauzzi, Ida Cusinato presso il **Centro Sperimentale di Cinematografia di Torino**, vincitore del premio Laganà, e *Carlotta and the Magic Mountains*, presentato nell'ambito del concorso Pitch Me da Sara Zampirolo, Francesco Carroli, Elena Cauzzi, Isabella Leoncini e Alberto Vignolo. Entrambi i progetti testimoniano il ruolo del CSC di Torino nella formazione di una nuova generazione di autori e professionisti del settore.

Il potenziale degli autori e dei prodotti italiani si evince tra le altre cose dall'**apprezzamento riscontrato nei festival nazionali ed esteri**. Nel palmares di premi dedicati ai protagonisti del settore troviamo al primo posto il “maestro” **Bruno Bozzetto** che ha ricevuto il premio alla carriera ai David di Donatello 2026. *Allego ma non Troppo*, tra i suoi film più rappresentativi, ha celebrato il 50° anniversario con una proiezione restaurata al Metrograph di New York a marzo 2026: un successo per il regista i cui diritti

10 Con software come *See-dance AI Video Generator 2.0* o *Byte Plus*.

11 Un dato significativo alla luce di questa ricerca è come ben tre dei prodotti citati (*Due Spiccioli* Bao Publishing, *Prova a non ride-re!* Tunuè, *Legs Weaver!* Sergio Bonelli Editore) siano stati prodotti o coprodotti dagli stessi editori che ne pubblicano i fumetti.

nordamericani del catalogo sono stati acquisiti da GKIDS, una delle più importanti società statunitensi di distribuzione e produzione di animazione.

Sempre in ambito internazionale, **Luigi Cavenago** conquista l'Annie Award, uno dei più importanti riconoscimenti dedicati all'animazione che si svolge a Los Angeles, per il suo lavoro nell'episodio *How Zeke got Religion* della serie Netflix *Love, Death + Robots*.

Mentre due cortometraggi dal cuore italiano entrano nella shortlist degli Oscar 2026. Il primo è il cortometraggio *Eirù* scritto e diretto dalla bolognese **Giovanna Ferrari** per l'irlandese Cartoon Saloon, una delle maggiori realtà dell'animazione europea, prodotto dalla candidata all'Oscar Nora Twomey; il corto è stato vincitore di numerosi premi, come il *Satoshi Kon Award for Excellence in Animation* e il *Best Short Film* al *Fantasia International Film Festival* di Montreal.

Il secondo cortometraggio è *Playing God*, diretto da **Matteo Burani** con le animazioni di **Arianna Gheller** e prodotto dalla **Studio Chroma** di Bologna: il lavoro italiano più celebrato della stagione da pubblico e critica. L'opera low-budget di 9 minuti, realizzata in stop motion, ha avuto una genesi lunga ed elaborata, spinta da una vera e propria community di persone che, passo dopo passo, ha seguito la realizzazione del cortometraggio e l'ha co-finanziato attraverso il crowdfunding. Il corto racconta la storia di 815, un'opera scultorea considerata imperfetta dal proprio autore che, insieme alle compagne, decide di liberarsi dal suo piedistallo e di raggiungere il suo creatore ma finisce per autodistruggersi. Un'opera che vuole riflettere sulla fragilità umana e che si è aggiudicata oltre 80 premi internazionali, tra cui il Nastro d'Argento 2025 come Miglior Cortometraggio d'Animazione.

Entrambi i film dimostrano come gli autori italiani sappiano raccontare con le differenti tecniche di animazione sia prodotti per ragazzi che per adulti, riuscendo a confezionare opere di altissima qualità.

Un trend confermato anche dai due progetti di **lungometraggio** selezionati alla ventottesima edizione del Cartoonmovie di Bordeaux. Il primo è una produzione che unisce Italia, Giappone e Francia¹² dal titolo *Riamise*, diretto da Francesco Forti e Hirokazu Kojima e prodotto dalla Torinese **Ibrido Studio**¹³ insieme con Something Big (Londra) e Studio 4°C (Tokyo). Ambientato nella città post-apocalittica senz'acqua di Riamise, dominata da criminalità e rettili giganti, il protagonsita, Jona, indaga sulla morte del padre (un poliziotto) in compagnia di una ragazzina di nome Kala.

Il secondo progetto è stato presentato dallo **Studio Campedelli** di Milano e ha per argomento e protagonista il tenore Caruso. *Caruso Love Story*, diretto da Cristian De Vita, racconta la vita e le opere del primo vero divo dell'opera lirica. Un film a capitoli, animati da autori diversi, ciascuno con uno stile differente e l'utilizzo di diciassette brani originali rimasterizzati per l'occasione.

Un ultimo trend che in questi anni non ha mai avuto il giusto risalto è quello legato alla **sostenibilità**. Al fine di far comprendere la responsabilità ecologica di chi produce animazione, si è creato un gruppo di lavoro internazionale con l'obiettivo di far comprendere a chi realizza prodotti animati la propria responsabilità ecologica. Guidato dal festival romano **Pellicola Verde**, dall'associazione francese Ecoprod e dalla rete di fondi

12 Interessante rilevare come ben due progetti d'animazione in fase di realizzazione in questa stagione siano coprodotti da Italia e Giappone.

13 Ibrido Studio aveva già presentato al Cartoon Movie del 2024 il progetto di lungometraggio *Dark Horses*, un film antologico in cinque episodi che si pone come terreno di ricerca le emozioni dolorose e anime tormentate.

europei **CineRegio**, il tavolo di lavoro sta elaborando una certificazione di sostenibilità comune, pensata appositamente per l'industria dell'animazione. Il progetto, presentato al MIA – Mercato Internazionale Audiovisivo di Roma, ha destato molto interesse ponendo molte domande sul cercare modi concreti per ridurre l'impatto ambientale di un progetto di animazione.

Dopo lo stallo dell'ultimo periodo l'animazione italiana sembra pronta al rilancio. L'attenzione ai target più alti e l'approccio multiplatforma, insieme al dirompente sviluppo tecnologico, sono delle direzioni che promettono di aprire nuovi orizzonti a chi saprà cogliere i cambiamenti in atto.

Suggerimenti di lettura

- Enrico Gamba, *Un secolo in movimento, 151 film che hanno animato il mondo*, Rizzoli, 2025.
- Massimiliano DeGiovanni, *Vivere alla Ghibli. Self coaching per vivere il mondo con incanto, lentezza e meraviglia*, Kappalab, 2026.
- Eleonora Oleggia, *Il segno audiovisivo. Cinema d'animazione e nuovi linguaggi*, Melteni, 2022.

Il presente alla prova... tv¹

Nel complesso gli ultimi studi disponibili consegnano una **dieta mediatica degli italiani** pressoché **cristallizzata**. **La televisione (tradizionale, satellitare, web e mobile)** continua a dominare con una quota complessiva di **utenza pari al 93,2% e una riduzione di un punto percentuale rispetto all'anno precedente**. La tv tradizionale mantiene la quota principale, ossia il 79,5%, con un calo del 3,6% sul 2024, la stessa quota percentuale guadagnata invece dalla web tv. Riguardo gli altri media, il web registra una sorta di saturazione, fermandosi al 90,4% con un incremento di solo lo 0,3%, mentre sia l'utilizzo degli smartphone sia quello dei social network conquistano un punto percentuale rispetto all'anno precedente, attestandosi rispettivamente al 90,3% e all'86,2%².

La televisione, dunque, conserva il suo ruolo di medium di massa: la total audience si è attestata su una media di 8,73 milioni di spettatori nel giorno medio, con un leggero calo dell'1,2% (100mila spettatori) rispetto alla stagione precedente. Il tempo medio quotidiano dedicato dagli italiani alla Tv lineare è di 3 ore e 24 minuti, mentre tra le fasce orarie più rilevanti si conferma il *prime time* con oltre 19,6 milioni di spettatori medi³.

Riguardo al consumo di informazione, poi, la tv mantiene una sua centralità e resta la **prima fonte informativa per circa il 60% degli over 65**, con i telegiornali a ricoprire un ruolo trainante per il pubblico nel suo complesso. **Ma è Internet la prima fonte di accesso all'informazione per il 55,8% degli italiani**, con la tv scesa ormai al 43,2%. E per la fascia d'età **25-64 anni**, il dato è ancora più netto: **il 63% privilegia internet per informarsi**⁴.

Focalizzandosi sui contenuti, la tendenza più evidente nell'informazione televisiva di questa stagione è in realtà maturata nei tre anni precedenti, radicandosi definitivamente nell'ultimo periodo: una continua **ricerca del giusto linguaggio per colmare una distanza comunicativa e culturale nel racconto degli esteri** poiché, oltre a una televisione disabituata a questo tipo di analisi, c'è anche un pubblico poco attrezzato nel recepire determinate informazioni. Un circolo vizioso frutto di anni in cui la tv ha trascurato gli esteri perché effettivamente poco redditizi in termini di ascolti. Tuttavia, lo scenario internazionale attuale ha mutato la sensibilità dell'opinione pubblica che ha trovato nella tv una risposta concreta: **nel 2025 lo spazio dedicato alla politica interna diminuisce rispetto al 2020 dell'8,8%** nei telegiornali e i **temi internazionali registrano una crescita significativa nei programmi di approfondimento di quasi il 20%**⁵. Anche quest'anno **il motore del fenomeno si chiama Donald Trump** che, con la cattura del presidente venezuelano Nicolas Maduro, le intense polemiche sull'operato dell'ICE, i presunti coinvolgimenti negli *Epstein Files* e l'attacco all'Iran, ha monopolizzato l'informazione non solo italiana, relegando in secondo piano i grandi avvenimenti internazionali che fino allo scorso dicembre avevano maggiormente interessato i media, come la guerra fra Russia e Ucraina e la situazione nella

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

2 Censis, 21° Rapporto sulla Comunicazione, *L'informazione nel mirino*, aprile 2026.

3 M. Scaglioni (a cura di), *Annuario della tv 2025 - Le sfide dello streaming*, CeRTA, Bologna, 2025, p. 19.

4 AGCOM, *Osservatorio annuale sul sistema dell'informazione*, II Edizione, 2026.

5 AGCOM, *Osservatorio annuale sul sistema dell'informazione*, II Edizione, 2026, p. 9.

Striscia di Gaza. Inoltre, nella comunicazione del presidente USA c'è un aspetto diventato sempre più significativo: l'utilizzo di video generati con l'intelligenza artificiale. Come già avvenuto per la clip *Trump-Gaza*, in cui si mostrava l'incredibile scenario della Striscia di Gaza trasformata in una lussuosa riviera balneare, quest'anno Trump ha postato – fra i molti – un video in cui al comando di un aereo sganciava letame sui manifestanti in protesta contro di lui. Allo stesso modo, lo scorso ottobre ha condiviso sul suo account ufficiale un telegiornale fake in cui la presidente del Consiglio Giorgia Meloni si diceva distante dalle posizioni dell'Unione Europea sui dazi americani e pronta a ridimensionare l'impegno per l'Ucraina. Tutto falso, ma con conseguenze reali sia in USA sia in Italia, tanto da costringere gli esponenti dell'opposizione a pretendere che Meloni chiarisse in Parlamento. **Il connubio tra comunicazione istituzionale e video generati dall'intelligenza artificiale impone dunque all'informazione televisiva una doppia sfida.** Da un lato, continuare nel ruolo di garante nel controllo di questa nuova materia, una sorta di evoluzione della sua missione di sempre: la **verifica delle fonti**. Dall'altro – ed è un compito ancora più complesso – **interpretare e divulgare questi contenuti esplicitamente prodotti dalla nuova telepolitica**, quindi non del tutto fake e ascrivibili al subdolo ambito di un'inedita propaganda. Parafrasando Marshall McLuhan, il mezzo è falso ma il messaggio?

Nel mese di marzo c'è però stato un **sussulto della politica interna nell'agenda mediatica**, soprattutto nei talk politici, impazienti di tornare a schierarsi sulle vicende di casa nostra dopo mesi passati a discutere di geopolitica. L'occasione è stata il **referendum costituzionale sulla riforma della Giustizia**, quando l'alta affluenza alle urne si è rispecchiata in un forte interesse dei telespettatori. Un dato su tutti: lunedì 23 giugno, dalle 15.00, ora di chiusura dei seggi, alle 17.00, ad attendere i risultati c'era una platea televisiva aumentata di 1 milione e 600mila persone rispetto al lunedì precedente⁶.

Ma la vera valvola di sfogo dell'informazione è stata il **riaccendersi della cronaca nera con il caso Garlasco**, in grado di approdare anche in trasmissioni formalmente deputate al confronto politico, come molti talk show di Rai, Mediaset e La7 che, in alcuni casi, hanno raggiunto il record stagionale di ascolti. È comunque tutto il genere a godere di ottima salute, tanto da conquistare il palinsesto a qualsiasi ora: la mattina (*Storie Italiane*, Rai1; *Mattino5*, Canale5), il primo pomeriggio (*Ore 14*, Rai2) o poco dopo (*Diario del Giorno*, Rete4), il tardo pomeriggio (*Vita in Diretta*, Rai1; *Dentro la Notizia*, Canale5), il preserale (*IgnotoX*, La7), le prime serate (*Ore 14 Sera*, Rai2; *Chi L'Ha Visto*, Rai3; *Amore Criminale*, Rai3; *Quarto Grado*, Rete4), le seconde serate (*Storie di Sera*, Rai1; *Sopravvissute*, Rai3; *Porta a Porta*, Rai1, *Nella Mente di Narciso*, Rai2), solo per citare alcuni esempi delle reti generaliste⁷. Una vera colonna portante della nostra televisione: l'accendi, ed è subito "nera".

La stagione dell'**intrattenimento** è invece stata segnata da uno sconvolgimento degli equilibri nella fascia oraria più pregiata della televisione, l'access prime time. L'arrivo de **La Ruota della Fortuna** al posto di *Striscia la Notizia* su Canale5, infatti, ha detronizzato l'assoluto protagonista della scorsa annata, Stefano De Martino con il suo **Affari Tuoi**. Con questa operazione, prudentemente testata in estate, l'ammiraglia Mediaset è riuscita a

6 S. Motta, *Tv Talk*, Rai3, 28 marzo 2026.

7 Sono stati citati anche programmi non esclusivamente dedicati al trattamento della cronaca nera ma che, nel corso della stagione, hanno costantemente affrontato questi temi.

recuperare oltre dieci punti di share, raggiungendo una media intorno al 24% e circa 4 milioni e 800mila telespettatori. Nonostante un fisiologico calo, il programma concorrente di Rai1 ha comunque ottenuto una media di quasi il 23% e 4milioni e 600mila teste⁸. Questa sorta di **derby televisivo quotidiano** – i due programmi sono prodotti dalla medesima società, la romana **Endemol Shine Italy** (parte del gruppo francese Banijay) – è spesso in grado di coinvolgere oltre **10 milioni di telespettatori e il 50%, un telespettatore su due**. I risultati di questa competizione hanno però portato a un **allungamento orario dell'access prime time** e a uno slittamento dell'inizio della prima serata fino anche alle 22.00, con conseguenti problemi di fruizione da parte dei telespettatori soprattutto nel caso di fiction, dove l'affezione del pubblico difficilmente può prescindere da una visione completa del prodotto. Rai e Mediaset hanno provato a risolvere il problema senza accorciare i programmi di Scotti e De Martino – troppo delicato il rischio di intaccare i format con la maggiore resa pubblicitaria – ma trasmettendo un solo episodio alla volta (invece dei soliti due) delle loro fiction. Un tentativo di derivazione USA, dove tradizionalmente si trasmette una singola puntata a sera, testato su *Roberta Valente, Notaio in Sorrento* e su *I Cesaroni*: gli ascolti non ne hanno particolarmente risentito, ma una parte del pubblico sembra non aver gradito⁹. Qualcuno ha dunque avanzato l'ipotesi che l'access prime time sia ormai la vera prima serata¹⁰. Di certo, i due protagonisti della fascia si trovano a loro agio anche in prime time, tanto da aver raggiunto il record di ascolti nell'intrattenimento della stagione – escludendo l'evento Sanremo – con due spin-off dei loro classici: il 6 gennaio *Affari Tuoi* – *Speciale Lotteria Italia* è stato seguito da 5 milioni 810mila spettatori e il 35,9% di share, mentre *La Ruota della Fortuna* in versione extra-large (fino alle 23:50) del 20 novembre ha interessato 5 milioni di persone¹¹. C'è tuttavia un aspetto che ridimensiona questo successo: il format di De Martino è del 2003, quello di Scotti del 1989. Sommando la loro età, si arriva a sessant'anni. La ruota dell'intrattenimento pare dunque un po' inceppata per una questione di affari (loro).

Una **nuova strada per reinventarsi nell'intrattenimento televisivo sembra invece averla trovata la comicità**. Abbandonato quasi del tutto il classico monologo – alla *Zelig*, per intenderci – i comici sono **sempre più al servizio dei format televisivi**, tra prove fisiche ed estemporaneità. In programmi come *Stasera Tutto È Possibile* (prodotto, anche in questo caso, da **Endemol Shine Italy** per Rai2), *Comedy Match* (prodotto da **Banijay Italia** per Nove), *Freeze* (prodotto dalla romana **Fremantle Italia** per Rai2), *Red Carpet* (prodotto dalla società milanese **Blu Yazmine** per Prime Video), *LOL* (**Endemol Shine Italy** per Prime Video), la gara fra i concorrenti è il pretesto per dare sfogo alle loro improvvisazioni (più o meno verosimili, poco importa alla luce del racconto). Lo stesso *Roast in Peace* (prodotto dalla romana **Stand By me** per Prime Video), che pure concede una sorta di assolo al comico, esige una grande coerenza con la gabbia del format. Anche Fabio Fazio nel suo *Tavolo a Che Tempo Che Fa* (prodotto dalla società di produzione **L'OFFicina**, con headquarters a Milano e parte del gruppo Banijay) utilizza molti comici per creare un clima adatto al proprio talk, così come a Herbert Ballerina durante *Affari Tuoi* viene chiesto di improvvisare con i concorrenti e nelle molteplici dinamiche del gioco.

8 I numeri riguardanti *La Ruota della Fortuna* e *Affari Tuoi* sono elaborazioni su dati Auditel nel periodo da settembre 2025 a giugno 2026.

9 S. Fumarola, la Repubblica, *Fiction dimezzate, bene gli ascolti: test riuscito per Rai e Mediaset*, 6 maggio 2026.

10 Cfr. A. Grasso, Corriere della Sera, *Ascolti, i programmi dopo i Tg sono la «nuova» prima serata*, 18 ottobre 2025.

11 S. Motta, *Tv Talk*, Rai3, 6 giugno 2026.

Anche il **reality prova a rinnovarsi**, abbandonando la diretta e affidandosi a montaggi in grado di alzare la tensione e sottolineare gli sviluppi del racconto. Le parole chiave delle nuove proposte sono **avventura e psiche**: così è stato sia l'anno scorso per *The Traitors* (prodotta da **Fremantle Italia** per Prime Video) e *Money Road* (Sky), adattamento italiano del format britannico pluripremiato *Tempting Fortune* e prodotto, anche in questo caso, da **Blu Yazmine**. Similmente è accaduto in questa stagione con *The 50* (**Banijay Italia** per Prime Video) e *The Unknown* (prodotto dalla **Direzione Intrattenimento Prime Time RAI**, in collaborazione con Banijay Italia per Rai2).

Non solo nuovi titoli e nuove dinamiche: quest'anno l'intrattenimento televisivo prova a cambiare anche grazie a nuovi strumenti come l'**intelligenza artificiale**. In programmi quali *Le Iene* (prodotto da **Radiotelevisione Italiana - RTI**, la società di produzione del gruppo Mediaset con sede a Milano), afferente al **genere dell'infotainment**, l'AI è stata utilizzata in modo molto rilevante. Per non fare che qualche esempio, in una puntata di novembre il carcere di Opera aveva negato la possibilità di intervistare un'omicida condannato in via definitiva. La soluzione escogitata dal programma è stata quella di organizzare uno scambio epistolare con l'ergastolano per poi mandare in onda il suo volto e la sua voce ricostruiti con l'intelligenza artificiale¹². Oppure, ancora, a ottobre il racconto di un'aggressione subita da una ragazza su un pullman è stato quasi completamente ricreato attraverso l'AI, ricostruendo volti e voci dell'aggressore e della vittima¹³. Altre volte, quando per motivi di privacy o di sicurezza è preferibile non mostrare il viso dell'intervistato, non si ricorre più all'oscuramento dei tratti somatici, ma si privilegia una ricostruzione artificiale per fornire comunque un volto allo spettatore. Meglio oscurare il vero o mostrare un falso? Oppure è semplicemente la (tecno)logica evoluzione delle ricostruzioni con attori che abbiamo già conosciuto in passato? Di sicuro **siamo solo agli inizi di questo rapporto tra Tv e AI**: un ulteriore e **inedito mescolamento di linguaggi tra informazione e fiction che bisogna ancora imparare a codificare e gestire**. In fretta, possibilmente.

Diverso perché meno delicato è stato invece l'approccio della divulgazione con questo nuovo strumento. Programmi come *Una Giornata Particolare* (produzione **Stand By me**) e *Sapiens* (prodotto da **RAI Cultura**) hanno **sfruttato l'intelligenza artificiale per ricostruzioni storiche**, dall'eruzione che distrusse Pompei a mondi e battaglie lontane, con un gran beneficio a livello di costi. Ma **anche gli orizzonti creativi possono giovare delle nuove possibilità**: **Mario Tozzi** già nel finale della passata stagione aveva ricreato un suo giovane avatar – la cui voce era stata affidata al figlio poco più che ventenne – per calarsi nella Francia del 1890 e intervistare Jules Verne¹⁴. È però con *Ballando con Le Stelle* (prodotto dalla romana **Ballandi Multimedia**) che l'intelligenza artificiale ha raggiunto il largo pubblico generalista. La dichiarazione di intenti si era vista già dallo spot: un video generato interamente con l'AI in cui Milly Carlucci – trasformata in motociclista, con tanto di casco e tuta in pelle – sfrecciava per le vie di Roma. E anche all'interno del programma ci sono stati piccoli inserti: in una delle gag con protagonista la Signora Coriandoli, ad esempio, è stato ricostruito un suo finto amante dalle sembianze molto simili al giudice Ivan Zazzaroni in versione torero.

12 *Le Iene*, Italia1, 11 novembre 2025.

13 *Le Iene*, Italia1, 26 ottobre 2025.

14 *Sapiens – Un Solo Pianeta*, Rai3, 2 maggio 2025.

Nonostante sia sbarcata nella prima serata del sabato, **l'utilizzo dell'intelligenza artificiale è ancora marginale. Ma la strada sembra segnata:** anche in televisione diventerà velocemente protagonista.

Sul fronte fiction, inoltre, si segnalano alcune curiose tendenze. Come è noto, il mestiere del protagonista è spesso una chiave di lettura, tanto da essere più volte specificato anche nel titolo: consente al telespettatore di individuare immediatamente il profilo dell'interprete principale e di inquadrare con poco sforzo il genere del prodotto. Abituata a detective, ispettori, poliziotti, avvocati e professori, **quest'anno la fiction ha proposto lavori nuovi, alcuni dei quali dal carattere non propriamente spettacolare.** È infatti sì un ispettore, ma del lavoro, il protagonista de ***L'Altro Ispettore*** (coprodotta da **Rai Fiction** e dalla romana **Anele**), mentre ricopre il ruolo di notaio Maria Vera Ratti in ***Roberta Valente – Notaio in Sorrento*** (coprodotta da **Rai Fiction** e dalla romana **Rodeo Drive**). Sono invece presidi scolastiche le protagoniste di due nuove fiction: Sabrina Ferilli in ***A Testa Alta – Il Coraggio di una Donna*** (coproduzione **RTI** e **Banijay Studios Italy**, società di produzione basata a Roma e focalizzata su serie e film tv, controllata da Banijay Group) e Luisa Ranieri in ***La Preside*** (produzione delle romane **Bibi Film Tv - Zocotoco** in collaborazione con **Rai Fiction**). Queste ultime due, in particolare, hanno riscosso un grande successo di pubblico, superando entrambe il 26% di media, con circa 4 milioni di telespettatori in casa Mediaset e oltre i 4 milioni e mezzo per la Rai. Cambiano i mestieri, dunque, ma non il gradimento del pubblico: probabilmente anche la fiction è fondata sul lavoro.

Continua anche il trend delle serie di estrazione letteraria o originate da adattamenti: gli ultimi studi sottolineano che il 45% dei titoli originali presenta legami significativi con altri media, che si tratti di romanzi, film, opere teatrali o serie internazionali. Su 42 titoli tratti da materiali preesistenti, inoltre, la maggior parte (31) è direttamente collegata al mondo del libro ¹⁵. **Un altro potente propulsore del racconto seriale è di certo la nostalgia,** con la fiction che sembra guardare al passato per parlare al presente. Ne sono la prova il nuovo ***Sandokan***, produzione italo-francese targata **RaiFiction** e **Lux Vide** (società fondata in Italia e dal 2022 parte del gruppo britannico Fremantle), i due sequel di prodotti statunitensi anni 2000, lanciati da Disney+ e prodotti da 20th Television (parte di Disney Television Studios), come *Scrubs* e *Malcolm*, la nuova *Casa nella Prateria* annunciata da Netflix (prodotta da due studi di produzione californiani, CBS Studios e Anonymous Content Studios), così come il nuovo *Baywatch* di Fox. E per rimanere in tema, anche Sky quest'anno ha reso disponibili tutti i 300 episodi di *Beverly Hills 90210*. Fra questi titoli, *Sandokan* merita un focus a parte. A 50 anni dalla prima serie diretta Sergio Sollima, questa **produzione ha tra i budget più alti tra quelle italiane** con 30 milioni di euro (lo stesso della prima stagione de *L'Amica Geniale*, anche se lontano dai 65 milioni di *M – Il Figlio del Secolo*). E il pubblico ha apprezzato, tanto che la prima puntata andata in onda il 1° dicembre è stato l'episodio seriale più visto di tutta la stagione, con 6 milioni e 233mila telespettatori. Inoltre, è parsa interessante la scelta di girare **oltre il 90% delle scene in Italia, soprattutto in Calabria, con un ritorno per il territorio doppio**

15 M. Scaglioni (a cura di), *Anuario della tv 2025 – Le sfide dello streaming*, CeRTA, Bologna, 2025, p. 104.

rispetto a quello stanziato: set naturali come Le Castella (Isola di Capo Rizzuto), Laghi di Volta (Gizzeria), Grotticelle (Ricadi), Tropea e il blacklot di Lamezia Terme (accanto ai nascenti **Studios Cinematografici calabresi**) dove, nel cuore dell'area industriale, è stata interamente ricostruita la colonia inglese di Labuan¹⁶.

Riguardo l'utilizzo virtuoso del set in ambito fiction, non si può non menzionare anche il nuovo *Guerrieri*, l'avvocato interpretato da Alessandro Gassmann. In questo caso Bari non serve a raccontare terre lontane, ma di sicuro regala una versione di sé inedita, spesso notturna e malinconica dove, oltre al centro storico, si dà spazio anche alla periferia scongiurando quell'effetto cartolina spesso presente nel racconto finzionale di casa nostra. Parliamo di una coproduzione di **Rai Fiction** e **Rai Com** (strutture del gruppo Rai, con quartier generale a Roma) e le due case romane di produzione cinematografica e televisive **Bartlebyfilm** e **Combo International**.

In questa stagione la televisione ha dunque cercato nuove strade per affrontare le sfide del presente: un'informazione sospesa tra la complessità dello scenario internazionale e i rischi posti dall'intelligenza artificiale; un intrattenimento che sperimenta nuove dinamiche nella comicità e nel reality, pur restando in parte ancorato a due programmi che hanno rivitalizzato la tv generalista nella fascia più importante della giornata; una fiction che continua a innovarsi, proponendo nuovi protagonisti e nuovi mondi professionali senza rinunciare alla forza, ampiamente collaudata, degli adattamenti letterari.

Suggerimenti per il lettore:

- S. Petrone, C. Ruggiero (a cura di), *Giornalismo televisivo. Il linguaggio delle news nella post-network era*, Mondadori Università, Milano, 2025.
- M. Scaglioni (a cura di), *Economia delle industrie mediali. Stampa, radio, podcast, film, tv, streaming, videogiochi, web, media digitali*, Vita e Pensiero, Milano, 2025.
- A. Grasso, *Cara televisione. Una storia d'amore e altri sentimenti*, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2026.

¹⁶ Cfr. C. Battocletti, *il Sole 24 Ore*, *Il nuovo Sandokan da 30 milioni di budget parla italiano*, 27 novembre 2025.

La radio in Italia tra tenuta, accesso e nuova rilevanza¹

La radio italiana arriva al 2026 confermando una tenuta che sarebbe sbagliato leggere come semplice continuità. I numeri del sistema restano solidi: i dati relativi all'intero 2025 stimano 35,1 milioni di ascoltatori nel giorno medio e 44,5 milioni nei 7 giorni, con una durata media di ascolto pari a 245 minuti²; nello stesso tempo, vi è una fruizione complessiva del mezzo pari al 78,4%³, con l'autoradio ancora prima modalità di accesso alla radio al 70,0% e con la radio via smartphone salita al 28,2%. Anche sul piano economico il quadro resta positivo: il 2025 si è chiuso a +1,8%⁴ e il primo bimestre 2026, pur con un andamento mensile non lineare, si è attestato a +0,9%⁵.

La radio, dunque, non appare come un mezzo in ritirata, ma come un mezzo che continua a presidiare una quota ampia di consumo mediale mentre ridefinisce i propri assetti industriali, distributivi ed editoriali. Questa tenuta si lega anche alla persistenza di una funzione specifica del mezzo: accompagnamento quotidiano, prossimità, relazione con i territori. L'accompagnamento non coincide soltanto con l'informazione di servizio, ma con la capacità di **costruire routine di ascolto** e riconoscibilità delle voci lungo tutta la giornata. In questo senso, **Radio DeeJay** (Milano) continua a fondarsi su una lunga sequenza di programmi in diretta distribuiti nelle diverse fasce orarie, confermando un modello di radio che entra nelle abitudini quotidiane degli ascoltatori come presenza stabile. La prossimità si coglie invece nella partecipazione alla vita concreta delle **comunità**: **Radio Bruno** (Carpi, MO), ad esempio, continua a presidiare in modo esteso eventi popolari, culturali e sportivi legati ai territori, da iniziative diffuse su più comuni fino a manifestazioni capaci di mobilitare migliaia di persone. Il legame territoriale emerge infine nel ruolo di emittenti che mantengono una forte capacità di racconto regionale: **Radio Norba** (Conversano) continua a intrecciare intrattenimento, attualità e agenda locale, rafforzando un'identità che tiene insieme Puglia e Basilicata in uno spazio editoriale riconoscibile.

Accanto a questa continuità, gli ultimi dodici mesi hanno però segnato un passaggio industriale importante. Il 2025 è stato il primo anno pieno del nuovo Audiradio, costruito su un impianto CATI articolato in tre stream distinti da 80.000, 40.000 e 80.000 casi, affiancato da una rilevazione censuaria tramite SDK per i contenuti *on demand* delle radio iscritte⁶. In termini semplici, significa che il settore sta cercando di **misurare la**

¹ Realizzato in collaborazione con Claudio Astorri – consulente radiofonico e docente presso l'Università Cattolica di Milano.

² AUDIRADIO, *Dati di Ascolto, Anno Intero Audiradio 2025*, febbraio 2026.

³ AUDIRADIO, *Dati di Ascolto, 5 – Durata Media di Ascolto, Anno Intero Audiradio 2025*, febbraio 2026.

⁴ CENSIS, *L'informazione nel mirino*, 28 aprile 2026.

⁵ FCP-ASSORADIO, *Comunicato Stampa gennaio-dicembre 2025*, 18 febbraio 2026.

⁶ FCP-ASSORADIO, *Comunicato Stampa febbraio 2026*, 26 marzo 2026.

radio non più soltanto come flusso lineare, ma come ecosistema più largo, capace di includere almeno una parte della fruizione digitale e differita. Il mercato ha mostrato fiducia verso questo nuovo assetto: le emittenti iscritte all'indagine sono passate da 270 nel 2025 a 281 nel 2026⁷. Alla ridefinizione della currency si accompagna inoltre una **ridefinizione del perimetro industriale del comparto**: il passaggio del gruppo GEDI, uno dei principali gruppi editoriali e media italiani, ad Antenna Group, con Radio DeeJay, Radio Capital e m2o, e il rafforzamento del gruppo editoriale e radiotelevisivo Athesia nel sistema radiofonico altoatesino, confermano che la radio continua a rappresentare un asset rilevante negli equilibri dei media italiani. La trasformazione riguarda anche la **distribuzione** e, soprattutto, l'accesso. La radio continua a essere un mezzo profondamente legato alla mobilità, ma l'automobile non è più un ambiente garantito come in passato. Il comparto locale è ancora in una fase di pre-avvio, segnata da ritardi, assegnazioni incomplete e sviluppo disomogeneo ma, su un panel di 1.200 possessori di autoradio DAB+, l'81% ascolta DAB+ esclusivamente o in sovrapposizione con l'FM. Inoltre, oltre il 70% dell'ascolto radiofonico avviene in mobilità durante gli spostamenti e l'automobile è ormai un contesto altamente competitivo per l'infotainment, nel quale si confrontano FM, DAB+, IP, piattaforme e aggregatori. Per questo il tema non è più soltanto la trasmissione, ma la **reperibilità del mezzo**. Le linee guida AGCOM sulla visibilità dei servizi di interesse generale vanno in questa direzione: la radio deve mantenere adeguato rilievo su autoradio, sistemi di in-car infotainment, radio domestiche e portatili dotate di interfaccia di navigazione. La questione del DAB+ e quella della visibilità, in altre parole, convergono in una stessa sfida: assicurare che la radio continui a essere facilmente accessibile anche nel nuovo ambiente digitale dell'ascolto. È su questo sfondo che si collocano due fronti particolarmente esposti al futuro: il rapporto con i pubblici giovani e l'ingresso dell'intelligenza artificiale. Sul primo versante, il nodo non è solo anagrafico ma editoriale. Le **giovani generazioni** vivono dentro un sistema comunicativo più frammentato, visivo, sociale e asincrono; per questo la radio non può limitarsi a inseguirle con un semplice aggiornamento musicale. Serve una ridefinizione di linguaggi, format e ambienti di fruizione. Il caso di **RDSNEXT** è significativo proprio perché si presenta come una social web radio del gruppo milanese **RDS** rivolta esplicitamente alla Gen Z, con creator, temi e formati costruiti per circolare tra diretta, social e consumo on demand. Non è la soluzione definitiva a un problema strutturale, ma è il segnale di una risposta editoriale più coerente con le culture d'uso dei pubblici più giovani. Sul secondo versante, l'**intelligenza artificiale** è ormai entrata nel dibattito radiofonico italiano, pur restando confinata a sperimentazioni circoscritte. Il caso di *Synthia*, ideata e prodotta da Peter Bescapè e in onda su **Radio Italia Network** (Milano), rappresenta uno dei casi più rilevanti di sperimentazione tecnologica AI applicata alla produzione audio: il programma affida alla conduttrice artificiale Synthia la selezione, il mixaggio musicale e il dialogo con ospiti umani grazie a un'infrastruttura ibrida di tecnologie open source e cloud e a oltre cento prompt creati da Bescapè stesso. Dal punto di vista editoriale, il progetto *Algoritmo Sonoro*, nato dalla stessa radio, esplora il rapporto tra suono, musica,

7 AUDIRADIO, *Nota Metodologica Audiradio 2025*, 7 gennaio 2025.

algoritmi e intelligenza artificiale, riflettendo su come le tecnologie stiano trasformando la produzione e l'ascolto contemporaneo.

Accanto a queste sperimentazioni on air, risultano forse ancora più interessanti le **applicazioni di filiera** dell'AI nella trascrizione, traduzione e doppiaggio multilingue di contenuti radiofonici e culturali per aprire nuove strade all'innovazione nel settore della radiodiffusione. Il progetto *Artificial Intelligence for Multilingual Radio Broadcasting*, promosso da **Copeam – Conferenza Permanente dell'Audiovisivo Mediterraneo** con il supporto dell'UNESCO e con il contributo del **Centro Ricerche, Innovazione Tecnologica e Sperimentazione della Rai (Crits)** e dell'**Università Ca' Foscari**, ha mostrato come l'AI possa semplificare i processi produttivi, ampliando accessibilità e circolazione internazionale dei contenuti. La sperimentazione si è concentrata sull'adattamento multilingue di una serie di podcast culturali internazionali originariamente prodotta in arabo (Arab Philosophers – Ancient and Contemporary) documentando ogni fase del processo attraverso una serie di brevi video.

La linea che emerge, per ora, è quella di un'adozione selettiva: meno sostituzione della relazione radiofonica, più supporto ai processi produttivi, linguistici e organizzativi. Nel complesso, la radio italiana continua, dunque, a presentarsi come un mezzo che conserva una forte capacità di accompagnamento e una base ampia di ascolto, ma che non può più essere descritto come un sistema stabile per inerzia. La sua centralità dipende oggi dalla capacità di misurarsi meglio, di presidiare gli ambienti di accesso, di ridefinire la propria presenza nelle piattaforme ibride e di costruire forme editoriali credibili per pubblici e comportamenti di consumo in trasformazione. Più che resistere, la radio sta cercando di ridefinire le condizioni della propria rilevanza.

Suggerimenti di lettura

- *AUDIRADIO, Dati di ascolto – Anno Intero Audiradio 2025, febbraio 2026.*
- *AGCOM, Linee guida in materia di prominence dei servizi di media audiovisivi e radiofonici di interesse generale, Allegato A alla delibera n. 250/25/CONS, 2025.*
- *UNESCO, Reimagining radio in the age of AI, febbraio 2026.*

Dall'intrattenimento alla cultura: le nuove traiettorie del videogioco italiano¹

Negli ultimi anni il videogioco ha assunto in Italia un ruolo sempre più rilevante non solo come forma di intrattenimento, ma come settore dell'industria culturale e creativa in progressiva strutturazione e legittimazione istituzionale. L'espansione della fruizione digitale, l'aumento del tempo medio di gioco e la crescente diversificazione del pubblico hanno contribuito a consolidare il medium come pratica culturale diffusa, trasversale alle fasce d'età e ai contesti sociali.

In questo scenario, l'industria italiana non si caratterizza tanto per dimensione quanto per la crescente **complessità del proprio ecosistema produttivo**. Il settore si è sviluppato attraverso la coesistenza di studi indipendenti, realtà medio-strutturate e team integrati in filiere globali, spesso attraverso collaborazioni con publisher internazionali o modelli di co-produzione distribuita. Questa configurazione non ha generato una tradizione stilistica unitaria, ma un sistema eterogeneo e fortemente interconnesso con il mercato globale.

Ad esempio, **Day4Night** (Milano/Los Angeles) rappresenta un caso significativo di studio italiano fondato da professionisti con **esperienza internazionale** pregressa, che si posizionano sin dall'inizio **su produzioni narrative ad alto valore estetico e forte identità visiva**. Il modello evidenzia una riduzione significativa dei tempi di transizione tra fondazione e visibilità internazionale, resa possibile dalla combinazione di competenze senior, network consolidati e crescente apertura dei publisher verso team ridotti ma altamente specializzati. Il progetto *Bradley the Badger*, un action-adventure 3D, si inserisce in questa dinamica: annunciato ai The Game Awards 2025, la principale cerimonia internazionale dedicata all'industria videoludica che si svolge ogni anno a Los Angeles, dimostra la crescente permeabilità tra produzioni indipendenti europee e circuiti promozionali globali.

Stormind Games (Acireale, CT) è uno dei principali studi italiani nel segmento AA² narrativo e cinematografico. Dopo l'affermazione con la serie survival horror *Remothered*, scritta dall'autore italiano Chris Darril e caratterizzata da una forte attenzione alla regia e alla tensione narrativa, lo studio ha progressivamente ampliato il proprio raggio d'azione attraverso collaborazioni con partner internazionali e lo sviluppo di produzioni tratte da importanti proprietà intellettuali. Il passaggio a *A Quiet Place: The Road Ahead*, realizzato nell'universo cinematografico dell'americana Paramount Pictures, consolida il posizionamento dello studio nel segmento AA internazionale, caratterizzato da elevati standard produttivi e una forte integrazione con proprietà intellettuali cinematografiche.

1 Realizzato in collaborazione con Thalita Malagò – Il-DEA.

2 Videogiochi realizzati con budget e team di sviluppo intermedi tra le produzioni indipendenti e i titoli ad alto budget (AAA).

Dopo aver ideato la serie horror *Remothered*, il game designer Chris Darril (pseudonimo di Mario Christopher Darril Valenti) fonda a Catania lo studio indipendente **Little Sewing Machine**, esempio di come la crescente proiezione internazionale del videogioco italiano si manifesti anche nel **panorama indipendente**. Il primo progetto dello studio, *Bye Sweet Carole* – vincitore nelle categorie Outstanding Art e Outstanding Audio agli Italian Video Game Awards 2026 – è infatti sviluppato in collaborazione con **Meangrip Game Studios** (Napoli) e Dreams Uncorporated (Colombia), a testimonianza della capacità delle produzioni indipendenti italiane di costruire reti creative internazionali. *Bye Sweet Carole* si distingue per la costruzione di una forte identità estetica e narrativa, che combina animazione bidimensionale tradizionale e linguaggi del survival horror. Il gioco sviluppa un contrasto intenzionale tra un'estetica visivamente "dolce" e contenuti narrativi inquieti e disturbanti. Il progetto è stato selezionato in contesti legati all'Independent Games Festival, uno dei principali spazi di legittimazione della sperimentazione videoludica indie.

Parallelamente, il panorama indipendente si distingue anche per una crescente valorizzazione della ricerca visiva. **Santa Ragione** (Milano) rappresenta una delle realtà più sperimentali del panorama italiano. Con il progetto *HORSES* – vincitore nella categoria Outstanding Experience agli Italian Video Game Awards 2026 –, lo studio si colloca in un'area di ricerca che supera i confini del videogioco commerciale, avvicinandosi a pratiche di arte interattiva e sperimentazione concettuale, attraverso una contaminazione tra videogioco, cinema d'autore e arte contemporanea. La visibilità internazionale ottenuta in contesti come l'Independent Games Festival conferma il ruolo dello studio nella ridefinizione del linguaggio videoludico come forma espressiva.

Se il panorama indipendente sperimenta nuovi linguaggi espressivi, gli studi italiani più consolidati dimostrano la capacità di competere su scala globale con produzioni ad alto valore produttivo: la **Milestone** (Milano) rappresenta un caso di specializzazione industriale verticale nel genere *racing*. La continuità produttiva dello studio ha permesso il consolidamento di competenze avanzate nella simulazione della fisica di guida, nella progettazione tecnica di veicoli virtuali, nell'ottimizzazione multiplatforma e nella gestione di licenze ufficiali. Il progetto *Screamer*, reboot della storica serie di corse negli anni Novanta, si inserisce in una strategia più ampia di valorizzazione del patrimonio videoludico europeo. Il gioco non si limita al recupero nostalgico, ma reinterpreta il marchio originale con una nuova direzione artistica e un linguaggio visivo ispirato agli anime, adattandolo ai gusti del pubblico contemporaneo.

Nella stessa prospettiva si colloca anche **Smallthing Studios**, studio con sede a Genova, che contribuisce alla conservazione e alla reinterpretazione del patrimonio videoludico europeo attraverso il rilancio di *Simon the Sorcerer*, una delle avventure grafiche più rappresentative degli anni Novanta. In questo caso, il ruolo dello studio non si limita alla produzione, ma include anche la trasformazione e adattamento di linguaggi narrativi storici a contesti contemporanei, aggiornandone grafica, gameplay e modalità di fruizione.

Nel 2026 cresce il ruolo del **videogioco come strumento di valorizzazione del patrimonio culturale italiano**. In questa prospettiva, il game design assume la funzione di linguaggio di mediazione culturale, capace di tradurre contenuti complessi in esperienze interattive, partecipative e accessibili, ampliando le modalità tradizionali di comunicazione culturale. Tra i progetti recenti più significativi si distingue *Stonemachia*, sviluppato da **Crossfall Games** (Settimo Milanese, MI), un *soulslike* che reinterpreta in chiave fantasy il paesaggio storico, artistico e architettonico italiano. Pur essendo stato sviluppato con un budget estremamente contenuto, il titolo dimostra come una produzione indipendente possa dare vita a un'esperienza complessa e immersiva; il gioco immagina un'Italia reinterpretata in chiave gotica e spettrale, dove luoghi simbolo come il Duomo di Milano, il Colosseo e Piazza San Marco vengono rielaborati in un universo originale.

Un ulteriore videogioco dedicato alla valorizzazione del patrimonio italiano è *The Alighieri Circle: Dante's Bloodline*, sviluppato dallo studio romano **ONE-O-ONE Games** e presentato sul palco degli Italian Video Game Awards 2026, i premi ufficiali che celebrano le eccellenze dell'industria videoludica italiana. Il titolo reinterpreta la *Divina Commedia* in chiave thriller psicologico, trasformando il viaggio dantesco in un'esperienza narrativa contemporanea in cui il protagonista, Gabriele Alighieri, discendente di Dante, è chiamato a ripercorrere ciclicamente l'Inferno attraverso un intreccio di esplorazione, puzzle e investigazione. Una rilettura del patrimonio letterario italiano, che ne adatta temi e simboli al linguaggio del videogioco contemporaneo.

In Italia, si è sviluppato un filone specifico che lega videogioco, patrimonio culturale e **formazione**. La **Scuola Nazionale del Patrimonio e delle Attività Culturali**, ente del Ministero della Cultura, ha promosso il programma *Gaming e beni culturali* in collaborazione con IIDEA finalizzato all'utilizzo del game design nei processi di valorizzazione e comunicazione del patrimonio. Il videogioco viene così adottato come linguaggio progettuale per la fruizione culturale, con l'obiettivo di migliorare accessibilità, narrazione e coinvolgimento nei contesti museali e territoriali. In questa direzione si collocano diversi casi studio italiani. *Cadentia Farnese*, sviluppato dallo studio indipendente milanese **We Are Muesli** in collaborazione con il Parco Archeologico del Colosseo, rappresenta un esempio di narrazione interattiva basata su ricerca storica e co-progettazione che ricostruisce le vicende della famiglia Farnese attraverso il linguaggio del videogioco.

No Signal – Guglielmo Marconi: The Game, realizzato dallo studio **Melazeta** (Modena, Milano) con il Comune di Bologna, l'Università di Bologna e altri partner universitari, utilizza il modello del serious game per divulgare la figura di Guglielmo Marconi e la storia delle telecomunicazioni. Lo stesso studio progetta *MUDEMverse* insieme al Museo della Moneta della Banca d'Italia (MUDEM), che sfrutta ambienti immersivi come Roblox per la comunicazione di contenuti economici e storici. A questi si aggiungono progetti dedicati a figure culturali e musicali come *Rossini's Artcraft*, sviluppato per la Fondazione Rossini Opera Festival, che utilizza il videogioco per avvicinare nuovi pubblici al patrimonio musicale e operistico italiano.

Il riconoscimento Game Beyond Entertainment ha valorizzato progetti italiani come *Password 1234* di **Tiny Bull Studios** (Torino), focalizzato sulle dinamiche delle relazioni digitali e della comunicazione contemporanea, e *Inundo* di **Whitesock** (Firenze), incentrato su crisi climatica, vulnerabilità ambientale e rapporto tra individuo e rischio ecologico, dove hanno vinto rispettivamente nelle categorie Best in Impact e Best in Learning

La *Playing for the Planet Alliance*³, promossa dalle Nazioni Unite, rafforza ulteriormente quest'ultima direzione, promuovendo la sostenibilità ambientale e la riduzione dell'impatto produttivo dell'industria videoludica, oltre all'integrazione di contenuti legati alla consapevolezza ecologica. L'iniziativa mette a disposizione agli studi di sviluppo strumenti per misurare le emissioni di CO2 e definire obiettivi di riduzione, oltre a linee guida per migliorare l'efficienza energetica dei processi. Inoltre, attraverso iniziative come il *Green Game Jam*, gli sviluppatori integrano nei videogiochi missioni, eventi a tempo, ricompense e contenuti narrativi dedicati a temi del cambiamento climatico e della biodiversità.

Parallelamente, nel corso del 2026, nasce a Roma **Structura**, organizzazione culturale indipendente dedicata allo studio e alla promozione delle arti interattive, con particolare attenzione al videogioco come linguaggio culturale. L'iniziativa si inserisce in un contesto nazionale in cui cresce il riconoscimento del medium anche in ambito accademico e istituzionale, contribuendo al rafforzamento del dialogo tra formazione, ricerca e industria.

Tra le prime attività realizzate si colloca *Game Horizons*, un ciclo di incontri universitari ospitati presso l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata, che ha coinvolto studenti, docenti e professionisti del settore. Il programma ha visto la partecipazione di organizzazioni internazionali come Women in Games e **Women in Games Italia**, associazione nata per promuovere l'inclusione e l'uguaglianza di genere all'interno dell'industria italiana dei videogiochi, offrendo un primo spazio di confronto su temi legati alla formazione, all'accesso alle professioni e al ruolo culturale del videogioco. L'iniziativa rappresenta un esempio di come stiano emergendo nuove progettualità orientate a creare connessioni più strutturate tra università e industria.

Nel complesso, queste esperienze evidenziano come il game design stia progressivamente diventando uno strumento di progettazione culturale, capace di trasformare la fruizione del patrimonio da esperienza passiva a esperienza interattiva e partecipativa.

All'interno di questa pluralità, il videogioco si configura sempre più come spazio culturale espanso, in cui dimensione produttiva, effetti cognitivi, dinamiche sociali e potenzialità educative risultano strettamente intrecciati. Il medium è progressivamente riconosciuto non solo come forma di intrattenimento, ma anche per il suo **impatto su benessere psicologico, socialità, apprendimento e sviluppo di competenze cognitive e relazionali**. Il rapporto *Power of Play* promosso dalla Entertainment Software Association, associazione di categoria dell'industria dei videogiochi negli Stati Uniti d'America, evidenzia il contributo del gioco digitale allo sviluppo di competenze cognitive, alla socializzazione e alla gestione dello stress, in particolare in contesti educativi e di supporto al benessere. Questi temi sono stati approfonditi anche nel festival internazionale *The Power of Play*,

- 3 Lanciata nel 2019, la *Playing for the Planet Alliance* unisce i giganti dell'industria dei videogiochi (come Microsoft, Sony e Ubisoft) per ridurre l'impronta di carbonio del settore e promuovere la sostenibilità ambientale attraverso eventi globali.

realizzato da IIDEA in collaborazione con Games for Change, organizzazione no-profit newyorkese che promuove l'uso dei videogiochi per affrontare tematiche educative e di salute, insieme a partner accademici e istituzionali. L'iniziativa ha rappresentato un momento di confronto tra industria, ricerca e istituzioni sul videogioco come strumento di cambiamento culturale e sociale.

Nel complesso, il videogioco si configura sempre più come piattaforma di comunicazione globale, capace di incidere su comportamenti, percezioni e processi di consapevolezza. Ne deriva un progressivo superamento della sua dimensione esclusivamente creativa, a favore di un suo inserimento strutturale nei processi culturali ed educativi contemporanei.

Il caso italiano mostra un settore non definito da una scuola stilistica unitaria, ma da un ecosistema ibrido, frammentato e globalmente connesso. Il videogioco emerge così come medium centrale nelle trasformazioni culturali contemporanee, in grado di operare simultaneamente come industria, linguaggio espressivo e strumento di mediazione sociale e culturale.

Suggerimenti di lettura

- Stefania Sperandio, *Ludonarrazioni*, Unicopli, 2026.
- Playing for the Planet, NRDC's Rewrite the Future e Context Collaborative, *Beyond the Endgame: How Climate and Nature Enhance Game Narrative*, 2026.
- Joost Raessens, René Glas (a cura di), Sybille Lammes (a cura di), Michiel Lange (a cura di), *The Playful Citizen: Civic Engagement in a Mediatized Culture*, Routledge, 2019.

Fragilità resiliente: l'editoria italiana tra crisi industriale e trasformazione culturale¹

L'editoria italiana sta attraversando una fase di trasformazione che sarebbe superficiale spiegare solo con l'andamento delle vendite. I dati del 2025 raccontano infatti un settore che, dopo anni segnati da condizioni eccezionali, si confronta con un mercato decisamente più complesso e competitivo, caratterizzato da consumi culturali frammentati e nuove abitudini di fruizione. Se da un lato il libro a stampa mostra segnali di rallentamento, dall'altro cresce, seppur di poco, il numero dei lettori e si moltiplicano le modalità attraverso cui i contenuti editoriali vengono scoperti, consumati e condivisi.

Dietro questa apparente contraddizione si nascondono cambiamenti profondi che investono l'intera filiera: dalla produzione alla distribuzione, dal ruolo delle librerie all'espansione degli audiolibri, dall'influenza delle community digitali alla crescente internazionalizzazione dei cataloghi. Il settore si trova così a ridefinire il proprio equilibrio tra sostenibilità economica, innovazione tecnologica e funzione culturale. Analizzare queste dinamiche significa comprendere non soltanto lo stato di salute del mercato del libro, ma anche le nuove forme attraverso cui la lettura continua (e continuerà) a occupare uno spazio rilevante nella società contemporanea. Lo strumento migliore per immergersi in una storia o comprendere un'idea è sempre il libro.

Il 2025 è stato l'anno della paura e della preoccupazione per l'editoria italiana.

Il calo delle vendite è stato percepito come un passaggio delicato, non perché si sia verificato un crollo improvviso, ma perché sono emersi con maggiore chiarezza alcuni segnali di indebolimento che, nel loro insieme, indicano una trasformazione profonda del mercato. Dopo una fase eccezionale, sostenuta anche da condizioni irripetibili e da interventi pubblici straordinari, il settore si è trovato a confrontarsi con una "normalità complessa", fatta di costi crescenti, consumi più cauti e una competizione sempre più intensa per il tempo e l'attenzione delle persone. La lettura oggi deve contendersi spazi di immersione con molte altre forme di intrattenimento e informazione.

I numeri aiutano a comprendere la natura di questa inquietudine. Il **mercato** della varia ha chiuso il 2025 a 99,5 milioni, con una **flessione del 3% rispetto** all'anno precedente in

¹ Realizzato in collaborazione con Paolo Marcesini – Direttore Italia Circolare.

termini di numero di copie e un calo del 2,1% del mercato a valore (considerando il prezzo di vendita finale al cliente)². Non si tratta di una contrazione drammatica, ma di un dato significativo perché conferma e acuisce la tendenza negativa registrata nel 2024 (-1,8% per numero di copie e -0,9% del mercato a valore), interrompendo una precedente fase di relativa stabilità e segnalando una domanda meno dinamica. Ancora più importante è la qualità di questo calo: non uniforme, ma concentrato soprattutto sul libro a stampa, che resta comunque il cuore del mercato.

Eppure, proprio qui emerge uno dei paradossi più interessanti del 2025: mentre calano le copie vendute, crescono le persone che si dichiarano lettrici. Nel 2025 sono **aumentati del 4% i lettori tra i 15 e i 74 anni**, raggiungendo quota 33,9 milioni: il 76% della popolazione contro il 73% dell'anno precedente. Più lettori, meno libri venduti: la lettura non sta scomparendo ma sta cambiando forma. L'apparente contraddizione si spiega con la frammentazione delle modalità di fruizione: audiolibri, ebook, piattaforme digitali, letture intermittenti e contenuti non sempre tracciati dai sistemi tradizionali di rilevazione.

Per comprendere davvero la trasformazione in corso, però, bisogna guardare ai **punti di fragilità** strutturale della filiera. Il problema principale non è tanto la mancanza assoluta di lettori, quanto l'inefficienza del modello industriale. **La sovrapproduzione rappresenta il nodo centrale**. In Italia si pubblicano troppi titoli rispetto alla capacità di assorbimento del mercato. Molti editori stampano tirature iniziali eccessive, spinti dalla necessità di "occupare spazio" e ottenere visibilità in libreria. Il risultato è capitale immobilizzato nei magazzini, copie invendute e una crescente difficoltà nel valorizzare davvero ogni singolo titolo.

Il sistema delle rese amplifica ulteriormente il problema. Le librerie italiane possono restituire i libri invenduti e questo significa che una vendita iniziale non è mai completamente reale fino alla scadenza dei termini di reso. I libri tornano indietro dopo mesi, generando costi di stampa non recuperati, costi logistici doppi — andata e ritorno — oltre a distruzione o svendita delle copie. In molti casi le rese arrivano al 30-40% delle tirature. Il caso Cesaro è emblematico di questa fragilità: un sistema in cui il peso finanziario dell'invenduto può mettere in difficoltà anche operatori importanti della filiera. Il dibattito sulle fragilità dell'editoria italiana ha trovato infatti nel 2025 un caso particolarmente significativa con l'annuncio dello scrittore e ghostwriter **Giuseppe Cesaro** di interrompere la pubblicazione di libri e romanzi a proprio nome. Pur dichiarando di non voler smettere di scrivere, Cesaro ha denunciato pubblicamente alcune delle contraddizioni che, a suo avviso, caratterizzano il mercato contemporaneo: l'eccessiva quantità di novità pubblicate ogni anno, la difficoltà per i libri di ottenere visibilità in un contesto sempre più affollato e la crescente centralità della notorietà mediatica rispetto alla qualità della scrittura. La sua scelta ha alimentato un ampio confronto tra editori, autori e operatori del settore, diventando il simbolo di un disagio più diffuso legato alla **sostenibilità culturale ed economica di un sistema in cui l'attenzione del pubblico tende a concentrarsi su un numero sempre più ristretto di titoli**.

2 Uffici Studi AIE su dati NielsenIQ BookData, *Il mercato del libro in Italia nel 2025*, gennaio 2026.

A comprimere ulteriormente i margini interviene la distribuzione. Nella struttura tipica del prezzo di copertina, tra il 50% e il 60% del valore finale resta al distributore e alla libreria. All'editore rimane una quota dalla quale devono ancora essere sottratti costi di produzione, editing, traduzione, grafica, diritti d'autore, stampa e marketing. I margini risultano così sottilissimi, quando non direttamente negativi. A tutto questo si aggiunge la velocità estrema del ciclo di vita commerciale del libro. Un titolo resta visibile in libreria da due a otto settimane prima di essere sostituito dalle novità successive. Molti libri non hanno materialmente il tempo di incontrare i propri lettori, generando una perdita invisibile ma enorme di vendite potenziali. La riduzione dell'overproduction — meno libri ma più curati — genera maggiore visibilità per ogni singolo titolo e riduce le rese. Il *print-on-demand* e le filiere flessibili permettono micro-tirature iniziali, ristampe rapide e minore immobilizzazione di magazzino.

In questo contesto, si notano alcuni editori più resilienti che propongono soluzioni alternative, diventando meno "fabbriche di novità" e più **curatori di cataloghi, gestori di diritti e costruttori di identità culturali**. Tra gli esempi più emblematici, la cui proposta editoriale sta ridefinendo il libro come oggetto culturale ibrido, al confine con arte e design c'è, ad esempio, **Corraini Edizioni**. La casa editrice indipendente con sede a Mantova, nata dall'esperienza di una galleria d'arte, al confine tra editoria, arte contemporanea e design, compete sulla forza curatoriale del catalogo, sulla qualità progettuale e sulla trasformazione del libro in oggetto estetico e culturale,

riservando forte attenzione alla materialità del libro, alla grafica e all'esperienza visiva e tattile della lettura. Altra libreria indipendente che guarda ai libri non solo come contenitore di testo, ma come esperienze sensoriali e visive è la **Casa Editrice Peacock**, con sede nella provincia di Padova e legata alla cultura del Sol Levante, che con le sue edizioni artigianali e limitate caratterizzate dalla continua ricerca della qualità di stampa e dei font innovativi fino ad introdurre la carta profumata, rappresenta perfettamente questa idea del libro come oggetto artistico e collezionabile.

Per questo tipo di editori, cresce una logica portfolio nello sviluppo autori: l'autore viene trattato come un asset di lungo periodo, da accompagnare nella costruzione di community e riconoscibilità. La milanese **Adelphi** è, ad esempio, il caso paradigmatico di quegli editori per i quali la valorizzazione della *backlist* diventa strategica. Una parte consistente del fatturato Adelphi, infatti, deriva da titoli non recenti, continuamente rilanciati attraverso ristampe selettive, nuove copertine, ripubblicazioni tematiche e *print-on-demand*. Il caso Simenon è emblematico di questa capacità di trasformare il catalogo in patrimonio durevole: un progetto di lungo periodo che ha ricostruito l'opera completa di Georges Simenon (da Maigret ai romanzi cosiddetti "duri", ossia romanzi autonomi, brevi, che esplorano "le profondità più oscure del genere umano") con coerenza editoriale, traduttiva e grafica, facendone uno dei perni identitari della casa editrice e dimostrando di far saper dialogare la letteratura di genere con la letteratura alta.

In questo scenario si innesta una delle principali linee di trasformazione del settore. Mentre la carta arretra leggermente, **il digitale cresce, ma con ritmi e modalità differenti**.

Gli ebook registrano un incremento contenuto, segno di un formato ormai maturo, mentre **gli audiolibri mostrano una crescita molto più vivace, a doppia cifra**. Questo scarto è indicativo di un cambiamento più profondo: il digitale non è un blocco unico, ma si articola in forme di fruizione differenti.

L'audiolibro vince perché non viene percepito semplicemente come un'alternativa al libro tradizionale, ma come un'esperienza che si inserisce in momenti diversi della giornata, trasformando il rapporto con la lettura in qualcosa di più fluido e meno esclusivo. **L'ascolto cresce perché si adatta a tempi frammentati e a stili di vita sempre più orientati al multitasking**. Questo allargamento delle modalità di fruizione rappresenta certamente un'opportunità, ma anche un cambiamento culturale profondo: il valore del contenuto resta centrale, mentre il modo in cui viene consumato si diversifica e si allontana dal modello lineare della lettura su pagina.

Non si tratta semplicemente di un nuovo formato, ma di un **diverso mercato d'uso** che sta portando verso la narrativa persone che non avrebbero mai aperto un libro tradizionale. L'audiolibro, infatti, intercetta momenti della giornata precedentemente inaccessibili alla lettura — il tragitto casa-lavoro, l'attività sportiva, le faccende domestiche — e favorisce pratiche di consumo sempre più vicine al cosiddetto *binge listening*, l'ascolto consecutivo di più episodi o capitoli in una singola sessione. Come accade per le serie televisive, questa modalità riguarda soprattutto thriller, crime, romance, fantasy e *young adult*, generi caratterizzati da forte serialità e cliffhanger narrativi. Le piattaforme hanno iniziato a progettare contenuti specificamente pensati per questo tipo di fruizione. Storytel, ad esempio, ha investito negli *Storytel Originals*, produzioni audio seriali nate direttamente per l'ascolto. Tra i casi italiani di maggiore successo disponibili su questo servizio di streaming svedese che consente di scaricare e ascoltare audiolibri, podcast ed ebook fruibili via app in abbonamento, figurano *Cara Jane* di **Carolina Capria**, serie che reinterpreta in chiave contemporanea temi e personaggi della narrativa femminile classica, e *Mi dica tutto*, comedy drama scritta da **Rosario Lisma** che, grazie alla struttura episodica e alla continuità narrativa, è stata sviluppata in più stagioni, confermando la capacità dell'audio di fidelizzare il pubblico attraverso logiche molto vicine a quelle dello streaming audiovisivo.

Mentre Audible investe in doppiatori riconoscibili, produzioni ad alto valore sonoro e formati originali, **il romanzo viene progressivamente trasformato in audio drama o in serie narrative pensate nativamente per l'ascolto**. È il caso di produzioni come *Dove nessuno guarda* — **Il caso Elisa Claps**, Audible Original tra i più noti nel *true crime* italiano scritto da **Paolo Trincia** e realizzato da **Chora Media**, una storytelling company fondata nel 2020 a Milano³ per dare voce a una vasta gamma di narrative, attraverso un'unione non convenzionale di formati che partono dal podcast per evolversi in altre forme (video, libri, eventi online e offline) e raccontare storie autentiche, nuove prospettive e punti di vista, ma anche le aziende, le istituzioni culturali e il terzo settore sempre in un'ottica di multiformat e multipiattaforma. Oppure, della serie ***Il mostro di Firenze***, che rilegge uno dei casi di cronaca più controversi attraverso una struttura episodica e fortemente immersiva, scritto

3 Da professionisti già largamente attivi nel mondo dell'editoria e del giornalismo, come Guido Maria Brera (Kairos, *La Nave di Teseo*), Mario Calabresi (*La Stampa*, Repubblica), Mario Gianani (*Wildside*) e Roberto Zanco (Kairos).

da **Jacopo Pezzan e Giacomo Brunoro**, con produzione editoriale di **LA CASE Books / LA CASE**, editore digitale americano/italiano di ebook e audiolibri, con headquarter a Los Angeles (California) e hub operativo in Italia (Padova). In entrambi i casi, il contenuto non si limita a essere ascoltato, ma viene progettato per essere "consumato" in modo seriale, secondo logiche molto vicine a quelle dello streaming audiovisivo.

Anche le abitudini di lettura digitali mostrano trasformazioni molto precise. Sui Kindle italiani nel 2025 **il romance è stato il genere narrativo più letto in assoluto**. Le saghe più seguite sono state *Empire* di Anthony Riches, dedicata all'Impero Romano (pubblicata da Hodder & Stoughton, uno dei principali editori inglesi che ha contribuito al rilancio contemporaneo della narrativa storica militare romana nel mercato anglosassone), e *La Bratva Kuznetsov* di Nicole Fox, pubblicata principalmente in modalità self-publishing nel circuito romance digitale angloamericano. È significativo che proprio il dark romance — quasi assente dai radar dell'editoria tradizionale fino a pochi anni fa — domini invece il consumo digitale. Tra i titoli italiani più letti su Kindle nel 2025 emerge *Il mistero di Tavolara* di **Paolo Pinna Parpaglia**, autore che si colloca stabilmente tra i più letti in digitale. Il romanzo, edito dalla romana **Newton Compton Editori** sia per il cartaceo sia per l'ebook, è un thriller investigativo ambientato in Sardegna, riflette la forte domanda di narrativa di genere nel consumo ebook, dominata da trame ad alta scorrevolezza, ritmo serrato e impostazione seriale.

Accanto alla trasformazione dei formati, il 2025 ha reso evidente un'altra dinamica cruciale: la **crescente polarizzazione del mercato**. Una quota sempre più ampia delle vendite si concentra su pochi titoli di grande successo, spesso firmati da autori già affermati o sostenuti da forti campagne editoriali. È un fenomeno già presente negli anni precedenti, ma che si è accentuato, comprimendo lo spazio della cosiddetta fascia intermedia. È proprio qui che si concentra una parte della preoccupazione degli operatori: **un mercato che funziona soprattutto grazie ai bestseller è, per definizione, più esposto e meno equilibrato**.

I generi che crescono confermano questa tendenza. **La narrativa di intrattenimento, italiana e internazionale, continua a dominare**, insieme alle autobiografie e alla saggistica divulgativa legata a figure pubbliche riconoscibili. Dan Brown con *L'ultimo segreto*, Joël Dicker, Ken Follett e **Donato Carrisi** rappresentano perfettamente il successo di una narrativa costruita su trame veloci, strutture cinematografiche e forte serialità mentale. Il lettore contemporaneo premia libri facilmente raccontabili, emotivamente forti e capaci di creare fidelizzazione. Carrisi, unico autore italiano tra quelli appena citati (il cui ultimo libro è tra i primi 10 libri più letti dagli italiani nel 2025), è tra gli autori italiani di thriller più conosciuti a livello internazionale, grazie al successo di romanzi costruiti attorno a serial killer, psicologia criminale, sparizioni e investigazioni ad alta tensione narrativa, pubblicato al suo esordio dall'editore milanese **Longanesi**, cui è rimasto stabilmente legato diventando uno degli asset narrativi più importanti del gruppo editoriale a cui appartiene Longanesi, il **Gruppo editoriale Mauri Spagnol** (GeMS), uno dei maggiori gruppi editoriali italiani indipendenti.

Tra i romanzi pubblicati nel 2026 spicca *L'alba dei Leoni – La saga dei Florio* di **Stefania Auci**, terzo capitolo di una serie che ha già prodotto due bestseller con Nord. È forse l'esempio più chiaro del modello di "sviluppo autori con logica portfolio": **la saga come asset editoriale di lungo periodo, capace di generare continuità di attenzione, adattamenti e fidelizzazione**. Il risultato di vendita dei primi mesi di quest'anno ha mantenuto la saga tra i principali casi editoriali del mercato italiano con performance di vendita immediate e significative debuttando direttamente ai primi posti delle classifiche di vendita già nelle prime settimane, arrivando anche alla prima posizione della Top Ten AIE (gennaio–aprile 2026).

Anche **la saggistica personale e spirituale cresce con forza**. Self-help evoluto, autobiografie, crescita personale e libri "identitari" rispondono a una domanda di orientamento e significato acuita dall'incertezza economica e sociale. Il successo di *Spera* di Papa Francesco e di *Francesco. Il primo italiano* di Aldo Cazzullo riflette chiaramente questa ricerca di senso.

Nell'ultimo anno il settore editoriale italiano può essere letto attraverso tre grandi direttrici di trasformazione. La prima è il passaggio dal libro come oggetto isolato al **libro come contenuto espandibile e adattabile a più linguaggi e piattaforme**: serialità, audio, adattamenti e universi narrativi diventano sempre più centrali, come dimostrano esperienze come **Book on a Tree**. Parliamo di un'agenzia di storytelling internazionale fondata a Londra nel 2014 dallo scrittore per ragazzi Pierdomenico Baccalario, oggi attiva tra Torino e New York, che sviluppa storie e proprietà intellettuali per libri, fumetti, cinema, serie e giochi. La formula innovativa di Book on Tre nasce dall'applicazione al mondo del libro di un modello ispirato alle *writers' room*, ovvero la scrittura collettiva tipica delle serie TV americane: invece dell'autore che lavora da solo, un gruppo di autori, editor e creativi sviluppa insieme personaggi, trama, universo narrativo e sviluppo seriale, progettando storie nate per vivere su più media.

In questa direzione si colloca anche l'esperienza di **Storielibere.fm**, realtà nata a Milano come piattaforma indipendente di podcast e progressivamente evoluta in hub narrativo crossmediale, capace di sviluppare contenuti che attraversano formati diversi — dall'audio al libro, dagli eventi alle produzioni ibride — fino alla sua integrazione parziale in un grande gruppo editoriale come GeMS. Il suo modello evidenzia come il podcast e l'audio storytelling non rappresentino più un segmento accessorio, ma un'infrastruttura narrativa autonoma, sempre più integrata nei processi editoriali tradizionali.

La seconda direttrice dell'editoria italiana riguarda il **passaggio dalla semplice vendita alla costruzione di una relazione continua con il pubblico**, attraverso community, piattaforme, festival e forme di fidelizzazione. In questo contesto, **l'influenza di BookTok e delle community online è ormai decisiva. Romance, fantasy e thriller trovano sui social la propria cassa di risonanza**. Su TikTok libri sconosciuti possono diventare virali in pochi giorni, costringendo gli editori a ristampe improvvise. I dati reali della domanda emergono quindi sempre più spesso prima nei social — visualizzazioni, commenti, engagement — che nei tradizionali sistemi di monitoraggio delle vendite. **#BookTokItalia** ha superato i

3,5 miliardi di visualizzazioni ed è diventato un ecosistema autonomo, capace di produrre classifiche di successo alternative rispetto a quelle dell'editoria tradizionale. I libri non vengono semplicemente consigliati: vengono interpretati, messi in scena, commentati, "abitati" dalla community.

Il caso simbolo di questo nuovo ecosistema è **Erin Doom**. Dietro lo pseudonimo si nasconde Matilde, giovane autrice emiliana partita da Wattpad con il nickname DreamsEater. Dopo l'autopubblicazione su Amazon è stata scoperta dalla milanese **Salani**, ma il vero motore del successo è stato il passaparola social. *Fabbricante di lacrime* aveva già milioni di letture online prima di arrivare in libreria. Il mistero costruito attorno alla sua identità ha alimentato ulteriormente il fenomeno: firme in stanze separate, anonimato quasi totale, episodi virali come quello del Salone del Libro di Torino, dove la sicurezza non la lasciò entrare perché nessuno conosceva il suo volto. Nel 2025 il finale della saga *Stigma* ha dominato le conversazioni di BookTok Italia per mesi.

Anche il **Romantasy** — fusione di romance e fantasy — è un **prodotto quasi perfetto dell'ecosistema social contemporaneo**. **Hazel Riley**, autrice italiana che intreccia mitologia greca, ambientazioni universitarie e dinamiche sentimentali, è diventata un fenomeno grazie ai POV (Point of View) - video costruiti per far vivere allo spettatore una scena "in prima persona" - creati dai lettori su TikTok per reinterpretare romanzi, personaggi e dinamiche emotive attraverso mini-performance video. Come Erin Doom, anche Hazel Riley (classe 1997 e di origine sarda), dopo aver ottenuto il successo su Wattpad, è stata poi pubblicata da un editore tradizionale, nello specifico il milanese **Sperling & Kupfer**, che ha portato in libreria la sua serie più nota *Game of Gods*. I social non promuovono più soltanto il libro: costruiscono universi narrativi condivisi.

Perfino **le librerie fisiche stanno incorporando i linguaggi nati online**. Il fenomeno dei "**libri misteriosi**", venduti incartati con pochi indizi sulla trama, nasce direttamente dall'estetica social della sorpresa e del gioco narrativo. Le "buste a sorpresa" inserite nel progetto di Pistoia Capitale del Libro 2026 seguono esattamente questa logica. Parallelamente, **le librerie fisiche stanno vivendo una sorprendente fase di recupero**. Nel 2025 hanno raggiunto il 55,5% della quota di mercato, mentre gli store online sono scesi al 40,2%. È una controtendenza rispetto al decennio precedente e conferma l'idea che la libreria stia smettendo di essere solo un punto vendita per diventare uno spazio esperienziale, relazionale e comunitario.

La terza trasformazione prevalente riscontrata è quella che porta l'editoria italiana **da industria prevalentemente nazionale a parte integrante di un mercato globale**, dove esportazione di diritti, traduzioni e circolazione internazionale dei contenuti assumono un peso crescente. A tal proposito, **il segmento più forte dell'export italiano rimane l'editoria per bambini e ragazzi, il vero motore del mercato**. Per l'unico macro-genere stabilmente in crescita da anni, l'incremento è particolarmente forte nel segmento 0-5 anni e nei libri illustrati. Il meccanismo è relativamente semplice: l'acquisto non è discrezionale nello stesso modo in cui lo è per un adulto. Genitori e scuole continuano a comprare, il valore educativo giustifica la spesa.

Nel loro processo di crescita internazionale, alcune realtà italiane stanno diventando sempre più produttori di contenuti crossmediali, organizzatori di eventi, costruttori di piattaforme educative e gestori di community. Caso emblematico in tal senso, è **Giunti Editore** (Firenze) che investe sempre di più all'estero, attraverso joint venture, acquisizione di diritti globali e presenza nei mercati internazionali. Parliamo di uno storico editore italiano con una lunga storia alle spalle: dalla pubblicazione nel 1883 di *Le avventure di Pinocchio* di Carlo Collodi - il secondo libro più venduto al mondo dopo la Bibbia - alla grande narrativa con autori del calibro di Salgari, Pirandello e Verga fino ad allargare lo sguardo all'editoria scolastica. Oggi la società è leader nel settore dei libri per bambini e ragazzi, grazie anche alla licenza per il marchio Disney libri (che nel 2025 è stata rinnovata per un altro quinquennio) ed un lungo percorso di internazionalizzazione che lo ha portato più recentemente all'acquisizione del 30% di The Quarto Group (case editrice leader nel settore dei libri illustrati con sede a Londra, New York e Boston) e nel 2025 all'acquisizione del 20% dell'inglese Storm, in ottica di espansione delle competenze digitali (la casa editrice indipendente è, infatti, specializzata in narrativa di intrattenimento per adulti in formato cartaceo, ebook e audiolibro).⁴

In questo scenario stanno emergendo **nuove logiche industriali**. Diverse realtà stanno ridefinendo cosa significhi fare editoria oggi. L'accordo tra **Narae**, startup lanciata da Mondadori, e la milanese **Bookrepublic** - realtà pioniere del digitale in Italia che fornisce servizi editoriali digitali e di distribuzione per editori, per sviluppare il mercato delle *webnovel* in Europa rappresenta uno dei tentativi più concreti di portare in Italia il modello "Netflix dei libri", basato su contenuti seriali per smartphone, episodi brevi e monetizzazione freemium. Il libro smette di essere un prodotto chiuso e diventa contenuto continuo.

In questo scenario non si assiste semplicemente all'emergere di singole innovazioni, ma alla progressiva affermazione di alcune direttrici industriali che stanno ridisegnando il funzionamento complessivo della filiera editoriale. Una delle più evidenti è la **diffusione dell'intelligenza artificiale nei processi produttivi e distributivi**, che sta trasformando l'editoria in un settore sempre più data-driven, in cui le decisioni su editing, traduzione, posizionamento e marketing si basano sull'analisi predittiva dei dati e sull'ottimizzazione dei flussi digitali.

È in questo quadro che si collocano le sperimentazioni di **Mondadori** (Milano), che sta integrando strumenti di AI nei processi di editing, traduzione e previsione delle vendite, con l'obiettivo di ridurre l'incidenza dei flop editoriali e rendere più efficiente l'allocazione delle risorse. Nella stessa direzione si muove **StreetLib**, piattaforma italiana di self-publishing e distribuzione digitale, che mette a disposizione degli autori strumenti basati sull'intelligenza artificiale per la gestione dei metadati, l'ottimizzazione dei contenuti e la circolazione sui marketplace internazionali, intervenendo soprattutto sui processi di produzione e scoperta più che sulla generazione creativa del testo.

A rendere visibile il cambio di paradigma è anche la comparsa di **casi ibridi di co-scrittura tra umano e intelligenza artificiale**, come *Love and Lemon in Capri* di Luigi

4 Barbara Gabrielli, *Giunti, la svolta inglese, nasce l'editrice Storm. Andrea Giunti: "Ampliamo il nostro pubblico"*, la Repubblica, 15.10.2025.

Molino con **Bea Dea**, presentata come una delle prime co-autrici AI nel panorama editoriale italiano. Il romanzo, che si colloca nel filone del romance contemporaneo, assume un valore simbolico perché rende esplicito un passaggio ormai operativo: il confine tra autorialità umana e contributo algoritmico non è più teorico, ma parte integrante del processo produttivo. Le implicazioni riguardano non solo la creatività, ma anche la definizione stessa di valore culturale e di responsabilità autoriale.

Alla luce di tutte queste trasformazioni, **anche il lavoro editoriale è profondamente mutato**. Negli ultimi anni stiamo assistendo all'emersione di nuove figure, tra cui quella del **book influencer**: non più un semplice appassionato ma un professionista capace di orientare le scelte di lettura. Al punto che oggi i contenuti social influenzano, infatti, il 20% dei lettori complessivi e il 25% dei lettori forti⁵ (solo la televisione ha un impatto maggiore). Tra le nuove professioni emergenti spicca anche il **talent scout digitale**, che monitora piattaforme come Wattpad, TikTok e le altre piattaforme di scrittura online, alla ricerca di autori seguiti dalle community. Cresce anche l'importanza del **data analyst editoriale**. A vantaggio di un'editoria sempre più "data-driven". Capire quando pubblicare un libro, quale copertina utilizzare o quale community attivare richiede ormai competenze vicine all'analisi di mercato. Anche il ruolo dell'agente letterario si sta trasformando: non gestisce più soltanto i diritti del libro cartaceo, ma presidia un ecosistema molto più ampio, fatto di audiolibri, serie podcast, adattamenti televisivi, diritti streaming, webnovel e produzioni crossmediali. Infine, un'altra figura in crescita è il **sensitivity reader**, nato nel mondo anglosassone e sempre più presente anche in Italia, soprattutto nella letteratura per ragazzi e nella narrativa internazionale. Il suo compito è valutare rappresentazioni culturali, stereotipi e possibili criticità legate a temi identitari o minoritari, in un contesto sociale sempre più sensibile alla rappresentazione e all'inclusività.

Mentre le case editrici hanno iniziato a integrare queste nuove competenze nelle proprie attività, università e master in editoria stanno formando figure professionali ibride, capaci di unire competenze culturali e digitali. Il denominatore comune di tutte queste trasformazioni è l'assottigliarsi del confine tra contenuto culturale, community e piattaforma. L'editoria non opera più in un sistema lineare in cui il libro viene prodotto, distribuito e venduto: oggi il libro nasce spesso già immerso in un ecosistema sociale, visuale e algoritmico che ne determina il successo, la durata e la capacità di espandersi su altri media. In questo scenario, chi comprende contemporaneamente contenuti, dati, community e piattaforme possiede il vero vantaggio competitivo del nuovo mercato editoriale.

Sul fronte pubblico, il ruolo centrale è svolto dal **Centro per il libro e la lettura** (Cepell), emanazione del Ministero della Cultura. Il Cepell coordina gran parte delle iniziative nazionali di promozione della lettura e considera il libro uno strumento di crescita individuale e collettiva. Il *Maggio dei Libri*, la campagna nazionale più diffusa, nel 2025 ha superato i 15.000 eventi e il milione di partecipanti. Accanto a questa iniziativa si è consolidato il progetto *Città che legge*, costruito insieme ad ANCI e basato sui *Patti locali per la lettura*: reti territoriali tra biblioteche, scuole, librerie, associazioni e amministrazioni pubbliche.

5 Ufficio Studi AIE su dati Pepe Research, *Televisione e social: come influenzano la scelta di un libro*, 12.2025.

Esistono anche interventi più mirati, come il *Fondo per la promozione della lettura* o il progetto *Biblioteche e Comunità*, rivolto esclusivamente al Sud Italia per rafforzare le biblioteche come presidi territoriali di cultura e socialità nelle aree con minori indici di lettura.

Anche **le regioni stanno iniziando a giocare un ruolo più attivo**. Il **Veneto** ha costruito un *Patto regionale per la lettura* e organizza la maratona *Il Veneto legge*; la **Campania** ha introdotto con legge regionale i *Punti Lettura per la prima infanzia*; il **Friuli-Venezia Giulia** ha sviluppato il progetto *LeggiAMO 0-18*. Si tratta di tentativi ancora disomogenei, ma che mostrano una crescente consapevolezza del **libro come politica culturale strutturale**.

Dentro questa logica si inserisce anche il progetto della **Capitale italiana del Libro**, nato nel 2020. Dopo Chiari, Vibo Valentia, Ivrea, Genova e Taurianova, il titolo è andato a Subiaco nel 2025 e a Pistoia nel 2026. Subiaco ha costruito la propria candidatura attorno alla storia della prima tipografia italiana, mentre Pistoia ha puntato su una rete comunitaria diffusa fatta di bibliobus, prestiti a domicilio, liste nozze in libreria e attività territoriali permanenti. Il vero valore del progetto sta forse proprio qui: costringere città molto diverse tra loro a immaginare una strategia culturale di lungo periodo.

L'immagine che emerge dall'editoria italiana non è quella di un settore in declino, ma di un ecosistema in piena trasformazione. Il rallentamento delle vendite del libro cartaceo convive con una crescita dei lettori, l'espansione dei formati audio e digitali e una sempre maggiore capacità dei contenuti di attraversare piattaforme, linguaggi e mercati differenti. Le criticità strutturali della filiera - sovrapproduzione, compressione dei margini, polarizzazione delle vendite - restano elementi da affrontare. Parallelamente emergono nuovi modelli editoriali fondati sulla valorizzazione del catalogo, la costruzione di community, la gestione dei diritti e la capacità di trasformare il libro in un contenuto adattabile a molteplici forme di fruizione. In questo scenario il successo non dipenderà soltanto dalla qualità dei libri pubblicati, ma dalla capacità di integrare creatività, dati, tecnologie e relazioni con i lettori. Il libro si inserisce ormai in un ecosistema molto più ampio, nel quale contenuto, comunità e piattaforma tendono a convergere. È su questo terreno e la capacità di adattarsi alle nuove regole del gioco che si giocherà il futuro dell'editoria italiana nei prossimi anni.

Suggerimenti per il lettore

- Stefania Auci, *L'alba dei leoni. La saga dei Florio*, Editore: Nord, 2026.
- Erin Doom, *Stigma*, Magazzini Salani, 2024.
- Robert Darnton, *Il futuro del libro*, Editore Adelphi 2011.

3.9.1 Il fumetto sta cambiando, come la nostra società¹

Il fumetto ha avuto una fortissima esplosione dal 2019 ad oggi. Le vendite dei fumetti nelle librerie, online e nei supermercati hanno complessivamente segnato una crescita record del 193% a copie (6,28 milioni di copie vendute complessivamente solo nei primi nove mesi del 2025) e del 196% a valore (59,5 milioni di euro), ma dopo la grande crescita è seguito un assestamento, con gli ultimi tre anni (sempre dati riferiti ai primi nove mesi) in calo rispettivamente del 15,9% (2023), del 9,5% (2024) e del 2,8% nel 2025². Nei primi quattro mesi del 2026 il settore registra una forte ripresa e totalizza 29,5 milioni di euro di vendite, segnando un incremento del 14% rispetto allo stesso periodo dell'anno prima, quando aveva chiuso a 25,9 milioni. Le **graphic novel** salgono da 5,8 a 7,2 milioni (+24%), in un momento editoriale caratterizzato anche dal grande exploit di titoli come *Orbit Orbit* di Caparezza (**Sergio Bonelli Editore**), *Nel nido dei serpenti* di Zerocalcare (**BAO Publishing**) e *Tapù* di Leo Ortolani (*Feltrinelli Comics*), editi tutti da case editrici milanesi.

Si registra un aumento anche nei fumetti per bambini dai 6 ai 13 anni, che raggiungono i 5,5 milioni di euro di vendite (+3,4%)³, in un mercato dove i libri di Pera Toons editi da **Tunué** (Latina) mantengono un successo editoriale solido e continuano a occupare stabilmente le classifiche di vendita.

Questo successo editoriale si accompagna sempre più spesso a strategie di espansione **transmediale**. Infatti, si rafforza l'integrazione tra **fumetto e animazione**. Zerocalcare torna su Netflix con la sua terza serie *Due Spicci*, prodotta dalla casa di produzione di animazione **Movimenti Production** (Milano) in collaborazione con BAO Publishing e **Netflix Italia**; Pera Toons sbarca per la prima volta in tv, su Rai Kids, con 46 episodi autoconclusivi della serie *Prova a non ridere*, sempre prodotta da Movimenti Production, in collaborazione con **Rai**.

La dimensione transmediale del fumetto trova una nuova declinazione anche nel videogioco, con un numero crescente di progetti che integrano linguaggi e meccaniche proprie della narrazione disegnata. Dopo il caso di *Call of Duty*, che dal 2019 coinvolge il fumettista italiano Giovanni P. Timpano nella realizzazione di storie a fumetti collegate all'universo narrativo della serie, nel 2026 arriva *Screamer*. Reboot dello storico gioco di corse sviluppato da Milestone, uno dei principali studi italiani attivi nel settore, in occasione del lancio del titolo sono state realizzate edizioni speciali che includono fumetti originali realizzati da **Matteo De Longis**, illustratore e fumettista attivo a livello internazionale.

Ma a guidare la crescita del mercato sono soprattutto i **manga**, che passano da 14,8 a 16,8 milioni di euro (+14%), confermandosi il segmento più rilevante del fumetto su carta. In questo senso, il trend più evidente è la progressiva "manghizzazione" del mercato italiano, sempre più orientato verso formati, ritmi di pubblicazione e modelli di consumo derivati dall'editoria giapponese. Nelle librerie di varia, grande distribuzione, store on line, il 74,4% dei fumetti attualmente venduti in Italia sono manga (+280,7% dal 2019)⁴. Questo

1 Realizzato in collaborazione con Riccardo Corbò – Giornalista, docente e curatore di mostre sulle culture pop e giovanili.

2 Associazione Italiana Editori (AIE), *Rapporto sullo stato dell'editoria in Italia, 2026*; elaborazioni su dati NielsenIQ BookData.

3 Ibidem.

4 Ibidem.

vuol dire che la parte economica complessiva è sbilanciata verso gli editori che traducono e adattano i manga, piuttosto che sugli autori-artisti-fumettisti italiani.

In questo quadro, gli autori e gli editori rispondono naturalmente a questa evoluzione, virando verso una produzione autoctona che guarda al manga. Ad esempio, nascono riviste importanti con storie italiane in stile manga, o in stili fusion che lo includono, come **MANGA ISSHO**, già citata nell'edizione precedente. La rivista trimestrale nasce dalla collaborazione tra quattro importanti editori europei — altraverse (Germania), Kana (Francia e Belgio), Planeta Cómic (Spagna) e **Star Comics** (Italia, Perugia); per quest'ultima, inoltre, ha registrato un esordio particolarmente positivo, diventando il fumetto più venduto nella prima settimana di lancio nella storia della casa editrice. Tra i tanti artisti coinvolti, sventa Federica Di Meo, considerata una delle pioniere del genere in Italia.

Questa crescente influenza del manga si riflette anche nei percorsi professionali dei giovani autori e autrici, sempre più presenti all'interno dei circuiti editoriali giapponesi (un mercato difficilissimo da conquistare). Tra i nomi più rilevanti, spiccano **Mogiko** (Giulia Monti) con *Black Letter*, la prima serie manga originale italiana a essere pubblicata simultaneamente in Giappone (per Kadokawa) e in Italia per la milanese **J-Pop**; **Elena Vitagliano**, prima artista europea a pubblicare sulle piattaforme digitali Shonen Jump+ e Manga Plus, i principali canali di distribuzione della giapponese Shueisha, con l'opera *Miriam of the Skulls*; **Peppe** (Giuseppe Durato), celebre per il manga comico *Mingo* sulla celebre rivista giapponese *Weekly Shonen Sunday* (Shogakukan), pubblicato poi in Italia per **Dynit Manga** (Bologna).

Non solo l'editoria abbraccia, accoglie e rilancia il manga, ma lo fanno **anche i festival e gli spazi museali** anche i più blasonati, invitando ed esponendo sempre più artisti dal Sol Levante.

Nel 2025 l'Italia ha ospitato la più grande retrospettiva europea mai dedicata al maestro giapponese, illustratore e character designer Yoshitaka Amano: prima alla Fabbrica del Vapore a Milano, e poi al **Museo di Roma a Palazzo Braschi**. La mostra, organizzata da **Lucca Comics & Games**, ha esposto oltre 200 opere originali, tra cui le tavole di *Final Fantasy*, *The Sandman*, *Batman* e le copertine per *Vogue*, tra manga e moda.

Sempre da Lucca Comics & Games 2025, è stato assegnato il prestigioso premio *Yellow Kid – Maestro del Fumetto* a Tetsuo Hara, autore e disegnatore di *Ken il Guerriero*. Il riconoscimento è stato accompagnato dalla donazione di un autoritratto dell'artista alle **Gallerie degli Uffizi di Firenze**, segnando un passaggio simbolicamente rilevante: Hara è infatti il primo mangaka a entrare nelle collezioni storiche del museo, a testimonianza del crescente riconoscimento istituzionale del fumetto giapponese all'interno del patrimonio culturale internazionale.

Nella stessa direzione si colloca anche *Shueisha Manga-Art Heritage*, iniziativa promossa dall'editore giapponese Shueisha per valorizzare il manga come patrimonio artistico e culturale, e di cui l'Italia rappresenta un ruolo di primo piano. Parte della stessa iniziativa è la mostra internazionale *Personal Structures*, nelle sale dello storico **Palazzo Bembo** a Venezia, organizzata dall'**European Cultural Centre (ECC)**, una fondazione culturale con sede a Venezia che realizza esposizioni collaterali in concomitanza con la

Biennale di Venezia. Nell'ambito della mostra sono state esposte una serie di stampe tratte dal manga *Le bizzarre avventure di JoJo* del mangaka Hirohiko Araki.

Gli spazi museali e i festival italiani trovano quindi nuovo pubblico e nuovi visitatori, anche molto giovani, grazie all'innesto del manga.

Un ulteriore segnale interessante riguarda il crescente utilizzo del **fumetto da parte del mondo della musica come strumento di narrazione e costruzione dell'identità artistica**. In una fase in cui i tradizionali canali di comunicazione mostrano una perdita di centralità, soprattutto tra le generazioni più giovani, sempre più musicisti italiani scelgono il fumetto per raccontare nuovi progetti artistici. Nel 2025 **Max Pezzali** è stato scelto come direttore di un numero speciale di *Topolino*, dopo aver presentato a Lucca Comics & Games un albo realizzato dal fumettista Roberto Recchioni per celebrare il trentennale dell'album musicale *La donna, il sogno e il grande incubo*.

Ma il caso più significativo è probabilmente *Orbit Orbit*, graphic novel scritta da **Caparezza** per la milanese **Sergio Bonelli Editore**. Il fumetto non nasce come derivazione dell'album: è stato il progetto editoriale a innescare il processo creativo che ha portato alla realizzazione del nuovo disco. Lo stesso Caparezza ha raccontato come l'entusiasmo per la scrittura del fumetto lo abbia spinto a tornare alla musica dopo un periodo di difficoltà legate ai problemi di udito. Il successo dell'operazione è stato immediato: tutte le copie del disco-fumetto disponibili a Lucca Comics & Games 2025 sono andate esaurite in meno di 48 ore e, a una settimana dall'uscita, *Orbit Orbit* aveva raggiunto il primo posto della classifica FIMI *Top 100 Album & Compilation*; la grande domanda ha inoltre reso necessarie ristampe dei formati fisici, confermando la capacità del fumetto di agire come motore creativo ed economico per altri settori culturali.

Il caso *Orbit Orbit* si inserisce in una più ampia strategia di rinnovamento di Sergio Bonelli Editore: la storica casa editrice di *Tex* e del fumetto d'avventura italiano continua ad ampliare il proprio modello editoriale attraverso collaborazioni con protagonisti della musica italiana. In questa direzione si colloca il progetto dedicato a Vasco Rossi: una trilogia scritta da Barbara Baraldi, curatrice di *Dylan Dog*, che racconta la vita e la carriera del cantautore e che ha suscitato grande interesse tra i fan già nella fase di annuncio.

Il successo dell'incontro tra fumetto e musica emerge anche dalla variant cover di Topolino più venduta nel 2025, realizzata in occasione del festival Etna Comics, disegnata da Alessandro Pastrovicchio, in cui Pippo ricrea la copertina dell'album *La voce del padrone* di Franco Battiato.

L'ingresso dell'intelligenza artificiale nel settore del fumetto – italiano, ma anche internazionale – continua a suscitare un ampio dibattito, in cui molti autori e autrici esprimono preoccupazioni legate alla tutela del diritto d'autore, al riconoscimento del lavoro artistico e all'impatto ambientale delle tecnologie impiegate.

Tra i soggetti più attivi su questo tema figura il **MEFU (Movimento Europeo Fumettisti Uniti)**, associazione nata a Torino per tutelare i diritti dei lavoratori del fumetto in Italia e parte della rete europea **EGAIR**, impegnata nella promozione di una regolamentazione dell'intelligenza artificiale nel settore creativo. Attraverso campagne informative, post di

sensibilizzazione e attività di advocacy diffuse soprattutto sui social media, l'associazione richiama l'attenzione sui potenziali effetti dell'AI in termini di tutela del diritto d'autore, condizioni di lavoro, sostenibilità economica delle professioni creative e impatto ambientale delle infrastrutture tecnologiche.

Il lavoro di MeFu ed EGAI è stato portato anche a Lucca Comics 2025 all'interno delle iniziative di *Comics&Science*, un progetto che vede il fumetto come mezzo di comunicazione per la divulgazione scientifica, condividendo lo stato dell'arte dell'AI Act europeo e la sfida di queste associazioni per proteggere il futuro della creatività⁵.

Accanto al dibattito sull'impatto ambientale delle nuove tecnologie, il fumetto continua a svolgere un ruolo attivo nella sensibilizzazione sui **temi dell'ambiente e della sostenibilità**. Tra i progetti più significativi in questa direzione figura *Dieci anni per salvare il mondo*, antologia a fumetti pubblicata da **Morellini Editore** (Milano) e realizzata nell'ambito delle commissioni creative legate alla COP26. Il volume riunisce undici autori di fama internazionale – tra cui i due italiani Gud e Matteo Fortuna – che utilizzano il fumetto come strumento di divulgazione e sensibilizzazione pubblica. L'antologia invita a riflettere sulle conseguenze della crisi climatica e sulla necessità di azioni concrete per affrontarla; il progetto inaugura inoltre la collana *Sfumature di verde*, dedicata all'ambiente e alla sostenibilità.

Sostenibilità ambientale e la relazione dell'ambiente con la vita umana sono anche i due principali temi protagonisti di *BIOCOMICS 2026 – Fumetti in Biosfera*, progetto internazionale che unisce fumetto, sostenibilità ambientale e valorizzazione del territorio promosso dalla Riserva della Biosfera MAB UNESCO delle Alpi Giulie in collaborazione con partner provenienti da Italia, Slovenia e Austria, tra cui enti di tutela ambientale come il Parco delle Dolomiti Friulane e il Parco Nazionale del Triglav, insieme a istituzioni culturali specializzate nella produzione artistica e nella promozione del fumetto, come **Forum Ljubljana**, l'**Institute for Art and Cultural Production** e l'**Österreichische Gesellschaft für Comics**. Si tratta di una residenza artistica riservata a 10 giovani artisti e artiste under 35, nella Riserva della Biosfera delle Alpi Giulie, e nella seconda metà del progetto, è prevista una mostra itinerante che porterà i fumetti della Biosfera a incontrare il pubblico. Tra sperimentazioni transmediali, nuove sfide tecnologiche e attenzione alla sostenibilità, il fumetto si conferma uno dei linguaggi più dinamici della cultura contemporanea: un settore capace di innovare, dialogare con pubblici diversi e generare valore ben oltre i confini dell'editoria.

Suggerimenti di lettura

- Rita Petruccioli, *MEDEA*, BAO Publishing, 2026.
- Hayden Sherman, Kelly Thompson, *Absolute Wonder Woman 1*, Panini Comics, 2025.
- Daniele Kong, *Bestie in Fuga*, Coconino Press, 2024.

5 *Comics&Science, Il diritto d'autore ai tempi dell'Intelligenza Artificiale*, 2025.

La musica italiana tra streaming, dimensione internazionale e trasformazioni culturali¹

Il comparto musicale, in Italia, continua a ricoprire un ruolo da protagonista per quanto riguarda l'aspetto produttivo, la presenza a livello internazionale, la restituzione delle rapide trasformazioni culturali e sociali e i relativi cortocircuiti di un momento storico dove alla velocità del mondo digitale si contrappone il bisogno di spazi di consapevolezza e fruizione più a misura d'uomo.

Già da diversi anni i numeri parlano di un settore musicale in costante crescita: un prodotto culturale che per la sua intrinseca versatilità è stato capace di permeare stili di vita differenti e di adeguarsi ai cambiamenti tecnologici, sfruttandone le possibilità in termini di velocità e ampiezza della diffusione. Lo scenario però si è fatto allo stesso tempo sempre più diversificato e complesso, una tendenza che non è certamente solo dell'ultimo anno, ma che ora appare un elemento cruciale nella fotografia del quadro generale.

Nel 2025 il mercato discografico italiano ha registrato una crescita del 10.7%, quasi due volte superiore alla media globale del 6.4% e continentale del 5.6%, confermando **l'Italia come terzo mercato più importante dell'Unione Europea. Lo streaming continua a essere il traino**, segnando un +9.6%; dopo il lieve calo registrato nel 2024, anche il supporto fisico cresce in tutti i suoi formati: +24.2% per il vinile e +15.1% per il CD, arrivando a rappresentare il 15% del mercato. I diritti connessi crescono del 9.8%, mentre le sincronizzazioni subiscono un calo del 5.7%, complice la crisi del cinema italiano che impatta direttamente sulla produzione di colonne sonore e sull'utilizzo di musica nei prodotti audiovisivi². D'altra parte, l'80% degli ascolti in streaming è realizzato dallo 0,2% dei brani caricati, rivelando un cortocircuito intrinseco al funzionamento delle piattaforme: la dispersività dell'enorme offerta, i meccanismi degli indici di popolarità e la velocità del consumo odierno, fanno sì che **solo una piccola quota di artisti mantenga una maggiore e costante diffusione**. Una fruizione quindi significativa in termini di utili, ma così veloce e quasi "rapace" che, messa in relazione con la gestazione creativa e produttiva, crea uno sbilanciamento nel delicato equilibrio tra necessità del mercato, del pubblico e degli artisti³.

Tra gli aspetti più promettenti che restituiscono la vitalità del panorama italiano, c'è la **dimensione internazionale sia in termini di mercato, sia di presenza nei festival**. Nel 2025 i ricavi dalle royalty generate dal consumo di musica italiana all'estero sono aumentati del 13.9% - superando i 32 milioni di euro tra segmento fisico, digitale, sincronizzazioni e diritti connessi: questo grazie alle nuove modalità di fruizione, ma anche alle versioni dei

¹ Realizzato in collaborazione con Chiara Colli – Battiti / Rai Radio 3. Dati di mercato forniti da Federazione Industria Musicale Italiana (FIMI).

² Report FIMI 2026, *Il mercato discografico italiano*.

³ Ibidem.

brani italiani in altre lingue e le collaborazioni con artisti stranieri. All'estero, tra i più ascoltati su Spotify restano in vetta **Måneskin** (quartetto rock nato a Roma che ha raggiunto fama internazionale con la vittoria nel 2021 al Festival di Sanremo e all'Eurovision) e **Damiano David** (cantante e autore romano, frontman dei Måneskin)⁴. E sempre attraverso Spotify, si rafforza anche il ruolo di **Sanremo** nella diffusione della musica italiana oltreconfine: a pochi giorni dalla chiusura del Festival, **la playlist dedicata all'edizione 2026 è la più ascoltata al mondo per utenti unici e numero di stream**, con un aumento da Albania, Estonia (+28%), Corea del Sud (+30%), Arabia Saudita (+22%) ed Emirati Arabi Uniti (+14%)⁵.

Per quanto riguarda la **musica dal vivo**, in alcuni paesi europei (Francia, Spagna, Belgio) continua a essere forte la presenza anche delle **etichette indipendenti** italiane. Ad esempio, **Bomba Dischi** (Roma), sia con festival come *Les Nuits de la Bomba* a Parigi e *Sonido Bomba* a Madrid, sia con i tour di singoli musicisti, in particolare **Giorgio Poi** (cantautore, polistrumentista e produttore italiano nato a Novara e cresciuto tra Toscana, Lazio e Abruzzo) e **Franco126** (nome d'arte di Federico Bertolini, cantautore e rapper romano, componente del collettivo Lovegang126); ma anche **Maple Death Records** (Bologna), con i tour di **Jonathan Clancy** (musicista italo-canadese, fondatore di Maple Death Records), **Laura Agnusdei** (sassofonista e musicista elettronica bolognese, che combina sax, composizione elettroacustica e ricerca timbrica) e **Stefano Pilia** (chitarrista, bassista e compositore elettroacustico genovese, attivo nell'area di Bologna, che si muove tra improvvisazione, ricerca sonora e rock d'avanguardia). La presenza degli artisti italiani cresce anche in importanti manifestazioni internazionali. Nel 2025 l'Italia è stato il Paese protagonista all'Eurosonic, festival-conferenza di Groningen che dal 1986 rappresenta una vetrina per i nuovi talenti provenienti da tutta Europa. Continua anche la collaborazione con lo Sziget, importante festival internazionale di Budapest, che nel 2025 ha ospitato diversi artisti italiani in cartellone tra cui **Fast Animals and Slow Kids** (gruppo alternative rock italiano nato a Perugia), **Whitemary** (pseudonimo di Biancamaria Scoccia, cantautrice e producer italiana originaria dell'Abruzzo e di base a Roma) e **Anyma** (progetto solista di Matteo Milleri, dj e producer italo-americano, nato a New York ma cresciuto e formato in Italia, oggi di base a Milano).

Parlando di musica dal vivo, impossibile non ricordare che il nostro Paese vanta la presenza di quello che, ancora una volta, si conferma come una delle più frequentate e importanti sale concertistiche polifunzionali d'Europa. Parliamo dell'**Auditorium Parco della Musica** che, grazie alla gestione della **Fondazione Musica per Roma**, nel 2025 ha raggiunto oltre mezzo milione di spettatori e ricavi record a 34 milioni di euro. Numeri che appaiono ancora più significativi se paragonati all'esercizio precedente: +14,2% la crescita dei ricavi, ossia oltre 4,2 milioni di euro in più. Il comparto musicale è sicuramente quello che ha trainato questo aumento, ospitando grandi protagonisti internazionali e nazionali. I 16 milioni di biglietti staccati hanno così permesso di far salire il livello di autofinanziamento dal 66,1% al 74,5%, uno dei più elevati nel panorama culturale nazionale.

Rispetto alle tendenze nella produzione discografica, **fra gli under 30** spicca il successo del rapper e produttore italo-tunisino **Sayf** (Genova) e della trap ispirata alla letteratura di **Kid Yugi** (Taranto), entrambi caratterizzati da un legame importante con la propria terra d'origine. Il **rafforzamento delle identità locali attraverso la musica**,

4 Ibidem.

5 Ansa, *Sanremo, su Spotify il più ascoltato è Samurai Jay, Sal Da Vinci primo all'estero*, 3.03.2026.

nell'uso del dialetto e in alcuni casi di strumenti tradizionali, resta una delle caratteristiche distintive in maniera trasversale fra i generi: **la scena napoletana** è al centro con l'elettronica di **Liberato**, il rap di **Geolier**, il cantautorato in dialetto de **La Niña**, il funk dei **Nu Genea**. In ambito indipendente emerge **il folk in dialetto veneto di Krano**, vincitore del David di Donatello come miglior brano con *Mi e Ti*, contenuto ne *Le città di pianura*, autore di una musica che contribuisce a definire l'estetica di un film che è stato un piccolo fenomeno nel corso dell'ultimo anno.

In questo periodo (seconda metà 2025 e prima metà 2026) ci sono stati anche **diversi ritorni importanti**. Tra le band affermate e con un lungo percorso alle spalle ritroviamo i **Baustelle**, trio che si muove fra rock e forma canzone nato nella seconda metà degli anni 90 a Montepulciano (Toscana), sia con il nuovo album in studio *El Galactico* sia con i festeggiamenti per i 25 anni di carriera. Ma anche **I Cani** - fenomeno intergenerazionale dell'it-pop italiano, tra elettronica, testi ironici e "hipsteria" romana - con la pubblicazione a sorpresa di *Post Mortem* e un tour interamente sold out. E anche **Neffa**, batterista e protagonista della scena hip hop anni 90 (con i Sangue Misto) poi passato a una carriera da solista, tornato con il doppio album, *Canerandagio Parte 1* e *Canerandagio Parte 2*, tra rap e soul. In ambito indipendente, tra le nuove proposte tornano le band, con il dub psichedelico degli **Ondakeiki** (Milano) e il rock psichedelico venato di jazz dei **Neoprimitivi** (Roma), entrambi pubblicati dall'etichetta attiva fra Roma e Bologna **42 Records**. La canzone d'autore incontra la sperimentazione nell'esordio di **Gaia Banfi (Trovarobato, Bologna)** e nel secondo album di **Ginevra** (pseudonimo di Ginevra Lubrano, cantautrice nata a Torino, con sonorità tra indie pop ed elettronica leggera, pubblicata dalla milanese **Asian Fake**). In conclusione, l'Italia continua ad avere una scena indipendente molto vivace e autorevole in ambito internazionale, grazie al lavoro di scouting e diversificazione artistica di etichette come **Bomba Dischi, 42 Records, Maple Death Records, La Tempesta** (Pordenone), **Trovarobato** (Bologna).

Uno dei fenomeni musicali indipendenti che hanno segnato l'ultimo scorcio del 2025 è stato il ritorno di **Andrea Laszlo De Simone** (cantautore, polistrumentista e produttore nato a Torino, tra le figure più originali dell'indie e del nuovo cantautorato italiano) con l'album *Una lunghissima ombra* (42 Records). Il caso è emblematico non solo per il successo ottenuto anche all'estero (Francia in particolare), ma soprattutto per l'utilizzo del mezzo cinematografico come veicolo per divulgare la propria musica. La presentazione dell'album, infatti, è avvenuta nelle sale cinematografiche, fungendo da palcoscenico per un'opera audiovisiva che esplora il concetto di memoria: un album/colonna sonora che non è stata suonata dal vivo ma diffusa e proiettata attraverso degli ascolti immersivi, tutti sold out, in diversi cinema italiani.

In termini di produzione e fruizione, quindi, lo scenario musicale italiano rivela **una complessità che contrappone l'ipervelocità e i grandi numeri** dei contenuti legati allo streaming e ai social network, in particolare Instagram e Tik Tok, con una serie di **tendenze e fenomeni che sembrano recuperare un approccio più retrò, radicato e lento all'ascolto** – dalla risalita del supporto fisico, incluse le audiocassette, alle musiche in dialetto e i ritorni di alcune formazioni del passato recente, fino a contesti di ascolto immersivo come il fenomeno

6 Con questo termine ci si riferisce ad appuntamenti in cui un album, un EP o una selezione di brani viene ascoltato integralmente o quasi, in un ambiente predisposto, chiedendo al pubblico di concentrarsi sull'ascolto più che sulla dimensione "spettacolo".

Laszlo De Simone e la diffusione delle listening session⁶. Si intitola, non a caso, *Vita Lenta*, una compilation pubblicata da Bomba Dischi in collaborazione con l'omonima pagina Instagram, che raccoglie una serie di brani di musicisti elettronici realizzati a partire da registrazioni sul campo fatte nelle proprie città d'origine, tra dialetti e suoni naturali, realizzata per suggerire un ascolto più attento e meno frettoloso.

Anche l'originale **campagna di comunicazione di Madame** (cantautrice e rapper italiana, nata nella provincia di Vicenza) per il suo nuovo album *Disincanto* (pubblicato dall'etichetta milanese **Sugar**), uscito nella primavera del 2026, sembra voler sottolineare a più livelli un **cortocircuito della contemporaneità**: un messaggio critico sull'esposizione di sé nell'epoca dei social media - dove visibilità e riconoscimento pubblico tendono a sovrapporsi - non attraverso la promozione sul web, ma attraverso una serie di affissioni in diverse città italiane.

A fronte di un consumo musicale sempre più veloce e veicolato dai social network, quelli del **"gender gap"**, dell'**inclusività** e della **transizione ecologica** restano **ambiti in cui i modelli del passato sono ancora nel pieno di una lunga e lenta evoluzione**. Nel primo caso, continua il lavoro di **Equally**, la piattaforma/community che dal 2021 si occupa di parità di genere nel music business e che, tra le varie attività annuali di mentoring, nell'ultimo anno ha promosso diversi progetti, tra cui: *Beat the Gap*, dedicato a dj e producer donne con sei borse di studio in tre scuole d'eccellenza di Milano, Rimini e Napoli; una masterclass sul music business, con due giorni di lezioni gratuite dedicate a vari aspetti della professionalità del settore, realizzata nel gennaio 2026 a Milano in collaborazione con FIMI.

Per quanto riguarda inclusività e transizione ecologica nell'ambito degli eventi live, un passo importante è stato segnato da **Festa, il Manifesto dei Festival promosso da Arci**: un primo tentativo su media scala di dare delle coordinate condivise su inclusività e sostenibilità ai festival del circuito sull'intero territorio nazionale, coinvolgendo realtà "unite da una missione trasformativa e non estrattiva, popolare e non elitaria, politica e non commerciale, perseguendo la sostenibilità, la cura e non esclusivamente il profitto".⁷ Tra queste, alcune manifestazioni particolarmente interessanti anche in termini di proposta musicale come *Jazz Is Dead* (Torino), *Piedicavallo* (Biella) e *Arti Vive* (Soliera).

Che la cultura non possa essere mero intrattenimento e consumo, ma anche espressione e catalizzatore di consapevolezza e azioni sociali attorno a cause collettive, lo dimostra il **protagonismo della musica** – come di altri settori artistici – **nei rinati movimenti pacifisti mondiali**. Se grandi artisti internazionali, dai Massive Attack a Brian Eno passando per Bruce Springsteen, si sono esposti in tal senso - in particolare contro il genocidio palestinese - anche in Italia non sono mancate manifestazioni e iniziative. Su tutte **Nessun Dorma**, serie di concerti benefit/giornate evento a favore di organizzazioni umanitarie per la Palestina, con nomi della scena indipendente e non – tra cui Ariete, Brunori Sas, Coez, Calibro 35, Colombre, Tredici Pietro, Ditonellapiaga, Mai Mai Mai - che hanno avuto luogo a Milano (Magnolia), Bologna (Estragon) e Roma (Città dell'Altra Economia) nel corso del 2025. Non sono mancate anche iniziative a cadenza fissa più legate alla scena underground, come **Bologna For Palestine** e **Torino For Palestine**.

7 Arci, *Diritto alla Festa, Il Manifesto dei festival*, luglio 2025.

Nell'ottica di promuovere soluzioni innovative, che prestino attenzione all'impatto culturale, sociale e ambientale nell'ambito dell'industria musicale, si muove anche **Get it! 4 Music**, programma dedicato alle startup italiane operanti nel campo della musica e dello spettacolo sostenuto da **Fondazione Cariplo**, in collaborazione la **Fondazione Social Venture Giordano Dell'Amore** (FSVGDA) - il suo braccio operativo nell'impact investing - e **Music Innovation Hub**, impresa sociale milanese che sviluppa progetti, festival ed eventi unendo musica, innovazione e impatto sociale. Mentre scriviamo, non sono stati ancora comunicati i partecipanti alla seconda edizione della call⁸, ma oltre alle start up più innovative del 2025 - le due vincitrici, Ticketoo (Roma) e Milano Songwriting Academy (Milano) - ci sono progetti di grande interesse, come *Armonie inclusive*, pensata con l'obiettivo di valorizzare il talento musicale di persone con disabilità, in particolare giovani nello spettro autistico ad alto funzionamento. Il progetto è stato ideato da Nordoff Robbins Italia in collaborazione con **Take Away Studios**, uno studio musicale e collettivo di professionisti con sede a Modena che cura a 360° lo sviluppo di progetti musicali di artisti emergenti e non.

La **transizione ecologica** resta un tallone d'Achille per la musica in Italia, in particolare per quella dal vivo, a causa di una filiera impreparata nel ridurre e controllare l'impatto ambientale soprattutto dei grandi eventi in termini di emissioni di CO₂, utilizzo di rinnovabili, trasporti e smaltimento dei rifiuti. Se la **sensibilizzazione più concreta e condivisa con il pubblico passa ancora attraverso le piccole e medie realtà**, ai festival già citati nelle precedenti edizioni del report come *Sherwood* (Padova), *Piedicavallo* (Biella), *Paesaggi Sonori* (Abruzzo), *Elementi* (Emilia-Romagna), *Holydays* (Foligno), *Green Days* (Saluzzo, Cuneo), si aggiunge anche il festival diffuso **Suoni Controvento** (Umbria), impegnato in un percorso di certificazione della carbon footprint, in collaborazione con Regusto, che consente di calcolare e compensare le emissioni di CO₂ tramite crediti di impatto certificati su blockchain. Inoltre, grazie alla partnership con il Gruppo Hera, Suoni Controvento promuove l'utilizzo di energia pulita, configurandosi come un modello di evento culturale a impatto positivo⁹.

Nell'estate del 2026, un grande spazio per la musica live inaugura un nuovo percorso che si propone di accogliere grandi eventi musicali anche con l'impegno di tutelare la sostenibilità ambientale attraverso il riutilizzo dei rifiuti e il recupero delle eccedenze alimentari, la presenza di 2500 alberi all'interno del parco e un piano di mobilità sostenibile, tra percorsi a piedi dalla stazione, bike e car sharing: è l'**Imola Music Park Arena**, struttura nel cuore dell'autodromo e dentro il Parco delle Acque Minerali, la cui capienza sarà tra le 75mila e le centomila persone.

Ma l'**artista concretamente più impegnata sul fronte ambientale in Italia resta Elisa**, che dopo aver messo la sostenibilità al centro del tour del 2022 e dopo essere stata la prima ad alimentare l'intero palco con biofuel da scarti e biomassa per il suo concerto a San Siro nel 2025, ha recentemente fondato **Lotus**¹⁰: una fondazione che punta a costruire partecipazione, consapevolezza e responsabilità condivisa attraverso diversi progetti che vanno dall'agricoltura rigenerativa a esperienze anche creative di inclusione. Ad esempio, il parco sonoro "Plantasia" a Milano, bosco urbano che unisce musica e natura attraverso la rinascita di un'ex cava di 40.000 mq nel cuore del Municipio 8, bonificata grazie alla

8 Billboard Italia, *Torna "Get it! 4 Music, il programma di incubazione delle startup musicali"*, 17.03.2026.

9 Simone Cosimi, *Suoni Controvento 2025: la cultura incontra la natura nel festival a impatto zero*, La Repubblica, 11.07.2025

10 Andrea Grieco, *Elisa, la natura chiama. Il nuovo impegno ambientale con la fondazione Lotus*, Sapere-Ambiente, 19.01.2026

fitobotanica, una scienza che utilizza le piante per rigenerare terreni contaminati, rimuovendo o neutralizzando sostanze dannose per l'ambiente attraverso processi naturali chimici.

Anche **l'utilizzo consapevole ed eticamente corretto dell'Intelligenza Artificiale si configura come una delle grandi sfide ancora in atto** in ambito musicale, toccando profondamente i temi del diritto d'autore e dei diritti connessi. Il 17 settembre 2025 il Senato ha approvato in via definitiva la prima legge nazionale italiana organicamente dedicata all'AI¹¹, che si inserisce nel più ampio percorso avviato dall'Unione Europea con l'AI Act, ovvero il regolamento comunitario approvato nel 2024 e che sta entrando in vigore a step progressivi. Due gli obblighi operativi più immediati per chi lavora su commissione in ambito musicale: la trasparenza verso i committenti e il vincolo dell'AI come strumento di supporto e non di creazione integrale. Sul piano pratico, la conseguenza più immediata è che alcune opere musicali che fino a ieri si depositavano in SIAE oggi potrebbero non essere tutelabili: una composizione prodotta interamente o prevalentemente da un sistema AI, senza un apporto creativo umano riconoscibile, non soddisfa i requisiti della nuova legge. Inoltre, l'AI potrà essere usata solo per attività "strumentali e di supporto" alla prestazione intellettuale. Quindi trovare ispirazione per un'armonia o generare linee melodiche di prova, oltre che essere integrata come tecnologia per gli aspetti strettamente produttivi – ad esempio pulire il rumore di fondo di una registrazione, contribuire alle fasi di missaggio, mastering, analisi audio.

Un'altra novità che non riguarda il copyright ma di particolare rilevanza per chi opera nella musica è l'introduzione, da parte di questa legge, di un articolo che disciplina l'illecita diffusione di contenuti generati o manipolati artificialmente — i cosiddetti deepfake: chi pubblica, senza consenso, audio o video falsificati tramite AI rischia da uno a cinque anni di reclusione¹². Per il settore musicale, ciò significa che clonare la voce di un artista e usarla per fargli "cantare" cose mai eseguite può risultare oggi un reato. Non sempre però è immediato poter distinguere la diffusione di contenuti generati o manipolati artificialmente. A tal proposito, è emblematica la scelta di **Giusy Ferreri** di registrare la propria voce come marchio per difendersi dai cloni – prima artista italiana a mobilitarsi in tal senso dopo Taylor Swift¹³.

Un settore, quello musicale, che più di altri ambiti culturali rinnova costantemente la sua spinta propulsiva e la sua capacità di cambiamento, ma che trova ancora nel concetto di "sostenibilità" – ambientale, economica, sociale e artistica – la sua sfida maggiore per definirsi davvero in perfetto stato di salute.

Suggerimenti per il lettore

- Alberto "Bebo" Guidetti, *Il capitale musicale. Guida all'ascolto della governance algoritmica*, Timeo 2026.
- Valerio Mattioli, *Novanta*, Einaudi 2026.
- Francesca Buscaglia, *Etnografie Trap*, Agenzia X 2025.

11 Legge 23 settembre 2025, n. 132. La normativa nazionale è un'integrazione al quadro europeo: ribadisce i principi stabiliti da Bruxelles, introducendo alcuni strumenti di attuazione pensati per il contesto italiano.

12 Avv. Andrea Michinelli, *IA & musica: aggiornamenti normativi sull'intelligenza artificiale, cosa sta succedendo a livello legislativo?*, Note Legali, 18.03.2026.

13 Giusy Ferreri come Taylor Swift: registra la sua voce come marchio contro i deepfake creati con l'Intelligenza Artificiale, *Il Fatto Quotidiano*, 13.05.2026.

Patrimonio culturale: la gestione di musei, luoghi della cultura e siti UNESCO¹

Sperimentazioni nell'ambito delle tecnologie digitali, apertura a adottare nuove forme di partecipazione, sostenibilità sociale e ambientale sono tra gli aspetti che caratterizzano la gestione del patrimonio culturale e dei siti UNESCO.

Si conferma un dato di continuità nei confronti della **trasformazione digitale** nel contesto delle istituzioni culturali, giustificato non solo dall'ormai condivisa efficacia delle soluzioni digitali - onsite e online - in termini di soddisfazione dei pubblici, ma anche del crescente bisogno di rinnovamento dell'offerta culturale imposto da pubblici sempre più informati, esigenti e desiderosi di fruire di interpretazioni del contenuto sempre rinnovate. Come emerge da alcune indagini promosse dall'**Osservatorio Innovazione digitale nella cultura del Politecnico di Milano** e dalla **Scuola Nazionale del patrimonio e delle attività culturali** (Roma), che è anche promotrice del progetto DICOLAB² per rafforzare le competenze digitali delle istituzioni culturali, l'adozione delle tecnologie digitali da parte delle istituzioni culturali **non è priva di criticità**. Non parliamo solo degli elevati costi da sostenere per l'implementazione e la manutenzione dell'infrastruttura digitale, ma anche dell'**investimento di risorse necessario per permettere il necessario cambiamento organizzativo e di mindset** da parte dei gruppi di lavoro. Senza trascurare i rischi connessi alla corretta mediazione del contenuto culturale, che hanno a che fare ad esempio con questioni di privacy, di sicurezza delle piattaforme, di trasparenza, di deontologia, temi di natura etica su cui il **Museo del Risorgimento di Torino** ha adottato, **primo in Italia, un Manifesto per l'uso consapevole dell'intelligenza artificiale**.

In nove punti, il museo ha delineato una sorta di mappa per un'introduzione consapevole dell'AI nei musei che riconosce l'importanza strategica di questa tecnologia come strumento di supporto alla ricerca, progettazione, comunicazione, gestione dei dati e redazione di contenuti e, allo stesso tempo, stabilisce la centralità del giudizio umano e della competenza dei professionisti, a vantaggio di un bilanciamento tra innovazione tecnologica e i valori umani e professionali. Grande importanza viene quindi data alla trasparenza verso il pubblico, alla sicurezza dei dati personali, alla tutela rigorosa del patrimonio storico e alla formazione continua del personale.

1 Realizzato in collaborazione con Alessio Re – Segretario Generale Fondazione Santagata per l'Economia della Cultura.

2 DICOLAB. Cultura al digitale è il programma nazionale di formazione gratuito e certificato promosso dal Ministero della Cultura e attuato dalla Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali per accompagnare la transizione digitale del sistema culturale italiano. Il progetto costruisce un ecosistema di competenze digitali per istituzioni, professionisti e imprese culturali, combinando piattaforma online, laboratori e hub territoriali, e rilasciando open badge riconosciuti a livello europeo. Tra le indagini prodotte a cura della Scuola Nazionale nel 2025 nell'ambito del progetto DICOLAB. Cultura al digitale si riportano *Nuove tecnologie di mediazione del patrimonio culturale e IA generativa e professioni culturali*. Una ricerca nell'ambito del progetto PNRR Dicolab. *Cultura al digitale*, entrambe del 2025.

Un asse prioritario del dibattito sull'innovazione digitale è quello dell'accessibilità e dell'inclusione culturale, in linea con i principi DEAI (Diversity, Equity, Accessibility, Inclusion), sempre più centrali nella mission delle istituzioni culturali contemporanee. Al punto che **Fondazione Kainò**, ente filantropico privato con sede a Roma, attivo come ponte tra cultura e innovazione tecnologica per far incontrare i fabbisogni delle organizzazioni culturali e progetti digitali innovativi, ha da poco rilasciato *DIPA Tool*. Si tratta di una piattaforma web gratuita che, grazie all'AI generativa che analizza le risposte ad un questionario relativo ad un progetto, supporta operatori culturali con suggerimenti personalizzati su come migliorare l'accessibilità del progetto stesso e ne valuta il livello. Quello dell'heritage tech è, infatti, un trend in espansione in questi anni che mira a rendere **il patrimonio storicoidentitario sempre più accessibile e attrattivo**, attraverso supporti fisici e digitali progettati ad hoc. Pur essendo ancora in fase emergente in Italia, ci sono diversi casi rappresentativi diffusi in tutto il territorio italiano.

A partire da uno dei musei nazionali più attenti da sempre alla digitalizzazione dei musei e delle sue collezioni, il **Museo Nazionale Scienza e Tecnologia Leonardo da Vinci** (Milano) che offre da tempo funzioni guida in grado di adattarsi ai diversi utenti (bambini, utenti con disabilità cognitive) attraverso interazione tramite touchscreen o comandi vocali semplificati. Tra le ultime novità in questo ambito presentate del museo, c'è ad esempio il progetto *The Touch*, un *escape game* ideato dal museo e realizzato dalla start-up milanese WEART, che utilizza innovativi guanti aptici per toccare mondi virtuali. Oppure le tecnologie immersive per mondi virtuali sviluppate con la società britannica con radici italiane VNova (attiva nel settore della compressione dei flussi di dati video e immagini), basate sulla tecnologia PresenZ, innovativa perché combina tre elementi che finora raramente coesistevano (qualità visiva da cinema, libertà di movimento e distribuzione su larga scala), introducendo un tipo di esperienza che sta a metà tra sala cinematografica, videogiochi e installazione museale immersiva. Esperienze di questo tipo sono maggiormente diffuse nel Nord Italia. Altro caso di grande interesse è quello che ci offre, ad esempio, il **Museo del Risorgimento-Casa Mazzini** di Genova con la sua collaborazione con lo studio di progettazione digitale milanese **Metaheritage**, specializzato nella valorizzazione del patrimonio culturale tramite nuove tecnologie. L'installazione *Versus* realizzata in occasione dell'apertura del nuovo spazio immersivo dedicato al canto degli Italiani di Goffredo Mameli, rappresenta un innovativo intervento espositivo "inclusivo" che integra supporti tattili e tecnologie digitali per rendere più accessibili i contenuti del museo, in particolare a persone cieche e ipovedenti. Inoltre, l'altezza a 75 cm consente l'utilizzo di *Versus* anche da parte di persone con disabilità motorie e bambini. Soluzioni che ritroviamo anche nel **Museo Egizio di Torino** dove, attraverso modelli 3D e tecnologie immersive, alcuni manufatti possono essere osservati nei minimi dettagli, ampliando l'accessibilità del patrimonio e le possibilità di ricerca e didattica. Un programma che si arricchisce, grazie al sostegno della Fondazione CRT, di un centro di ricerca internazionale multidisciplinare pluriennale dedicato allo studio e alla digitalizzazione delle fonti scritte dell'Antico Egitto.

Spostandoci nel centro Italia, non possiamo non parlare del **Parco Archeologico di Pompei** che negli anni ha adottato ricostruzioni 3D tattili, esperienze VR con audio spazializzato, app con descrizioni per non vedenti che permettono di “percepire” il patrimonio anche senza vista o udito. Nel Parco, inoltre, sono state introdotte esperienze di realtà virtuale e aumentata che permettono ai visitatori di visualizzare la ricostruzione dell'antica Roma direttamente durante il percorso di visita.

Sempre a Roma, il **MAXXI** sviluppa installazioni e progetti immersivi; tra questi, la mostra *Raise the Future*, co-creata con il supporto dell'AI, che utilizza video, suono e tecnologie digitali per costruire esperienze multisensoriali. E ancora, tra i casi di maggior rilievo nel Centro Italia, ci sono gli **Uffizi** che, grazie al Piano Nazionale di Digitalizzazione del patrimonio culturale, hanno sperimentato strumenti di AI e digital storytelling per personalizzare la visita, ampliare l'accessibilità delle collezioni online, e continuare la digitalizzazione massiva delle opere e dei cataloghi.

Infine, spostandoci a Sud del Paese, in tema di heritage tech si fa notare il **Museo Archeologico Nazionale di Napoli**, che utilizza applicazioni immersive e sistemi interattivi per valorizzare i reperti provenienti da Pompei ed Ercolano.

Sulla sensibilizzazione del rapporto tra produzione artistica, valorizzazione del patrimonio e tecnologie continuano a lavorare le **OGR** di Torino, consolidando un modello che integra programmazione culturale, innovazione tecnologica e coinvolgimento delle comunità attraverso laboratori, installazioni immersive e attività interdisciplinari.

Da questa carrellata di esperienze, è dunque chiaramente riconoscibile in tutto il Paese una traiettoria di sviluppo relativa all'ampia diffusione di applicazioni di realtà virtuale, realtà aumentata e AI che sovrappongono contenuti digitali alle opere, permettendo ricostruzioni 3D, storytelling interattivo e maggiore accessibilità ai luoghi della cultura e alle collezioni.

Un altro **ambito applicativo rilevante delle tecnologie digitali è la gestione dei flussi dei visitatori e il management istituzionale**. Un caso significativo è il progetto *ARTEMISIA*, sviluppato da **Palazzo Braschi** con l'**Università La Sapienza** di Roma e l'**Istituto di Scienze del Patrimonio Culturale del CNR**. In questo caso, l'intelligenza artificiale raccoglie dati sull'esperienza museale tramite sensori, posizione, orientamento, traiettorie e tempi di sosta, al fine di comprendere come i fattori architettonici, organizzativi e didattici influenzino attenzione, interesse e fruizione. Ad andare in questa direzione ci sono anche amministrazioni territoriali attente all'analisi in tempo reale dei flussi turistici. Tra gli esempi, ricordiamo **Verona** e la **Regione Liguria**, una città e una regione esemplificative delle sperimentazioni in atto che utilizzano dati in tempo reale e georeferenziati, per monitorare i comportamenti dei visitatori e meglio distribuirli verso mete meno frequentate. Inoltre, è sempre più percepito come urgente il **bisogno di dotarsi di una strategia** per permettere alle istituzioni di compiere una tale trasformazione in modo efficace ed efficiente. Il bando *SWITCH_Strategie e Strumenti per la Digital Transformation nella Cultura*, promosso da **Fondazione Compagnia di San Paolo**, ha offerto la possibilità di realizzare un Piano di Innovazione Digitale e sperimentarne l'avvio per alcune istituzioni culturali della Liguria, del

Piemonte e della Valle d'Aosta, tra cui Museo Nazionale dell'Automobile, le Residenze Reali Sabaude - Direzione Regionale Musei Nazionali del Piemonte, Palazzo Ducale-Fondazione per la Cultura di Genova e l'Associazione Abbonamento Musei.

I **Musei Civici di Bologna**, tra gli esempi di istituzioni culturali di proprietà e gestione comunale attivi in questa direzione, stanno sviluppando soluzioni per rendere interoperabili le diverse infrastrutture museali, creando un sistema digitale unificato e connesso, prevedendo anche nuove modalità di fruizione (virtual tour, app, gaming, realtà immersiva) con descrizioni audio intelligenti e percorsi personalizzati (in base a età, lingua, interessi), consentendo un accesso facilitato per persone con disabilità cognitive, stranieri e pubblico non esperto.

Ritroviamo queste **tecnologie anche a supporto dell'archiviazione, la catalogazione e la gestione delle informazioni**. Software come Transkibus AI o eScriptorium sono impiegati per l'estrazione automatica di testo da documenti manoscritti, abilitando funzioni di Natural Language Processing. Cat-IA (chatbot sperimentale per la consultazione del Catalogo generale dei beni culturali) e Alphy (strumento per la consultazione avanzata del portale Alfabetica dell'ICCU con correzione automatica delle citazioni) sono in corso di sperimentazione da parte dell'**Istituto Centrale per la Digitalizzazione del Patrimonio Culturale – Digital Library** (ICDP-Digital Library). L'istituto, nato nel 2020 con il compito di coordinare la digitalizzazione del patrimonio culturale italiano, sta anche sperimentando l'applicazione di I.PaC, un'infrastruttura che ospita un catalogo di servizi AI per il processamento avanzato di contenuti multimediali, la riconciliazione di dati da fonti diverse attraverso grafi di dominio e il miglioramento della navigazione dei portali tramite AI generativa.

Andando oltre il campo del digitale, si registrano interventi di rilievo anche sul fronte della **rigenerazione fisica del patrimonio culturale**, in particolare **nel quadro degli investimenti del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - PNRR** (Missione 1 – Cultura 4.0), che nel 2025 e nella prima metà del 2026. Il caso più rilevante è il programma **Caput Mundi**, coordinato da **Roma Capitale** per il recupero, la valorizzazione e la fruizione del patrimonio monumentale di Roma e finanziato con fondi del PNRR e del Next Generation EU. Questo programma comprende numerosi interventi di restauro, riqualificazione e valorizzazione del patrimonio storico-artistico (335 interventi su 283 siti archeologici e culturali), con l'obiettivo di rafforzare l'offerta culturale e turistica. Un aspetto centrale è **l'integrazione tra conservazione, digitalizzazione e sostenibilità**, insieme alla volontà di distribuire i flussi turistici oltre le aree più congestionate del centro storico, creando un sistema culturale più equilibrato e accessibile.

Un altro caso di rilievo è la città di **Torino**, con gli interventi per il recupero del complesso di **Torino Esposizioni** per realizzare la Nuova Biblioteca e il recupero del complesso della **Cavallerizza Reale**. Questi progetti puntano a creare **nuovi poli culturali multifunzionali**, capaci di ospitare attività espositive, servizi pubblici e spazi di aggregazione, contribuendo alla riattivazione urbana e alla partecipazione culturale. Altri casi di interesse che utilizzano i fondi PNRR includono il restauro e la valorizzazione della **Reggia di Caserta**, dove gli

interventi riguardano sia il palazzo sia il parco monumentale, con l'obiettivo di migliorare la fruizione pubblica e la gestione sostenibile del sito, e il recupero del **Parco di Capodimonte** a Napoli, interessato da progetti di riqualificazione paesaggistica e accessibilità. O, ancora, il completamento del progetto *Le vie dell'acqua*, che ha realizzato il restauro del verde storico, dell'impianto idrico e il miglioramento dell'accessibilità a **Villa d'Este** e **Villa Adriana a Tivoli** e il restauro e recupero della Torre Grimaldina a **Palazzo Ducale** a Genova, per il quale è stato realizzato anche un podcast sonoro prodotto da **Chora Media**. Il podcast è stato concepito come azione di valorizzazione e abbattimento delle barriere cognitive all'interno dello stesso progetto finanziato dal PNRR - *Palazzo Ducale. Rendere accessibile un palazzo per rendere accessibile una città* - con il fine di accompagnare la riapertura post-restauro, raccontare la storia della torre e supportarne la fruizione da parte di pubblici diversi. Analogamente, numerosi interventi minori ma diffusi interessano ville e giardini storici in tutta Italia, trasformandoli in veri e propri poli culturali *green*.

Nelle operazioni di rigenerazione urbana **il patrimonio culturale viene sempre più interpretato come una infrastruttura sociale e territoriale**, capace non solo di conservare memoria e identità, ma anche di generare relazioni, partecipazione e sviluppo locale.

In questo contesto, molte esperienze recenti si fondano su **modelli collaborativi pubblico-privato** e su un **coinvolgimento attivo delle comunità locali**, che diventano parte integrante dei processi di valorizzazione e co-produzione culturale. Un caso particolarmente significativo è il **Museo di Arte Urbana Aumentata (MAUA)**, che rappresenta un modello innovativo di **museo "diffuso", partecipativo e digitale**. Il museo è presente in diverse città italiane, tra cui Milano, Torino, Brescia e Palermo, spesso in quartieri periferici o interessati da processi di riqualificazione urbana. A differenza del museo tradizionale, collocato all'interno di uno spazio fisico definito, questo progetto utilizza l'intero contesto urbano come ambiente espositivo, trasformando muri, edifici e spazi pubblici in superfici narrative e artistiche accessibili a tutti. L'elemento distintivo del progetto è l'integrazione tra street art e realtà aumentata: attraverso dispositivi mobili e applicazioni dedicate, le opere murali possono essere "animate" digitalmente, arricchendosi di contenuti audiovisivi, animazioni, testimonianze e percorsi interattivi. In questo modo l'esperienza artistica supera la dimensione statica dell'opera fisica e diventa immersiva, coinvolgente e multilivello. L'iniziativa, promossa da una rete di partenariato guidata dalla cooperativa sociale milanese **Bepart**, che si occupa di arte pubblica digitale e che ha sviluppato anche l'app di realtà aumentata utilizzata per fruire i murales, è partita nel 2017 da Milano e via via si è diffusa nel Centro e nel Sud Italia, approdando anche all'estero (a Waterford, in Irlanda). Nel complesso MAUA ha generato una collezione di oltre 340 opere aumentate, grazie al coinvolgimento di più di 450 artisti e centinaia di studenti, formatori, cittadini e associazioni. In questi contesti l'arte assume una funzione sociale oltre che estetica, contribuendo a ridefinire l'identità dei luoghi e a rafforzare il senso di appartenenza della comunità.

Analogamente, esperienze di **rigenerazione urbana** come la **Manifattura Tabacchi** a Firenze mostrano come il recupero di spazi industriali dismessi possa generare nuovi

ecosistemi culturali, integrando produzione artistica, innovazione e imprenditorialità creativa. O, ancora, il quartiere Librino a Catania, dove **Fondazione Antonio Presti** ha portato alla creazione di installazioni artistiche permanenti e percorsi culturali partecipati.

Accanto a queste iniziative, anche **programmi nazionali** contribuiscono a rafforzare il ruolo del patrimonio come infrastruttura territoriale. Tra questi, il programma **Cantiere Città**, promosso dal **Ministero della Cultura** in collaborazione con la **Scuola dei Beni e delle Attività Culturali**, è finalizzato a sviluppare competenze strategiche nelle città candidate a Capitale Italiana della Cultura, sostenendo processi di pianificazione culturale integrata e rafforzando la capacità amministrativa dei territori. Allo stesso modo, il programma PNRR dedicato all'**attrattività dei borghi storici**³ ha incentivato la rigenerazione di piccoli centri, promuovendo modelli di sviluppo basati sull'integrazione tra patrimonio, turismo e comunità locali.

Con le medesime finalità si inseriscono anche **iniziative private** come il **Museo della Ceramica e delle arti decorative Florio**, nato dalla collaborazione tra collezionisti e **Associazione Artevia** di Palermo, a dimostrazione che anche le energie private possano agire in chiave di interesse collettivo trasformando una collezione privata in racconto pubblico di storia d'impresa, arti decorative e identità urbana.

Nel complesso, queste esperienze evidenziano come la gestione del patrimonio culturale stia evolvendo verso modelli che puntano a essere sempre più aperti, partecipativi e territorializzati, in cui la **cultura** si configura come una **leva fondamentale per la coesione sociale, l'innovazione e lo sviluppo sostenibile**. Rientra in questo filone anche l'attenzione al welfare, ad esempio, con il programma *Anita. L'infanzia prima di Fondazione Cariplo*, volto a promuovere il benessere dei bambini e delle bambine nella fascia 0-6 anni, che prevede azioni per rafforzare il ruolo dei musei come spazi inclusivi e accoglienti per i più piccoli.

Dalla **sostenibilità** sociale a quella **ambientale**, il passo è breve. Continua, infatti, il trend rilevato negli ultimi anni di crescente attenzione alle pratiche green, a favore di una sempre maggiore consapevolezza dell'importanza della sostenibilità ambientale anche nel settore culturale. Questa evoluzione si è tradotta in una serie di interventi e iniziative concrete che hanno coinvolto musei, siti archeologici, giardini storici e complessi monumentali, capaci di rispondere a due sfide specifiche ma correlate: da un lato, la riduzione degli impatti ambientali del patrimonio, gestito con interventi di **efficientamento energetico, adeguamento impiantistico e antisismico, sicurezza e innovazione impiantistica**; dall'altro, il supporto al pubblico e alla comunità di riferimento, con attività di didattica e sensibilizzazione collegate allo sviluppo sostenibile.

Un esempio emblematico di questa tendenza è rappresentato dalle **Gallerie degli Uffizi** di Firenze dove, nel corso di quest'anno, sono stati completati importanti **interventi di efficientamento energetico**. L'adozione di sistemi di illuminazione a LED, impianti di climatizzazione più performanti e il monitoraggio intelligente delle condizioni microclimatiche hanno permesso una significativa riduzione dei consumi energetici, stimata tra il 30 e il 40%. Hanno effettuato interventi di questa natura anche i **Musei Reali**

3 PNRR – Misura M1C3 Investimento 2.1 *Attrattività dei borghi*.

di Torino e il **Colosseo**, per il quale sono stati adottati sistemi avanzati per il controllo degli accessi, per monitorare l'affollamento e migliorare le vie di evacuazione.

Inoltre, il **Parco archeologico di Pompei** rientra tra i 24 interventi di efficientamento energetico di edifici culturali situati nel Mezzogiorno (Campania, Puglia, Sardegna e Sicilia) che beneficeranno dello stanziamento di 89,8 milioni di euro stabilito a gennaio 2026 dal MiC per ridurre le emissioni di CO₂. L'investimento consentirà una riduzione media delle emissioni superiore al 63%, migliorando il comfort per visitatori e operatori e rafforzando la tutela delle opere e dei documenti conservati.

Nel campo della gestione delle risorse naturali, importanti interventi sono stati realizzati anche nel **Parco Archeologico di Paestum**, con sistemi innovativi per la raccolta delle acque piovane e l'irrigazione a basso consumo, che hanno contribuito a un risparmio idrico significativo.

Anche l'uso di **materiali sostenibili** ha trovato spazio nelle pratiche di restauro e manutenzione. La **Reggia di Caserta**, per esempio, ha adottato pitture naturali e isolanti ecocompatibili, rispettando criteri ambientali che ormai caratterizzano sempre più gli interventi finanziati dal PNRR. Questo approccio si accompagna a una gestione più attenta dei rifiuti e dei materiali di consumo, come dimostra il **Museo Madre** di Napoli, che ha sviluppato un sistema di **economia circolare** interna basato su compostaggio, riduzione della plastica monouso e raccolta differenziata avanzata, anche attraverso iniziative di coinvolgimento della comunità.

L'attenzione alla sostenibilità si estende, guardando al ruolo di sensibilizzazione del pubblico a vantaggio di una **mobilità più sostenibile**, un aspetto cruciale per ridurre l'impatto ambientale dei visitatori. In **Veneto**, la Soprintendenza Archeologia Belle Arti e Paesaggio per le province di Verona, Rovigo e Vicenza ha promosso la realizzazione di piste ciclabili e parcheggi con stazioni di ricarica elettrica nei pressi di siti come il **Parco Archeologico di Verona**, incentivando l'uso di mezzi di trasporto alternativi e sostenibili.

Infine, accanto agli aspetti tecnici, il coinvolgimento educativo e culturale è stato un elemento chiave per **promuovere la cultura della sostenibilità**. La **Fondazione La Quadriennale** di Roma, ad esempio, ha organizzato laboratori e percorsi formativi rivolti a scuole e cittadini, valorizzando il rapporto tra patrimonio culturale e tutela ambientale. Il **Consorzio delle Residenze Reali Sabaude**, invece, promuove il progetto *Camminate Reali / Vie dei Re*, un sistema di itinerari che coniuga percorsi naturalistici e storici tra le residenze sabaude, con finalità sia esperienziali che di sensibilizzazione in materia ambientale.

Citando il supporto, anche economico oltre che di competenze, alla transizione ecologica del patrimonio culturale, si segnalano le attività della **Fondazione Compagnia di San Paolo** che, attraverso bandi e programmi specifici, sta supportando le organizzazioni attive in Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta nell'integrazione di queste tematiche nella produzione artistica e espositiva (bando *Starter*), sia nella pianificazione strategica collegata (*Programma TERE*).

Altro asset strategico su cui il nostro Paese può contare in tema di valorizzazione del patrimonio è certamente il **patrimonio riconosciuto dall'UNESCO**. A tal proposito, nel

2025 il Ministero della Cultura ha stanziato oltre 3,6 milioni di euro a vantaggio della rete dei siti UNESCO italiani, destinati a interventi di gestione e conservazione, al miglioramento dell'accessibilità e alla promozione turistica e culturale.

Lo stesso Ministero ha coordinato il progetto *Leggere i siti del Patrimonio Mondiale*, un'iniziativa di valorizzazione digitale della rete dei siti italiani UNESCO, sviluppata per rendere il patrimonio culturale più accessibile e comprensibile a un pubblico internazionale attraverso contenuti multilingue e multimediali.

A livello puntuale, oltre ai già citati interventi di restauro finanziati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza a Pompei, la Reggia di Caserta e le Ville di Tivoli (Villa Adriana e Villa d'Este), si segnala anche l'avvio di un progetto per la realizzazione di un sistema di *visitor centre*, ossia degli spazi fisici e digitali per **orientare e informare i visitatori**, nel sito Patrimonio Mondiale UNESCO della **Val di Noto**, con l'obiettivo di migliorare l'esperienza di fruizione e la gestione dei flussi turistici. Al tema dei *visitor centre* è stata dedicata anche la mostra *Deep Surfaces*, presentata da **UNESCO** alla Biennale Architettura di Venezia 2025, incentrata su oltre 50 centri visitatori a livello internazionale.

In chiave gestionale, tra le esperienze più significative si evidenziano: **Ivrea**, dove il Comune ha aggiornato il piano di gestione del sito con particolare attenzione alla sostenibilità; le **Cinque Terre**, che hanno avviato un aggiornamento del piano di gestione integrato con strumenti di prevenzione dei rischi territoriali e adattamento ai cambiamenti climatici; la **Val d'Orcia**, che ha sviluppato un percorso di coinvolgimento territoriale finalizzato alla governance partecipata del territorio e del paesaggio; **Aquileia**, che nel 2025 ha registrato l'acquisizione di nuove aree archeologiche (circa 18 ettari), l'ampliamento della *buffer zone* (ossia l'area cuscinetto a protezione del perimetro del sito Patrimonio Mondiale), l'introduzione di una nuova app per la visita del sito e l'organizzazione di eventi legati al Giubileo e a **GO! 2025** (Gorizia-Nova Gorica Capitale Europea della Cultura).

Tra i siti in assoluto più dinamici si conferma la città di **Napoli**, impegnata nell'aggiornamento degli strumenti di gestione del sito e che ospiterà nel 2026 la terza conferenza UNESCO. E la città di **Genova**, da segnalare per l'adozione di un nuovo piano di gestione e di strumenti di valutazione degli impatti generati dagli interventi di sviluppo urbanistico (*Heritage Impact Assessment*), oltre a un denso programma di eventi dedicato al Ventennale dell'iscrizione dei Palazzi dei Rolli nella Lista del Patrimonio Mondiale.

Infine, tra le ultime iscrizioni nei registri UNESCO, si segnalano le **Domus de Janas** in Sardegna nella Lista del Patrimonio Mondiale, della **"cucina italiana tra sostenibilità e diversità bioculturale"** nella Lista Rappresentativa del Patrimonio Culturale Immateriale, e dell'ampliamento del numero delle Città Creative che ora include anche **Faenza per l'artigianato**, e **La Spezia per il design**, a conferma dell'importanza attribuita ai riconoscimenti UNESCO come strumento di sviluppo territoriale.

Non ultimo, come veicolo di **diplomazia e cooperazione internazionale**, fronte su cui l'Italia gioca sempre un ruolo di primaria importanza grazie alle sue competenze, anche attraverso il supporto dell'**Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo** (AICS) che, tra le altre iniziative in campo culturale, ha finanziato la nuova *Strategia Nazionale per la*

Cultura 2026–2030 dell'Albania, e con istituzioni come **l'Istituto Centrale del Restauro**, costantemente impegnate in progetti di sviluppo e dialogo attraverso la conservazione e la valorizzazione del patrimonio culturale anche in contesti di crisi.

Un anno, quello passato, che ha visto compiersi sperimentazioni importanti sul fronte della digitalizzazione, dell'accessibilità ai luoghi della cultura, della sostenibilità nella programmazione, della rigenerazione urbana e della cooperazione internazionale.

Suggerimenti per il lettore

- Anselmo A. Lemme G., Midiri M., *Il patrimonio culturale. Tutele, innovazione digitale, transizione ecologica*, Giuffrè Francis Lefebvre, 2025.
- Ripp M., Majumdar S, Cave C. (a cura di), *Cultural Heritage Re-imagined: A Systemic Approach to Theory, Practice and Management*, Springer Nature, 2026.
- Solima L., Oddo M.E., *Futuro Museo. Tecnologie, pubblici, strategie*, Rubbettino, 2026.

Performing Arts: nuove tendenze produttive e riforme attese¹

Le performing arts nel 2025 non hanno visto, sul versante istituzionale, sostanziali evoluzioni. Permane infatti dal lontano 2017 l'attesa del *Codice dello Spettacolo*², provvedimento divenuto per il mondo dello spettacolo una sorta di "Santo Graal", la cui emanazione, secondo le ultime disposizioni in materia, dovrebbe avvenire entro la fine del 2026. Le assegnazioni dei contributi disposte dal Ministero della Cultura hanno altresì dato luogo a un imprevisto "colpo di scena" che ha visto ampia risonanza presso gli addetti ai lavori, ma anche nei media. Va premesso che a partire dal 1985, anno in cui venne istituito il FUS Fondo Unico dello Spettacolo – ora FNSV Fondo Nazionale per lo Spettacolo dal Vivo – il ministero cui afferisce lo spettacolo, attualmente il Ministero della Cultura, assegna contributi agli organismi che ne fanno richiesta, in presenza di requisiti determinati da decreti emanati dallo stesso Ministero. Nel 2025 è stata deliberata dalla Commissione Consultiva per il Teatro del MIC la "retrocessione" del Teatro della Toscana, dal settore ministeriale dei "Teatri Nazionali" a quello dei "Teatri delle Città", contestualmente a una sensibile flessione della cosiddetta valutazione di qualità (sorte condivisa con diversi altri organismi). La notizia ha visto una certa rilevanza in quanto il **Teatro della Toscana** si avvale dal gennaio 2025 della direzione artistica di Stefano Massini primo autore italiano al quale è stato assegnato il Tony Awards (massima riconoscimento USA per il teatro) per la categoria "migliore opera teatrale". Anche a seguito di tali circostanze sono state presentate le dimissioni di tre dei sette membri della Commissione Consultiva per il Teatro del Ministero della Cultura, quelli nominati dalla Conferenza Unificata.³ L'episodio ha confermato l'improcrastinabilità, a livello centrale, di nuove visioni e strumenti di valutazione.

Già alcuni anni fa, nel *Rapporto Io Sono Cultura*, avevamo richiamato l'attenzione su un fenomeno in crescita, il cosiddetto Teatro dei giornalisti, ovvero eventi performativi ideati e proposti sul palcoscenico da giornalisti, un "genere" le cui origini sono da ricercarsi in Francia e in USA. Nell'affrontare gli andamenti delle programmazioni degli spazi teatrali del 2025 rileviamo che questa tendenza, in passato di fatto collaterale, rappresenta oggi una realtà sempre più presente sino a diventare, in molti cartelloni, elemento di forte richiamo, come confermano i dati sul pubblico.

- 1 Realizzato in collaborazione con Antonio Taormina – Docente Dipartimento delle Arti, Università di Bologna.
- 2 L'emanazione del *Codice dello Spettacolo*, strumento finalizzato al riordino dell'intero settore dello Spettacolo dal vivo, prevista dalla Legge 22 novembre 2017, n. 175, è stata prorogata tre volte.
- 3 La Commissione Consultiva per il Teatro del MIC è composta da sette membri, quattro nominati dallo stesso Ministero e tre dalla Conferenza Unificata.
- 4 Oliviero Ponte Di Pino e Cecilia Sala, *Un'inchiesta di Ateatro su un nuovo genere teatrale di straordinario successo*, Ateatro Webzine di Cultura Teatrale, 2024.

Un'indagine pubblicata di recente a cura di Oliviero Ponte di Pino e Cecilia Salerno⁴ offre un importante approfondimento sul tema proponendo anche una possibile tassonomia delle diverse declinazioni del genere, che ha visto via via ampliarsi le categorie di professionisti coinvolti. Se dapprima di fatto erano giornalisti, ma anche critici e scrittori, si sono ora aggiunti politici, avvocati, divulgatori scientifici, influencer, addirittura sportivi e altri ancora... Tra di essi c'è chi ha appreso e utilizza modalità teatrali, talvolta riconducibili al melologo, ma prevalgono, tra le varie formule adottate, le "lezioni-spettacolo". L'elenco dei protagonisti è ormai infinito, dai precursori Marco Travaglio, Andrea Scanzi, Corrado Augias, Piergiorgio Odifreddi sino a Sigfrido Ranucci, Gianrico Carofiglio, Cathy La Torre, Yuri Chechi, per citarne alcuni.

La questione implica ovviamente valutazioni in merito ai consumi culturali, laddove si è venuta a creare di fatto una nuova categoria di spettatori "specializzati". È altresì inevitabile interrogarsi sulla natura di queste esperienze e sul loro rapporto con il teatro. In alcuni casi possono essere lette come forme di ibridazione tra pratiche e linguaggi differenti; in altri, come espressione della crescente capacità dei teatri di accogliere contenuti e format diversi, ampliando le modalità di utilizzo dei propri spazi. Sarebbe inoltre da approfondire se tali eventi, proposti in contesti differenti – come aule universitarie, auditorium o sale congressi – otterrebbero la stessa risposta di pubblico, e se tali proposte contribuiscano ad ampliare la partecipazione di nuovi pubblici alle forme più canoniche delle arti performative, dalla prosa alla lirica, dalla danza al balletto. È auspicabile che vengano sviluppati studi in tale direzione.

Veniamo ai dati sull'offerta e la domanda. Gli ultimi dati ufficiali relativi al 2025⁵, comparati con quelli dell'anno precedente restituiscono scenari complessivamente positivi. Ci limitiamo a prendere in considerazione la prosa e la lirica: la prima ha visto un'offerta di 96.439 spettacoli (+1,8%) seguiti da 17 milioni e 282 mila spettatori (+4,4 %), con una spesa del pubblico pari a 313 milioni e 845 mila euro (+10,5%). Anche la lirica – dopo una contenuta flessione del 2024 – presenta andamenti in crescita: le rappresentazioni sono state 2.974 (+3,3%), gli spettatori 2 milioni 137 mila (+0,1%), la spesa del pubblico è stata pari a 114 milioni e 145 mila euro (+3,3%). Questo settore registra altresì un'espansione significativa del pubblico che fruisce degli spettacoli attraverso le piattaforme di streaming. Sul versante dell'occupazione non si registrano variazioni rilevanti, rispetto all'anno precedente. Nel 2025 i lavoratori ascrivibili a tutti gli effetti al settore dello spettacolo sono stati 300.365 (+2,5%). Si confermano altresì sostanziali differenze tra le diverse categorie per quanto concerne il numero delle giornate lavorative medie. Si conta un minimo di 17 giornate per gli attori (la categoria vede circa 86.500 unità, due terzi dei quali sono però rappresentati da generici e figuranti) e un massimo di 212 per gli impiegati (circa 38.000 unità)⁶.

Nel 2025 anche il **panorama produttivo dello spettacolo dal vivo** (ci limitiamo alla **prosa**) mostra andamenti costanti sul versante progettuale e della qualità. L'ecosistema di cui trattiamo, se da una parte si compone di spettacoli e interpreti di sicuro impatto, dall'altra propone **realità emergenti** meno vincolate alle dinamiche del mercato, come si rileva dai **riconoscimenti** assegnati nell'anno.

5 SIAE, *Rapporto SIAE 2024. Tutti i numeri dello spettacolo in Italia*, Roma, 2026.

6 INPS, *Osservatorio Gestione Lavoratori dello spettacolo 2024 - 2026* (i dati riguardano lo spettacolo dal vivo e quello riprodotto).

Le Maschere del Teatro Italiano 2025 sono state attribuite, tra le altre, a *Re Lear* diretto da Gabriele Lavia, coproduzione di **Teatro di Roma**, **Effimera Produzioni** – la compagnia del regista con sede a Roma – e **LAC - Lugano Arte e Cultura**, premiato come miglior spettacolo di prosa; a Roberto Andò per la regia di *Sarabanda* di Ingmar Bergman, prodotto dal **Teatro di Napoli**, **Teatro Nazionale di Genova** e **Teatro Biondo di Palermo**. Il premio come migliore attore protagonista è andato a un eccezionale Lino Guanciale per *Ho paura torero*, prodotto dal **Piccolo Teatro di Milano** e diretto da Claudio Longhi, trasposizione di Alejandro Tantanian e dello stesso Guanciale dell'omonimo romanzo di Pedro Lemebel. Il premio per il migliore interprete di monologo è stato invece assegnato a Fabrizio Gifuni per *I fantasmi della nostra storia*, di cui è anche autore e regista, dedicato a Pier Paolo Pasolini e Aldo Moro; a Mario Martone è stato altresì assegnato il premio speciale Italo Gemini in occasione delle celebrazioni dell'ottantesimo anniversario dell'istituzione dell'Agis Associazione Generale Italiana dello Spettacolo.

Tra i Premi Ubu, Davide Enia ha ricevuto il riconoscimento per il migliore nuovo testo italiano, ma anche come interprete, per *Autoritratto*, uno spettacolo particolarmente intenso, che affronta quella che l'autore definisce la nevrosi dei suoi concittadini di Palermo nei confronti della criminalità organizzata. Segnaliamo anche il premio speciale assegnato al **Teatro dei Venti** (Modena) per la *Trilogia dell'Assedio* e i progetti di teatro in carcere e di comunità, e il premio alla carriera a Pippo Delbono, grande protagonista del teatro di ricerca degli ultimi decenni.

Restando nell'ambito dei riconoscimenti Ubu, il premio per il miglior testo non originale è andato all'adattamento di Licia Lanera del romanzo culto di Pier Vittorio Tondelli *Altri Libertini*, pubblicato nel 1980. Superando di fatto una vera sfida, la **Compagnia Licia Lanera** (Bari) ha ottenuto un significativo successo di critica che è valso, al protagonista Giandomenico Cupaiuolo, il Premio **dell'Associazione Nazionale Critici di Teatro** come miglior interprete.

Tra gli spettacoli più apprezzati, merita un posto a parte *A place of safety. Viaggio nel Mediterraneo centrale* della compagnia bolognese **Kepler-452**, premiato come miglior spettacolo del 2025 nell'ambito dei Premi Ubu, mentre Le Maschere del Teatro Italiano hanno attribuito agli autori Enrico Baraldi e Nicola Borghesi il premio per la migliore novità italiana⁷. A tali riconoscimenti si è aggiunto il premio Franco Enriquez per la drammaturgia. Lo spettacolo, prodotto da più enti, tra i quali **Emilia-Romagna Teatro ERT / Teatro Nazionale** e Théâtre des 13 vents CDN Montpellier (Francia), è stato realizzato in collaborazione con l'ONG Sea-Watch ed Emergency, con il sostegno dell'Unione Europea attraverso il bando Culture Moves Europe e del Goethe-Institut. *A place of safety*, esito di una reale esperienza degli autori, quando nel luglio 2024 si sono uniti all'equipaggio della nave di soccorso Sea-Watch 5, ha portato in scena anche veri protagonisti di quei giorni, dando luogo a una forma di teatro partecipato e di denuncia, ponendo all'attenzione i conflitti politici e istituzionali legati ai migranti che affrontano il Mediterraneo. La compagnia rappresenta uno degli esempi importanti (non molti) di artisti del mondo dello spettacolo che prendono

7 Il Premio Ubu è stato fondato nel 1977 dal critico Franco Quadri ed è organizzato da una Associazione che porta il suo nome; il Premio Le Maschere del Teatro Italiano è stato istituito nel 2002 ed è promosso e organizzato dalla Fondazione Teatro di Roma con il patrocinio dall'AGIS. Ambedue premiano le eccellenze italiane delle diverse categorie professionali del teatro.

posizione o si stanno impegnando professionalmente rispetto ai conflitti di cui siamo in questi anni testimoni.

A tal proposito, un altro esempio importante è rappresentato dallo spettacolo *La guerra com'è* – ispirato al libro di Gino Strada *Una persona alla volta* – presentato nella stagione 2025/2026, prodotto dalle compagnie teatrali **Infinito** (SanSepolcro) e **Argot Produzioni** (Roma), in collaborazione con Emergency. Lo spettacolo vede in scena Elio Germano, uno degli attori più versatili della scena italiana, e il musicista Teho Teardo, autore di iconiche colonne sonore per il cinema e il teatro. Il testo, incentrato sulle testimonianze del fondatore di Emergency, racconta la guerra dalla parte delle vittime e del loro diritto ad essere curati.

Nel 2025 la stessa **Compagnia teatrale di Emergency**, ideata nel 2000 dall'attore Mario Spallino con obiettivo di sensibilizzare sui temi della guerra, della povertà e dei diritti umani, ha proposto un repertorio articolato di spettacoli. Inserita nell'orizzonte dell'ONG fondata da Gino Strada, la compagnia si configura come un vero e proprio strumento di teatro civile, capace di tradurre in forma scenica le esperienze maturate sul campo.

Rientra nello stesso contesto *Contro la guerra*, spettacolo realizzato da **Palcoscenico Teatro** (Cuneo) che affronta il tema dei conflitti contemporanei e delle loro conseguenze sulle popolazioni civili. L'iniziativa, promossa a sostegno di Emergency, ha contribuito attraverso una raccolta fondi, al finanziamento delle attività sanitarie e umanitarie dell'organizzazione nei contesti di guerra.

Palcoscenico Teatro, come diversi altri artisti italiani, ha inoltre aderito alla rete **Viva Palestina**, nata a Genova nel 2023 da un gruppo di artiste attive nei campi del teatro, della musica e della comunicazione visiva, con l'obiettivo di sostenere il popolo palestinese attraverso la diffusione della sua cultura e della sua produzione artistica e letteraria.

Il 2025, in continuità con l'anno precedente, ha visto nel nostro Paese la realizzazione di molti convegni, seminari e attività formative dedicate al rapporto tra attività culturali e **intelligenza artificiale**: un tema che tocca anche lo spettacolo dal vivo.

Dalle riflessioni sono emerse sostanziali distinzioni tra diversi livelli di interazione. Da una parte l'AI è vista come potenziale tema narrativo, dall'altra come strumento – diretto o di supporto – finalizzato alla scrittura drammaturgica. La strada che maggiormente vede fattivi sviluppi è però quella che assume **l'AI come tecnologia innovativa nelle tecniche di allestimento**, si pensi alla *Turandot* allestita nel 2024 dal **Teatro alla Scala** di Milano. Il ricorso a tale tecnologia consente la generazione di video e ambienti in tempi rapidissimi, nuovi utilizzi di luci e suoni, sistemi di progettazione scenografica impensabile sino a pochi anni or sono.

Sul versante della scrittura sono state realizzate interessanti sperimentazioni sulla ibridazione tra la macchina e l'autore reale, come nel caso dello spettacolo *Dialoghi Al Buio* ideato da Michele Fiaschi, prodotto dalla compagnia **Sartoria Caronte di Lari** (Pisa) e dal collettivo multidisciplinare **Genia** (Palermo), presentato al Collinarea Festival di Lari nel 2025. Il progetto esplora il potenziale dell'intelligenza artificiale nella scrittura teatrale,

utilizzando ChatGPT come strumento principale per la generazione di un monologo originale. L'autore ha guidato il processo creativo allineando contenuti, tono e struttura all'AI, considerata un vero partner creativo, coinvolto anche nella fase di adattamento scenico.

In realtà l'introduzione nel mondo dello spettacolo dell'AI comporta implicazioni di ordine non solo estetico, peraltro controverso, ma anche economico, etico, giuridico – si pensi agli aspetti legati al diritto d'autore –, occupazionale, argomento quest'ultimo divenuto oggetto di crescente preoccupazione in molti settori. È ancora vivo il ricordo dello sciopero indetto nel 2023 dal Wga (Writers Guild of America), il sindacato americano degli sceneggiatori, supportato a sua volta da quello degli attori; durato 148 giorni, rivendicava maggiori tutele per i professionisti dell'audiovisivo rispetto all'impiego dell'AI. La materia è stata affrontata anche nel nostro Paese: alla fine del 2023 si è giunti a un accordo afferente al Contratto collettivo nazionale di lavoro degli interpreti del settore audiovisivo che disciplina l'impiego dell'AI nelle prestazioni attoriali e nei diritti connessi.

Tra le diverse innovazioni che stanno interessando il settore, un ruolo crescente è svolto da strumenti finalizzati ad affiancare l'esperienza teatrale. Si colloca in questo contesto la rapida diffusione dei **podcast dedicati al teatro**, potenzialmente capaci di ampliare narrazioni e pubblici. Di particolare rilevanza è la linea produttiva del **Teatro Metastasio** di Prato che ha dato vita al podcast *Teatri di guerra* – scritto da Graziano Graziani e dal sopra citato Enrico Baraldi – che giustapponendo testimonianze e riflessioni racconta delle visite dei due autori ad alcuni importanti teatri ucraini che hanno ripreso l'attività e continuano a lavorare nonostante il conflitto tra Ucraina e Russia. Il podcast, caso abbastanza unico, ha visto anche una versione live – realizzata da Fandango Podcast, in collaborazione con Dis Film e distribuito da RaiPlay Sound – che ha debuttato nell'ambito dell'edizione 2025 del Mittelfest di Cividale del Friuli, importante festival interdisciplinare di spettacolo dal vivo.

Chora Media, uno dei principali player nel settore dei podcast, ha altresì avviato una collaborazione con il **Teatro alla Scala** di Milano finalizzata alla realizzazione del podcast *La vertigine*, scritto da Ilaria Orrù e narrato da Costanza Orlando, che analizza cinque titoli della stagione 2025. Attraverso le testimonianze di compositori ed esperti, vengono analizzate cinque opere della stagione 2025 della Scala: *Norma* di Bellini, *Tosca* di Puccini, *Così fan tutte* di Mozart, *Rigoletto* di Verdi e la nuova opera di Francesco Filidei tratta dal romanzo di Umberto Eco *Il nome della rosa*.

Sempre a Milano, il **Centro Campo Teatrale** ha attivato una sezione podcast realizzata da artisti di **UNPROTECTED**, collettivo interdisciplinare che affianca alla produzione teatrale attività di ricerca e sperimentazione. Tra i podcast prodotti, *Alieni in Onda*, che esplora con esperti i temi della contemporaneità.

Vogliamo in conclusione porre attenzione, per “dovere di cronaca” sull'episodio rappresentato dalle esternazioni di Timothée Chalamet, attore di punta della nuova generazione di Hollywood, che ha messo fortemente in dubbio l'interesse del pubblico

verso l'opera e il balletto. La circostanza ha dato luogo a risentite e sdegnate risposte di alcuni dei più importanti teatri internazionali, dalla Teatro alla Scala di Milano, all'Opéra national de Paris, alla Royal Opera House di Londra, cui hanno fatto seguito sui social alcuni milioni di reazioni di condivisione. Contrariamente alle aspettative dell'attore, tutto ciò ha contribuito a confermare la centralità di quelle forme di spettacolo, e più in generale, del ruolo della cultura.

Suggerimenti di lettura

- Lucio Argano e Francesco Giambrone (a cura di), *Lo spettacolo in Italia. 1945-2025: ottant'anni di AGIS*, Il Mulino, Bologna, 2025.
- Mimma Gallina, *Ri-organizzare Teatro. Produzione, distribuzione, gestione*, Franco Angeli, Milano, 2026.
- Massimo Marino, *La Fenice rinnovata. 1979-1986 Gli anni del cambiamento*, Marsilio, Venezia, 2026.

3.12.1 La danza nel sistema dello spettacolo: progettualità, ricerca, esplorazioni nella società contemporanea¹

La danza è oggi in Italia una realtà dinamica e plurale che esprime qualità artistica, ricerca e innovazione, progettualità produttive e curatoriali: un settore di riferimento nel sistema dello spettacolo dal vivo, dove poter trovare pratiche artistiche intersettoriali, dialogo creativo con altri linguaggi e una straordinaria capacità di interpretare le esigenze e le dimensioni del welfare culturale.

In questo quadro i criteri di sostegno pubblico allo spettacolo dal vivo, introdotti con il d.M 1 luglio 2014, hanno avviato, seppur tardivamente, un processo di riconoscimento e le condizioni per un nuovo posizionamento della danza contemporanea in Italia. L'ammissibilità di programmazioni multidisciplinari è stato un segno importante, in un paese storicamente privo di spazi riservati alla danza, così come l'adozione della denominazione di "organismi di produzione", comprensiva di modelli produttivi ispirati alla condivisione di poetiche e linguaggi e/o a forme di maggiore sostenibilità imprenditoriale.

In analogia con il comparto del teatro, a partire dal triennio 2015/2017 il sistema si arricchisce di nuovi settori: i Centri di produzione della danza, a cui nel 2017 si aggiungono i Centri di produzione di rilevante interesse ed i Centri Coreografici Nazionali, organismi che rispondono all'esigenza di assicurare alla danza i presupposti per un'attività dotata di maggiore solidità e continuità nel sistema complessivo dello spettacolo e delle attività artistiche e culturali. Rispetto al 2015, quando la percentuale riservata alla danza rappresentava il 2,80 % del totale del finanziamento statale, l'entità delle risorse assegnate è nel tempo progressivamente cresciuta, pur rimanendo ancora distante da quella attribuita ad ambiti disciplinari storicamente più articolati e popolati. Dieci anni dopo, nel 2025, a fronte di una dotazione complessiva del Fondo Nazionale per lo Spettacolo dal Vivo di 446.345.881,00 euro, lo stanziamento destinato alla danza si attesta al 4,34 % per un valore assoluto di 19.383.023,63 euro, in aumento rispetto all'anno precedente².

Il sistema riconosce oggi quattro Centri di produzione, quattro Centri di Rilevante Interesse e un Centro Coreografico Nazionale (la Fondazione Nazionale della Danza/Aterballetto a Reggio Emilia, unica istituzione della danza con soci fondatori di natura pubblica, Regione e Comune). Con profili molto diversi tra loro per motivi storici, di appartenenza territoriale, di visioni artistiche, di dimensione economica, di governance, di posizionamento nazionale ed internazionale i Centri, pur nelle loro differenze, si posizionano nel sistema come strutture stabili di riferimento e si caratterizzano per una produzione artistica di qualità, per l'attenzione al rinnovamento della scena coreografica e alle giovani generazioni e come motori di azioni mirate allo sviluppo della cultura e dei linguaggi della danza nei rispettivi territori.

¹ Realizzato in collaborazione con Donatella Ferrante - docente a contratto di Legislazione dello Spettacolo, Università di Roma, La Sapienza.

² Fonte: MiC, Osservatorio dello Spettacolo, *Relazione sull'utilizzazione del FNSV 2024* e MiC, Direzione Generale Spettacolo, *Riparto FNSV 2025*.

Ma dentro e oltre le categorie istituzionali e gli spettacoli prodotti³, la danza contemporanea si presenta come un territorio di ricerca artistica poroso e fertile, che dialoga con la propria storia e con altri linguaggi (dall'arte visiva, alla musica, alle tecnologie digitali), che si relaziona con i luoghi del patrimonio, del paesaggio e con gli spazi pubblici. La danza che oggi abita musei, spazi naturali, urbani e sociali, diventa dispositivo di ri-significazione dei luoghi della convivenza, concorre ai processi di rigenerazione urbana e alla formazione di comunità temporanee in cui performer e persone condividono processi creativi e dove la danza contribuisce, con modalità uniche e originali, ad azioni di welfare.

Un maestro della coreografia contemporanea italiana, **Virgilio Sieni**, lavora da anni sull'esperienza del movimento in rapporto ai **luoghi**, creando spettacoli itineranti in piazze, borghi e boschi con bambini, adulti e anziani. Dopo aver fondato nel 2007 l'Accademia sull'arte del gesto, rivolta a professionisti e cittadini, nel 2025 ha inaugurato a Firenze **MIRANDO – Scuola abitare il museo**, la prima scuola interamente dedicata allo studio della relazione tra il corpo e le opere d'arte rinascimentali con azioni coreografiche, dove il gesto dialoga con le opere esposte e ne riattiva il senso in percorsi percettivi condivisi tra performer e pubblico.

La danza contemporanea italiana è aperta agli **spazi urbani**: trasforma piazze, strade e paesaggi quotidiani in luoghi di partecipazione, intercettando la curiosità e l'interesse di persone che abitualmente non frequentano i teatri. Le interazioni tra coreografia e spazi pubblici sono al centro del **Festival Internazionale di Danza nei paesaggi urbani**, nato nel 1997 a Bologna come uno dei primi festival italiani con l'obiettivo di portare la danza al di fuori degli spazi teatrali tradizionali, e che coinvolge cittadini e passanti con performance site-specific. È qui che nel 2016 debutta *Veduta*, il progetto di **Michele Di Stefano** e **Lorenzo Bianchi Hoesch** per **MK** (Roma), accolto negli anni successivi in molti festival italiani, da Torino a Bolzano, fino a Roma. La danza si colloca in una visione prospettica del paesaggio a partire dai luoghi iconici e panoramici prescelti: un formato modulare con cast e durate variabili, dove il pubblico fruisce della performance in cuffia mentre i performer/danzatori agiscono in prossimità, o molto lontano, dislocati in spazi collegati tra loro dalla traccia sonora registrata in olofonia. Nel 2026 il progetto sarà di nuovo presentato a Roma, a Palazzo Farnese, con il titolo *Veduta_Atlante Mediterraneo*, in una versione speciale realizzata in collaborazione con il Centro di Produzione OrbitalSpellbound, nell'ambito di Fuori Programma Festival.

Coreografie per palcoscenico, fruizione immersiva e valorizzazione del patrimonio, sono per il CCN Fondazione Nazionale della Danza/Aterballetto, parte organica di un'unica visione artistica a cui appartengono le grandi produzioni internazionali, così come i progetti di welfare dedicati all'accessibilità e alla terza età. Dopo le *Microdanze*, la relazione creativa tra danza, luoghi della cultura e modalità di fruizione prosegue infatti nel 2026 con *Double Reality* nei Musei civici di Brescia e poi con il progetto performativo *An echo, a frame* del coreografo **Philippe Kranz**, nella duplice e complementare versione site specific e virtuale proposta al Centro Arti e Scienze Golinelli di Bologna, per arrivare poi a Roma, in collaborazione con la Soprintendenza Speciale della Capitale, con le originali creazioni

- 3 Negli ultimi tre anni il numero complessivo degli spettacoli di danza e di balletto è cresciuto, passando da 10.145 nel 2022, a 11.494 nel 2023, a 12.275 nel 2024. Negli stessi anni gli spettatori sono stati 1.908.005 nel 2022; 2.376.490 nel 2023; 2.679.045 nel 2024. *Fonte: Minicifre della cultura*, ed. 2025, a cura del Dipartimento per le attività culturali del Ministero della Cultura Scuola nazionale del patrimonio e delle attività culturali.

site specific coreografate da **Diego Tortelli** per *Caracalla Danza*, presentate in un'unica rassegna insieme agli spettacoli da palcoscenico, sullo Specchio d'Acqua realizzato al centro del giardino delle Terme.

La coreografia contemporanea è dunque oggi un territorio di ibridazione tra linguaggi, come mostra *Over Look Hotel* progetto pluriennale di installazioni coreografiche autonome ed interconnesse create da **Marco Valerio Amico** e **Rhuena Bracci** del **Gruppo Nanou**, avviato nel 2024 con *Redrum*, ed oggi al suo secondo capitolo con il debutto di *Goldroom* a giugno 2026 al Ravenna Festival.

Parallelamente alla trasformazione degli spazi performativi, la coreografia contemporanea sperimenta con sempre più interesse la relazione tra corpi, **nuove tecnologie** e pubblico. **Ariella Vidach** e **Claudio Prati**, fondatori dell'**Associazione AiEP** di Milano, rappresentano in Italia una realtà che da decenni e con continuità ha esplorato le diverse e possibili interazioni tra movimento, video, sensori applicati ai corpi, motion capture e computer-grafica, facendone un asse portante del proprio linguaggio. Un esempio recente è *Turandot Multiscape*, parte di una rassegna dedicata alla reinterpretazione dei classici teatrali in chiave tecnologica, in cui i danzatori reagiscono in tempo reale agli input inviati dal pubblico tramite cellulare, modificando movimenti, ritmo e sviluppo scenico.

Un ulteriore caso in cui la tecnologia amplia la percezione dello spettatore e trasforma lo spettacolo in un'esperienza sensoriale attraversabile, si incontra con il progetto *ODE corporis – Opera Digital Experience* prodotto dalla **Fondazione Teatro dell'Opera** (Roma), che sposta la relazione tra corpo e spazio dentro un ambiente virtuale immersivo e guida lo spettatore in un'esperienza VR 360° attraverso gli spazi più nascosti e inaccessibili del Teatro Costanzi di Roma e dei laboratori scenografici dei Cerchi.

Negli ultimi anni la ricerca sul rapporto tra corpo e tecnologia si è spinta oltre i dispositivi interattivi e il motion capture, aprendosi all'utilizzo dell'**intelligenza artificiale**, la quale è oggi in dialogo con la creatività coreografica e alimenta ricerche e poetiche autoriali anche molto differenti tra loro. All'esperienza delle Residenze digitali si affiancano numerosi progetti, tra questi: *MOTHER* di **Perypezye Urbane** (Milano) con la coreografia di **Sara Sguotti** e l'interpretazione della performer canadese **Maia Joseph**. Grazie al software creato appositamente per permettere all'AI di interpretare e rispondere in tempo reale agli input umani, lo spettacolo mette in scena un flusso continuo di immagini che rivelano i pregiudizi presenti negli algoritmi, soprattutto rispetto al corpo femminile o a corpi non normati.

L'utilizzo dell'intelligenza artificiale nella danza italiana contemporanea può anche contribuire a creare ambientazioni suggestive e scenari visivi inediti come ne *Il lago dei cigni* firmato nel 2025 da **Luciano Cannito** per **Roma City Ballet**, dove le scenografie sono generate con l'utilizzo dell'AI e trasformano l'immaginario del balletto classico in un ambiente visivo digitale e mutevole.

Recentemente la danza contemporanea ha iniziato a integrare sempre più strumenti di intelligenza artificiale anche nei processi di ricerca e **formazione delle nuove generazioni di artisti**. In questa direzione si inserisce il lavoro della **Biennale College**

Danza di Venezia, che nel 2026 ha riconfermato la direzione artistica di Wayne McGregor, coreografo pioniere della ricerca digitale applicata alla danza. Attraverso le pratiche del *Physical Thinking*⁴ sviluppate da McGregor, il progetto coinvolge giovani danzatori e artisti internazionali in percorsi dove algoritmi, AI e strumenti digitali diventano supporti creativi per ripensare il rapporto tra corpo, movimento e tecnologia.

L'attenzione verso i percorsi formativi e sperimentali si riflette anche nella centralità attribuita dalla danza contemporanea italiana alle nuove generazioni e alla promozione della coreografia emergente. Questo obiettivo è parte delle attività di molte realtà professionali – dal network Anticorpi XL (Ravenna) che svolge da anni un'importante funzione di scouting e di accompagnamento produttivo a favore della giovane danza d'autore, al Roma Europa Festival con la vetrina Dancing Days dedicata ai nuovi linguaggi europei e con il bando DNA Appunti coreografici, a sostegno della giovane coreografia italiana under 35, all'impegno dei Centri sopraricordati che, pur nella loro diversità, valorizzano nei propri programmi produttivi e di ospitalità i nuovi talenti coreografici italiani e le formazioni più giovani, anche a partire da specifici training per giovani danzatori di tutto il mondo quale, ad esempio il *MoDem Delivery* realizzato nel 2026 dal coreografo Roberto Zappalà al CRID⁵ di Catania.

Un'attenta considerazione va rivolta, infine ai processi di **internazionalizzazione**, che trovano nella danza contemporanea un terreno già fertile per il linguaggio non verbale che la contraddistingue, per la mobilità internazionale che caratterizza le carriere artistiche, per l'impatto che il networking produce in funzione della creatività, dell'ampliamento dei mercati e della loro sostenibilità.

Tra le buone pratiche che hanno favorito i processi di internazionalizzazione della danza vanno ricordate le residenze coreografiche bilaterali nate a partire dalla NID⁶ Platform e sostenute dal MiC e dal Maeci attraverso gli Istituti Italiani di Cultura. A partire da qui negli ultimi anni è stato possibile promuovere relazioni professionali, partenariati e consolidare la presenza italiana all'estero attraverso la formula dei *Focus* dedicati alla coreografia contemporanea, come accaduto alla Biennale delle arti performative CINARS in Quebec con **Francesca Pennini, Silvia Gribaudi, Luna Cenere, Marco D'Agostin, Enzo Schiavulli, Parini Secondo**, o in Giappone presso l'YPAM (Yokoama International Performing Arts Meeting, una delle piattaforme dello spettacolo dal vivo più influenti in Asia che ha voluto dedicare la sezione italiana 2025 ad **Alessandro Sciarroni**.

Ma non è certo un caso che proprio sul finire dell'anno appena trascorso, due diversi convegni *Frame the gap* a Napoli promosso da C.R.e.S.C.o.⁷ e a Bologna promosso da A.G.I.S.⁸ e dalla Fondazione Nazionale della Danza abbiano portato in evidenza la necessità di pensare, per tutto lo spettacolo dal vivo, a strategie, azioni ed obiettivi che, pur in periodi drammatici, di grande tensione ed incertezza, possano continuare a favorire processi di internazionalizzazione durevoli, efficaci e non episodici.

Se da un lato molti sono infatti gli interrogativi che investono oggi la diplomazia culturale, dall'altro emerge come sia indispensabile la funzione svolta dalle residenze artistiche, dalle reti e dalla mobilità per generare collaborazioni creative e produttive basate su forme di cooperazione e di partenariato europeo ed internazionale. È un percorso che

- 4 Il *Physical Thinking* è una pratica di studio e ricerca che unisce movimento, neuroscienze, tecnologie digitali e processi creativi.
- 5 Centro di Rilevante Interesse per la Danza.
- 6 New Italian Dance Platform.
- 7 Coordinamento delle Realtà della Scena Contemporanea.
- 8 Associazione Generale italiana dello Spettacolo.

la danza contemporanea ha avviato da tempo con determinazione e con una costante attenzione alle trasformazioni della società contemporanea ed alle giovani generazioni. Le due principali reti europee l'*EDN (European Dancehouse Network)*⁹, la rete di "case della danza" e *Aereowaves*, polo di scoperta della danza e punto di incontro tra coreografi, programmatori ed appassionati, rappresentano realtà di riferimento per diverse strutture italiane ed a cui guardare con attenzione per la costruzione di un tessuto transnazionale di attività e di promozione della danza contemporanea.

⁹ In Italia attualmente aderiscono alla EDN il CSC Centro per la Scena Contemporanea di Bassano del Grappa, il Festival Oriente Occidente di Rovereto la Lavanderia a Vapore di Collegno (Torino).

Suggerimenti di lettura

- Alessandro Pontremoli e Gerarda Ventura, *La Danza: organizzare per creare*, Milano Franco Angeli, 2025.
- Elena Cervellati e Silvia Garzarella, *Danza, schermi e visori, contaminazioni coreografiche nella scena italiana*, Roma Dino Audino, 2024.
- Elisa Guzzo Vaccarino, *Confini Conflitti Rotte, Geopolitica della danza*, Milano, Scalpendi 2023.

Dal centro ai margini: economia, reputazione, resistenza dell'arte in Italia¹

I report quantitativi sulla filiera dell'arte globale e sul suo mercato fotografano uno scenario di ripresa e crescita nel 2025, dopo un biennio di contrazione, mentre l'Italia, nonostante l'implementazione di riforme fiscali per il commercio e la circolazione dei beni culturali, mostra ancora segnali di fragilità sistemica, resi particolarmente evidenti dall'assenza di artisti italiani invitati a esporre alla Biennale Arte 2026 e alle mostre istituzionali in laguna. A certificare, dal cuore del maggiore evento artistico internazionale, la marginalità del sistema italiano. Non mancano tuttavia, in parallelo e in opposizione a queste esclusioni, le esperienze e le pratiche emergenti di artisti e curatori, che proprio dal margine, geografico e simbolico, prendono lo slancio per sperimentare l'efficacia di nuove modalità di esperienza e fruizione culturale e di un'idea dell'arte come leva di generazione di impatto e valore diffuso sulle comunità.

Il mercato dell'arte globale è dunque tornato a crescere nel 2025, per la prima volta da due anni, con un incremento delle transazioni artistiche del 4% rispetto al 2024, trainato soprattutto dagli scambi di opere d'arte nella fascia più alta di mercato, e **fino a un valore generato di \$59,6 milioni**². La filiera artistica resta, però, ancora nel 2026, in balia di incertezze geopolitiche ed economiche e attraversa una fase di continuo adattamento a scenari in mutamento e in piena volatilità, ostacolato da instabilità, protezionismi, frammentazione delle regole. Mentre l'aumento generalizzato dei costi rende quanto mai fragile **la sopravvivenza delle gallerie d'arte**, che in numero enorme, nel corso del 2025, hanno dovuto chiudere e interrompere le attività, a fronte di una domanda d'arte sempre più prudente e selettiva. Restano invariate le geografie del potere di mercato per l'arte, con le posizioni dominanti e in crescita di Stati Uniti e Regno Unito, mentre la Cina sale al terzo gradino del podio, seppure in calo dell'1% in termini di share. In Europa, la Francia si conferma in prima linea: quarta nello scacchiere globale e traino del continente, in crescita dell'1%, per un totale di share dell'8%. Tra i Paesi con volumi in calo c'è **l'Italia, che rallenta del 2%**, nonostante l'importante riforma fiscale che ha ridotto l'IVA sull'arte dal 22% al 5%, oggi la più bassa in Europa.

La misura³ è entrata in vigore da giugno 2025, per cui gli effetti saranno certamente più visibili e misurabili nel 2026 e nel prossimo futuro, anche in congiunzione con le nuove regolamentazioni per la circolazione dell'arte. I provvedimenti dovrebbero lavorare di

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 2026*.

3 Resa possibile dalla Direttiva UE 2022/542 del 5 aprile 2022.

concerto, infatti, per la promozione dell'arte italiana e la sua internazionalizzazione. Di certo **la riduzione dell'aliquota IVA** sulle cessioni e le importazioni di opere d'arte⁴ è una delle leve più efficaci per rilanciare la vitalità degli scambi nella filiera artistica, in grado di diffondere benefici a tanti dei tasselli che la compongono, oltre che una misura strategica per riposizionare l'Italia in Europa, ma non l'unica necessaria. Per garantire respiro e incidenza della produzione artistica italiana e del suo commercio sono altrettanto vitali investimenti nella formazione e nella promozione di artisti e curatori, degli operatori italiani, politiche di valorizzazione consapevoli e mirate da parte degli attori istituzionali, quanto un lavoro di diffusione della cultura visuale contemporanea a un pubblico più ampio e educato.

Intanto, sempre sul versante delle riforme, è andata in porto a marzo 2026 **la proposta di legge Italia in Scena** che modifica il Codice dei Beni Culturali e del Paesaggio in Italia, promuovendo la sussidiarietà orizzontale in tema di gestione del patrimonio culturale. Con l'obiettivo di dare nuovo slancio a una strategia nazionale di valorizzazione dei beni culturali, si interviene, finalmente, su nodi storicamente rilevanti per il settore, come le tempistiche e le modalità previste per le autorizzazioni necessarie alla circolazione delle opere e il tema delle soglie di valore per l'esportazione fuori dal territorio nazionale⁵ (che restano però, seppure migliorate, ancora distanti dagli standard europei).

Al di là e oltre a singoli provvedimenti legislativi, si rende tuttavia cruciale in Italia, lo dicevamo, una visione strategica di lungo periodo, in grado di tutelare e valorizzare il patrimonio artistico, quanto di dare respiro alla produzione contemporanea.

Proprio a partire dalla valorizzazione dell'arte presente, cosa rivela del sistema dell'arte nazionale **l'assenza di artisti italiani alla Biennale Arte 2026** e alle grandi mostre istituzionali in laguna? E come la recente apertura riformista si concilia con **una oggettiva fragilità sistemica tutta italiana**, resa ancora più evidente in occasione dell'evento più importante per l'arte contemporanea?

Aperta a maggio 2026, la Biennale Arte ha fatto versare, ancora prima dell'inaugurazione, fiumi di inchiostro da parte degli osservatori nazionali e internazionali, per una serie di eventi e contraccolpi che l'hanno investita di polemiche e cortocircuiti tra arte, comunicazione e geopolitica. A partire dalla prematura scomparsa della curatrice Koyo Kouoh e dalla presa in carico della Mostra Internazionale *In Minor Keys* da parte dello staff che l'accompagnava, per finire con i delicati equilibri e squilibri determinati dalla **presenza di Paesi coinvolti su fronti di guerra** – dalla Russia a Israele – con prese di posizione nette della Giuria internazionale, che ha provato a escluderli dalla competizione per i Leoni d'oro e d'argento, per poi dimettersi. E passando dal conflitto aperto – qui soltanto diplomatico e istituzionale – tra il Presidente della Biennale Pietrangelo Buttafuoco e il Ministro della Cultura Alessandro Giuli, o dalla decisione della Commissione UE di sospendere i finanziamenti da €2 milioni alla Biennale di Venezia per l'inclusione della Russia ai Giardini. Senza dimenticare, infine, lo sciopero delle maestranze dell'arte, nella giornata dell'8 maggio, con conseguente chiusura di molti padiglioni, in una **saldatura significativa della protesta per la causa palestinese con quella contro le condizioni precarie del lavoro artistico**. Da parte di un settore professionale, quello dell'arte contemporanea, che molto

4 Con l'approvazione dell'articolo 9 del DL Omnibus da parte del Consiglio dei Ministri il 20 giugno 2025.

5 Sono i limiti economici stabiliti dalla normativa italiana ed europea che determinano quando un'opera d'arte o un bene culturale può uscire dall'Italia liberamente o necessita di un'autorizzazione ministeriale.

spesso, più del cinema, della musica o della letteratura, mostra una certa resistenza a connettersi e a far proprie controversie e rivendicazioni della società. Mentre mai come in questa occasione, dunque, l'arte, dal più emblematico dei suoi luoghi, la Biennale di Venezia, ha dovuto fare concretamente i conti con le pressioni e i condizionamenti che intorno a quella si agitano.

A conti fatti e a Biennale Arte inaugurata, tra gli oltre 100 artisti selezionati dalla compianta curatrice Koyo Kouoh e dal suo team, di italiani non c'è traccia, come esclusi sono pure dalle grandi mostre in laguna. **Una marginalizzazione ancora più cocente pensando al tema della rassegna, concentrata sulla fertilità delle narrative in tonalità minori** e su questioni spesso dibattute anche dai nostri artisti, che abitano un Paese mediterraneo, al centro di imponenti flussi migratori, con la disparità tra centri urbani e rurali. E se, dunque, il nostro sistema dell'arte è ancora vivo, esso sembra restare però invisibile sulla scena internazionale e questo, lontano da ogni nazionalismo, si ribadisce qui per sottolineare la necessità di una presa di consapevolezza dei processi in corso, che rischiano di includere sì l'arte italiana, ma solo quella prodotta fino agli Anni Sessanta. E delle contromisure per uscire dall'impasse che ci caratterizza come Paese. A pesare, su esclusioni come quella della Biennale, sono infatti fattori molto più ampi, che coinvolgono tanti e diversi fronti: **l'economia, le infrastrutture artistiche, il sistema educativo, la credibilità, la capacità di attirare investimenti e quella di accogliere e riconoscere la nuova cittadinanza, l'efficacia della comunicazione e valorizzazione delle esperienze artistiche nazionali.**

Al di là dei grandi appuntamenti internazionali e a proposito di margini, l'Italia continua, intanto, a essere miracolosamente attraversata, da un **sottobosco di cultura indipendente più vivo che mai**. E mentre nei grandi centri d'Italia atterrano grandi realtà internazionali del mercato dell'arte (come, a Milano, la galleria Thaddaeus Ropac o la fiera indipendente Paris Internationale), artisti, curatori e operatori della filiera si prendono la responsabilità di portare avanti la ricerca contemporanea **in territori periferici rispetto alle capitali dell'arte e in aree marginali dell'Italia tutta**. Lo dimostra il nuovo distretto artistico del quartiere Corvetto a Milano, quanto il caso del progetto *Provincia cosmica*, avviato con una mostra nelle Marche e portato avanti online con una mappatura delle esperienze artistiche fuori dalle rotte principali del sistema. Con l'arte che si trasforma da linguaggio e oggetto a infrastruttura, a **driver di riattivazione di comunità**, catalizzando energie sociali e resistendo alla dispersione e alla distanza tra le persone.

Da settembre a novembre 2025, **Fiuto Art Space**, uno spazio indipendente per l'arte fondato nel 2023 da Alex Urso a Ripatransone (Ascoli Piceno) ha ospitato la mostra ***Provincia Cosmica***, dedicata a nove artisti italiani – Ricardo Aleodor Venturi, Elena Bellantoni, Deriva (Denis Riva), Giovanni Gaggia, Adinda-Putri Palma, Alicya Ricciuto, Elena Ricciuto, Marco Rossi, Giuseppe Stampone – accomunati dalla scelta di portare avanti la propria ricerca in territori fragili, marginali, dal nord al sud del Paese. E dal **praticare l'arte come azione sociale, come strumento di riattivazione comunitaria, in dialogo con società e politica**. Dal prendersi carico della sfida reale del lavorare non al centro, ma di lato, sui confini geografici e simbolici dell'arte e del sentire comune, da Teramo a Romano

di Lombardia, da Pergola a Braccano, da Frosolone a Follina, alla ricerca di un impatto sulle comunità. Il progetto espositivo continua a vivere oggi, online⁶, in una mappatura in continuo aggiornamento attraverso interviste ad artiste e artisti che via via si aggiungono al nucleo originario in mostra.

Ragionando, invece, su zone inedite dei grandi centri urbani, il quartiere di **Corvetto è diventato un inedito art district di Milano**. Con un'accelerazione negli ultimi anni, la zona che si raccoglie a sud dello Scalo di Porta Romana – con la **Fondazione Prada** che ha fatto qui da apripista, inaugurando nel 2015 una delle più importanti istituzioni per l'arte contemporanea in Italia – ospita oggi un gran numero di studi d'artista, spazi culturali, espositivi e multidisciplinari, oltre a fondazioni, gallerie, residenze d'artista e librerie come **Reading Room** o **Bonvini** (che ha anche una sua galleria). In una porzione di città ad alta densità di edilizia popolare, con edifici in passato destinati a funzioni produttive e negli anni più recenti caratterizzata da una nuova popolazione di origini migratorie, prevalentemente nord-africane e latine. È qui che opera, ad esempio, la **Fondazione ICA Milano**, istituto privato dedicato alla ricerca, produzione ed esposizione di opere e pratiche contemporanee in una prospettiva interdisciplinare e transmediale. Attraverso un fitto programma di mostre, ICA presenta artisti italiani e internazionali che affrontano temi sociali, politici e culturali contemporanei (memoria, territorio, rituali, identità, frontiere), utilizzando la mostra come dispositivo critico e narrativo. Giusto di fianco a ICA ha aperto poi, nel 2024, **Scaramouche**, la galleria fondata a New York da Daniele Ugolini. Leggermente più a sud nel quartiere si è spostata, già nel 2019, la galleria **ZERO...**, uno dei più stimati presidi per l'arte contemporanea, con i due fondatori Paolo Zani e Claudia Ciaccio che sono stati riferimenti imprescindibili, dai primi Anni Duemila, per chi volesse scoprire le ricerche italiane e internazionali più sperimentali e che hanno eletto a nuova sede della galleria un vecchio magazzino, in un'area che mescola l'identità post-industriale alla dimensione popolare.

La **Fondazione Galleria Milano** raccoglie, invece, l'eredità dello storico spazio artistico di via Turati. Aperta nel 2024 in via Arcivescovo Romilli, la Fondazione ospita oggi mostre e progetti site specific in collaborazione con artiste e artisti contemporanei che, nei due piani dell'istituzione, trovano spazio e ascolto per media tradizionali e più innovativi, per reading e performance ed eventi aperti a un pubblico quanto mai variegato. Nella stessa strada hanno poi fissato le loro sedi la galleria fiorentina **Veda** e la milanese **Giovanni Bonelli**, che ha lasciato il quartiere ipergentrificato di Isola per spostarsi al Corvetto. Mentre da qui ha mosso i suoi primi passi il project space e galleria itinerante **Velò**, che si muove ancora nel quartiere identificando di volta in volta i luoghi più adatti a ospitare i progetti da realizzare.

In un'area ancora economicamente accessibile di Milano, hanno poi trovato casa anche tanti progetti di programmi di residenze per gli artisti italiani e internazionali, che pure al Corvetto hanno i loro studi e spazi di lavoro, in cornici più istituzionali o in organizzazioni spontanee e informali. Sul primo fronte, cruciale è la presenza di **Viafarini Work**, costola meridionale in città della storica organizzazione che da sempre, nel quadrante nord di Milano, ha ospitato programmi di residenze artistiche. Indipendente, invece, si muove **Villa**

6 Le interviste del progetto *Provincia Cosmica* realizzate da Alex Urso sono regolarmente pubblicate sul sito di Artribune Magazine.

Clea, residenza per artisti per lo più internazionali, non lontana da Viafarini Work, e avviata ristrutturando una vecchia officina tra i condomini di via Marco d'Agrate.

Si affaccia su un cortile insieme a una palestra di boxe, invece, **CHEZPLINIO**. Spazio di lavoro per artisti, questa vecchia rimessa apre due volte all'anno le sue porte ad altri colleghi per mostre ed eventi, facendo convergere in una traversa di periferia il pubblico dell'arte più giovane, informato e meno formale possibile, alla ricerca di momenti di incontro e convivialità, quando, in occasione degli opening, non è difficile trovarsi tutti intorno a una grigliata e a un pranzo da condividere. A mapparli e ad aprire al pubblico questi centri di produzione ha pensato, inoltre, il progetto **Di Studio in Studio**, un festival tutto *made in Corvetto*, dedicato a visite e appuntamenti a studi di artisti e artigiani del quartiere.

La periferia sud-est di Milano è diventata dunque, in breve tempo, protagonista di un processo di ricollocazione culturale, che a sua volta ha portato alla progressiva **riqualificazione di luoghi** di varia origine – rimesse automobilistiche, garage, capannoni, fabbriche – **che si trasformano ora in spazi per l'arte**. In **luoghi di incontro e inclusione, di produzione culturale e ricerca**, di progetti a impatto sociale e relazionale, in cui l'arte si fa pratica condivisa con una comunità più ampia e, in un'area urbana attraversata da profonde trasformazioni, si scommette sulla prossimità e sulla capacità della cultura visuale di radicarsi sul territorio.

Mentre restano ancora piuttosto distanti dalla pratica quotidiana e artistica più diffusa le sperimentazioni legate alle innovazioni tecnologiche – Intelligenza Artificiale su tutte – **le ricerche artistiche in Italia sembrano sempre più interessate a trovare spazi fisici e a situarsi sui margini geografici, economici, culturali, simbolici**, sulle soglie di processi di transito, ridefinizione e trasformazione, guardando alla necessità di ricostruire tessuti sociali sfrangiati e indeboliti, per provare a orientare il cambiamento nella continuità.

Per poli dialettici e condotte indipendenti, continua a muoversi e modificarsi dunque la geografia della produzione artistica contemporanea in Italia, della sua valorizzazione attraverso la filiera commerciale e la cornice istituzionale, come pure la fruizione dell'arte da parte di nuovi pubblici. Tra centro e margine, grandi eventi ed episodi volontariamente periferici, alla concentrazione di potere e denaro e interessi globali, la comunità dell'arte risponde con quello che ha e che può: l'orizzontalità collettiva e plurale della ricerca e della sperimentazione, al di là di ogni ragionevole dubbio e di ogni oggettiva difficoltà. Segnando la strada, in tonalità minori, a chi volesse intravedere il futuro dell'arte.

Suggerimenti per il lettore

- Francesco De Biase e Alma Gentinetta (a cura di), *Essere ibridi*, FrancoAngeli, 2025.
- Marco Guenzi, *Prezzi pazzi, arte a pezzi. Il valore dell'arte contemporanea tra società e mercato, estetica e cultura*, Skira, 2026.
- Serge Latouche, *Il disastro urbano e la crisi dell'arte contemporanea*, Elèuthera, 2025.

3.13.1 Infrastrutture, territori, linguaggi della fotografia contemporanea¹

Nel biennio 2025–2026 la fotografia si colloca all'interno di una trasformazione più ampia del regime delle immagini, che va oltre il medium stesso. L'intelligenza artificiale generativa, la diffusione massiva delle piattaforme e la progressiva ibridazione tra linguaggi hanno messo in discussione il valore indicale tradizionalmente associato alla fotografia, spostando l'attenzione dalla registrazione del reale alla costruzione del senso. Il comparto si muove sempre più in una logica più ampia di integrazione tra arte e tecnologia: la fotografia non è più un ambito autonomo, ma parte di un'ecologia visiva più ampia, in cui immagini analogiche, digitali e sintetiche convivono e si ridefiniscono reciprocamente. In parallelo, emergono questioni operative che riguardano direttamente il settore: la necessità di ibridare fruizione fisica e digitale, ma anche la sostenibilità dei modelli produttivi ed espositivi – in questo scenario, libro, archivio e display assumono un ruolo centrale come dispositivi di produzione e circolazione.

Queste trasformazioni non incidono soltanto sulle modalità di produzione, ma contribuiscono anche a rafforzare il **posizionamento internazionale del settore fotografico italiano**, in particolare della **fotografia femminile**, sempre più riconosciuta a livello internazionale.

I riconoscimenti ottenuti da figure come **Silvia Rosi** (V&A Parasol Foundation Prize for Women in Photography, 2020; C/O Berlin Talent Award, 2024) ed **Eleonora Agostini** (Paris Photo–Aperture First Photobook Award, 2025) testimoniano una tendenza che va oltre i singoli successi individuali e riflette un cambiamento più ampio nella composizione della scena fotografica nazionale. Le nuove generazioni di autrici si distinguono per la capacità di affrontare temi come identità, memoria, archivio, ecologia e trasformazioni sociali attraverso linguaggi che attraversano fotografia, libro, installazione e ricerca interdisciplinare, contribuendo in modo decisivo al rinnovamento e all'internazionalizzazione del settore. A questo processo di riconoscimento contribuisce anche la costruzione di nuove infrastrutture dedicate alla valorizzazione del lavoro delle fotografe. Nel giugno 2026 la **Collezione Donata Pizzi**, fondata nel 2014 dalla fotografa e collezionista romana Donata Pizzi per valorizzare il contributo delle fotografe italiane dagli anni Sessanta a oggi, ha aperto una sede permanente a Roma. Con oltre novanta autrici rappresentate e un'attività che unisce ricerca, conservazione, studio e divulgazione, la collezione si è affermata come uno dei principali progetti dedicati alla promozione della fotografia femminile in Italia.

Dal punto di vista geografico, la **fotografia italiana resta policentrica** – Milano, Torino, Roma, Bologna, Reggio Emilia – ma si rafforza una rete di realtà intermedie e spesso di piccola scala che svolgono un ruolo strutturante. In questo senso, il modello italiano appare meno come un sistema istituzionale e più come una costellazione di pratiche che

¹ Realizzato in collaborazione con Fiorenza Pinna – Curatrice indipendente.

si sostengono attraverso relazioni e collaborazioni. Restano criticità evidenti – fragilità economica, discontinuità dei finanziamenti, carenza di figure intermedie come photo editor e curatori pubblici – ma si rileva una crescita delle **infrastrutture pubbliche**, uno dei segnali più visibili dell'ultimo anno. L'apertura del **Centro della Fotografia di Roma Capitale** al Mattatoio nel gennaio 2026 rappresenta un passaggio significativo, introducendo uno spazio dedicato che integra programmazione espositiva, ricerca e accesso pubblico. Parallelamente, il riconoscimento del MUFOCO come **Museo Nazionale di Fotografia – MUNAF** a Milano consolida un'infrastruttura archivistica e culturale che conserva oltre due milioni di immagini e opera in rete con il sistema nazionale. **CAMERA – Centro italiano per la fotografia** a Torino nel decennale della sua apertura conferma il proprio ruolo come piattaforma espositiva ed educativa, mentre la fotografia si integra in modo sempre più stabile nei programmi di istituzioni come **MAXXI, Triennale Milano e Gallerie d'Italia**.

A questo si affiancano strumenti di sostegno pubblico come il bando *Strategia Fotografia* del **Ministero della Cultura italiano** dedicato al sostegno della fotografia contemporanea e storica che, nel 2026, conferma un investimento statale strutturato nel settore; attraverso finanziamenti destinati all'acquisizione di opere e archivi fotografici, produzione di nuovi progetti, organizzazione di mostre e realizzazione di pubblicazioni specializzate.

Parallelamente al rafforzamento delle infrastrutture pubbliche e istituzionali, si assiste alla **crescita di spazi indipendenti e micro-istituzioni**: costruiscono modelli ibridi tra ricerca, attivismo e comunità, spesso con risorse limitate ma con un impatto significativo. Questi luoghi non sostituiscono le istituzioni, ma ne integrano le funzioni, garantendo continuità ai processi di produzione e confronto.

Tra le realtà indipendenti più interessanti **OMNE – Osservatorio Mobile Nord Est**, piattaforma che intreccia fotografia, editoria e ricerca territoriale. Nel 2025, in collaborazione con **Skinnerboox**, casa editrice indipendente di Jesi, ha pubblicato *Atlas Aquæ*, una ricognizione costruita a partire da 68 fotolibri contemporanei dedicati all'acqua. Il progetto utilizza il libro fotografico come strumento di ricerca e osservazione delle trasformazioni ambientali, mettendo in relazione pratiche autoriali, cultura visiva e riflessione ecologica.

La vitalità delle realtà indipendenti si manifesta particolarmente nel **settore editoriale**: in questo contesto, il **fotolibro** si conferma uno dei dispositivi più vitali della filiera. Editori indipendenti come la già citata Skinnerboox, Witty Books (Torino) e Cesura Publish (Piacenza) definiscono modelli editoriali riconosciuti anche a livello internazionale.

Witty Books, al Paris Photo–Aperture PhotoBook Awards 2025, uno dei premi internazionali più importanti dedicati al fotolibro, ottiene un riconoscimento internazionale che non riguarda solo la qualità delle singole pubblicazioni, ma il modello editoriale complessivo.

In modo complementare, **Cesura Publish**, trasforma il fotolibro in uno strumento di ricerca e presa di posizione curatoriale con *Belén, María Belén*, progetto vincitore dell'Andy Rocchelli Grant 2025 realizzato insieme all'Archivo de la Memoria Trans Argentina. Il

fotolibro intreccia fotografie d'archivio, documenti e materiali autobiografici per raccontare la storia dell'attivista trans María Belén Correa.

Attorno a questo sistema si muovono micro-istituzioni fondamentali: **Micamera**, a Milano, affianca all'attività di libreria una costante opera di promozione della cultura del fotolibro e nel 2026 presenta il progetto *TIP – The Italian Photobook 2015–2025*, offrendo una mappatura critica dell'editoria fotografica italiana dell'ultimo decennio. Anche il ruolo delle librerie specializzate si conferma centrale per la diffusione della cultura fotografica: **Leporello**, a Roma, non è solo una libreria, è spazio di esposizione, incontro e ricerca, contribuendo a costruire una comunità attiva attorno all'editoria artistica e alla cultura fotografica.

Ma i **festival sono oggi il motore principale del settore**. Sempre più spesso funzionano come infrastrutture temporanee ad alta intensità: producono pubblico, attivano territori, promuovono la sperimentazione di nuovi linguaggi, tecnologie e pratiche sostenibili e formano competenze.

EXPOSED Torino Foto Festival, festival internazionale dedicato alla fotografia contemporanea, arriva alla sua terza edizione non solo perché mette in campo un programma diffuso con 18 mostre indoor e outdoor, ma perché lo pensa come **esperienza pubblica e accessibile**. Il festival propone un Free Pass che consente l'accesso a numerose mostre del programma ufficiale, passeggiate lungo il "miglio della fotografia", audioguide via QR code in italiano e inglese, introduzioni in LIS per ogni mostra indoor e 26 billboard fotografici lungo le arterie urbane di Torino. La fotografia, qui, non viene semplicemente visitata: viene accompagnata, tradotta, abitata nello spazio urbano, in un programma che tiene insieme ricerca visiva e apertura al pubblico non specializzato. Particolarmente significativo è il ruolo dei festival fotografici diffusi sul **territorio**, che negli ultimi anni hanno contribuito a promuovere processi di valorizzazione culturale, sociale ed economica in **contesti periferici o marginali**.

Gibellina Photoroad, con il suo modello di mostra open air nel paesaggio siciliano; il **Festival della Fotografia Italiana** nel Casentino che coinvolge comunità locali, archivi e patrimoni territoriali spesso marginalizzati; o **PhEST** che trasforma il centro storico e gli spazi urbani di Monopoli in luoghi di esposizione – tutti questi festival mostrano come la **fotografia possa diventare dispositivo di attivazione di territori periferici**. Non si tratta di mera esposizione, ma uno strumento di lettura, relazione e costruzione di comunità. È questa, forse, la trasformazione più profonda: **il festival non come evento, ma come infrastruttura operativa del sistema**, capace di connettere istituzioni e territori in una rete che produce effetti nel tempo.

Il riferimento teorico di fondo, in questa tradizione italiana, è quello di Cesare Zavattini e Paul Strand con *Un paese* (1955): la fotografia come strumento di conoscenza, prossimità e coinvolgimento diretto delle comunità, capace di costruire narrazioni condivise a partire dall'osservazione del territorio e della vita quotidiana. L'accessibilità, in questo quadro, non è più soltanto una questione logistica — dove esporre — ma una scelta culturale e curatoriale che riguarda chi guarda, in quali condizioni e attraverso

quali forme di mediazione. Le iniziative raccontate sono segnali di un settore che prova a ridefinire il proprio pubblico, allargandolo senza rinunciare alla complessità dei contenuti. Non si tratta di un dettaglio organizzativo, ma di una diversa idea di cosa significhi oggi rendere la fotografia realmente pubblica.

La funzione dei festival non si esaurisce nella promozione culturale e territoriale: essi contribuiscono anche a introdurre nel panorama della fotografia contemporanea italiana nuovi linguaggi e nuove tecnologie, come l'**intelligenza artificiale**, che entra nel sistema **come strumento operativo**. **The Phair**, fiera internazionale dedicata alla fotografia e all'immagine contemporanea che si svolge a Torino, nel 2025, con più di 50 gallerie nazionali e internazionali, ha dato spazio esplicito a opere in cui intelligenza artificiale, stampa e pittura si saldano in un'unica pratica post-fotografica: un caso esemplare è *Allucinazione Post-umana* di **Pietro Catarinella**, in cui frammenti di opere antiche e dipinti a olio sono stati rielaborati dall'AI generando immagini indefinite — stampate su tela e poi dipinte a mano dall'artista con colori a olio.

Anche la seconda edizione del festival internazionale di Torino **EXPOSED 2025** ha affrontato il tema dell'intelligenza artificiale con *Almost Real. From Trace to Simulation*: il passaggio da una fotografia intesa come traccia a una immersa in un regime più ampio di immagini costruite, manipolate, sintetiche. Attraverso opere di artisti internazionali che utilizzano sistemi di AI, archivi elaborati algoritmicamente e scenari generativi, la mostra ha messo centro del dibattito fotografico temi come la veridicità dell'immagine e il rapporto tra fotografia e intelligenza artificiale.

Un'ulteriore buona pratica riguarda l'edizione 2026 del **MIA Photo Fair BNP Paribas** a Milano, intitolata *Metamorfosi*, che ha affrontato le trasformazioni che attraversano la fotografia contemporanea, dal passaggio al digitale alle sperimentazioni con l'intelligenza artificiale, evidenziando la crescente ibridazione tra linguaggi, tecnologie e pratiche visive.

Accanto alle innovazioni tecnologiche, nei festival fotografici il tema della **sostenibilità** assume una dimensione concreta non solo come contenuto iconografico, ma come pratica produttiva. Tra i progetti recenti più significativi vi è *Project Groundswell* del programma europeo sviluppato dal festival **Cortona On The Move** (Cortona, AR) insieme al centro di fotografia Fotohof Salzburg (Austria), e al festival Imago Lisboa (Portogallo), coordinato dal museo Photo Museum Ireland.

Attraverso una open call internazionale, il progetto seleziona lavori dedicati a temi come la riduzione delle emissioni, la tutela della biodiversità, le economie circolari e la giustizia climatica, sostenendo i fotografi con finanziamenti e percorsi di sviluppo professionale. I finalisti ricevono supporto per trasformare i propri lavori in cortometraggi audiovisivi, mentre quattro progetti vengono scelti per una grande mostra itinerante che sarà presentata tra il 2026 e il 2027 nei festival coinvolti. Il programma comprende inoltre webinar gratuiti sulle pratiche sostenibili per fotografi, attività educative per scuole e famiglie e la pubblicazione di photobook.

La sostenibilità emerge anche come tema di ricerca all'interno della **fotografia documentaria contemporanea**. In questa direzione si colloca *Silent Spring* di Michele

Borzoni e Rocco Rorandelli del collettivo fotografico indipendente **TerraProject** (Firenze e Roma), attivo su temi sociali, ambientali e politici. Sviluppato tra il 2021 e il 2024 e presentato a Fotografia Europea 2025 di Reggio Emilia (di cui ha vinto l'Open Call), *Silent Spring* documenta i movimenti per la giustizia climatica attivi in diversi paesi europei (gruppi come Extinction Rebellion, Ende Gelände, Last Generation, Code Rouge e Soulèvements de la Terre) attraverso fotografie realizzate durante occupazioni, blocchi stradali, assemblee e manifestazioni.

I festival svolgono anche un ruolo fondamentale nella costruzione e nel rafforzamento **delle reti professionali**, rappresentando luoghi privilegiati di incontro tra professionisti, pubblico e nuove progettualità e favorendo la circolazione di idee, competenze e opportunità di collaborazione.

Fotografia Europea, festival internazionale di fotografia contemporanea che si svolge a Reggio Emilia, continua a essere uno dei pochi luoghi in cui mostra, formazione, editoria, networking e innovazione sociale convivono all'interno di un unico ecosistema culturale. Attraverso iniziative come *Photograph-ER*, programma gratuito rivolto a fotografi tra i 18 e i 35 anni, il festival integra attività di orientamento, confronto e sviluppo professionale. A queste si aggiunge il progetto editoriale *[PARENTESI]*, che amplia gli spazi di riflessione e approfondimento attorno alla fotografia contemporanea. In questo contesto si inserisce anche *Giovane Fotografia Italiana*, piattaforma dedicata agli autori emergenti under 35, che svolge una funzione strategica non solo nella selezione e valorizzazione di nuove ricerche, ma anche nell'inserimento dei fotografi all'interno di reti istituzionali e circuiti internazionali attraverso premi, residenze e collaborazioni con partner europei.

Oltre ad affrontare il tema delle barriere architettoniche, Fotografia Europe si distingue per un approccio avanzato all'accessibilità culturale e al welfare culturale. Attraverso percorsi sviluppati insieme a operatori sociali, educatori, servizi alla persona e comunità locali, la partecipazione culturale viene riconosciuta come uno strumento capace di incidere sul benessere individuale e collettivo. In questa direzione si inserisce anche la sperimentazione della prescrizione culturale, pratica già diffusa in diversi paesi europei che integra attività artistiche e culturali nei percorsi di prevenzione, cura e promozione della salute. Più che un festival, Fotografia Europea si configura così come una piattaforma culturale permanente che utilizza la fotografia per connettere formazione, inclusione, cittadinanza attiva e sviluppo territoriale.

La crescente centralità della formazione è tale che anche le principali fiere commerciali hanno iniziato a incorporare funzioni educative e di sviluppo professionale. Ne è un esempio *The Classroom*, presentata da **MIA Photo Fair BNP Paribas 2026** come una "Temporary School of Photography", attraverso un programma di incontri, workshop e momenti di confronto con fotografi, curatori e professionisti dell'immagine.

Le trasformazioni che attraversano oggi la fotografia contemporanea non riguardano soltanto i contenuti, ma investono linguaggi, competenze e modalità di produzione delle immagini. L'affermazione dell'intelligenza artificiale generativa, la diffusione di sistemi di machine vision e la crescente ibridazione tra fotografia, video, archivi, dati e piattaforme

digitali stanno contribuendo a ridefinire il ruolo stesso della fotografia all'interno di un più ampio ecosistema visuale. In questo contesto si inserisce una riflessione sempre più diffusa sulla cosiddetta "eclissi del fotografico": non una scomparsa del medium, ma una perdita della sua centralità esclusiva a favore di un campo più ampio dell'immagine, in cui la fotografia continua a operare come linguaggio, documento e dispositivo critico. Questa trasformazione richiede nuove forme di consapevolezza e nuovi strumenti interpretativi. Il sistema della formazione riflette le trasformazioni che attraversano la cultura visuale contemporanea. Dall'**ISIA** di Urbino alle Accademie di Belle Arti italiane, fino a realtà universitaria specializzate private come **RUFA**, **IED**, **NABA** e **LABA**, la fotografia viene sempre più spesso implementata da percorsi che intrecciano audiovisivo, editoria, comunicazione, culture digitali e nuove tecnologie. Si afferma così una **formazione orientata alla costruzione di figure professionali ibride**, capaci di operare tra produzione delle immagini, ricerca, progettazione culturale, media e industrie creative.

Parallelamente, cresce il peso di modelli fondati su mentoring, networking internazionale e sviluppo professionale, che affiancano alla formazione tecnica la costruzione di percorsi, relazioni e opportunità all'interno del sistema fotografico contemporaneo. Un esempio significativo è rappresentato da **CAMERA – Centro Italiano per la Fotografia**, centro di riferimento nazionale per la promozione, la ricerca e la valorizzazione della fotografia con sede a Torino, che attraverso la partecipazione alla piattaforma europea *FUTURES Photography*² contribuisce all'individuazione, al sostegno e alla promozione di autori emergenti all'interno di una rete internazionale che riunisce istituzioni, festival e organizzazioni culturali dedicate alla fotografia contemporanea.

Si afferma, inoltre, una **dimensione sempre più sociale e politica della fotografia**, particolarmente evidente nell'attenzione rivolta a temi di attualità come le crisi geopolitiche, i conflitti, i diritti civili e le forme di esclusione che attraversano lo spazio pubblico.

Emergono progetti che utilizzano la fotografia come strumento di denuncia e consapevolezza pubblica, come nel caso di *Contro la guerra*, realizzato da **CHEAP**, collettivo bolognese che utilizza l'affissione pubblica come forma di intervento culturale e politico, in collaborazione con EMERGENCY. Il progetto ha portato nello spazio urbano di Bologna immagini in bianco e nero tratte dall'archivio storico dell'organizzazione: le fotografie, dedicate alle attività di cura svolte in Afghanistan, Iraq, Sudan e in altri contesti di conflitto, sono state affisse sui muri della città insieme a poster realizzati da artiste e artisti internazionali, trasformando lo spazio pubblico in un luogo di riflessione sulla guerra e sulle sue conseguenze umanitarie.

In questa direzione si colloca anche **Amare**, collettivo transfemminista nato a Roma nel 2022 che utilizza la fotografia e l'affissione urbana come pratica di intervento diretto nello spazio pubblico. Attraverso azioni di affissione di immagini di grandi dimensioni nei quartieri della città e progetti sviluppati insieme a realtà attive sui temi dei diritti, della violenza di genere e della giustizia sociale, Amare porta la fotografia fuori dai circuiti espositivi tradizionali, trasformandola in uno strumento di presenza, visibilità e costruzione di immaginari alternativi. Più che produrre opere, il collettivo utilizza l'immagine come

2 *FUTURES Photography* è una piattaforma europea nata nel 2017 e cofinanziata dall'Unione Europea che mette in rete alcune delle principali istituzioni, festival e centri fotografici europei con l'obiettivo di individuare, sostenere e promuovere fotografi emergenti.

dispositivo di attivazione civica e di riappropriazione simbolica dello spazio urbano.

Anche nel campo dell'editoria fotografica contemporanea emerge questa attenzione: **PhMuseum**, piattaforma per la fotografia contemporanea con sede a Bologna, ha dedicato una sezione a fotolibri sulla Palestina, riunendo opere che affrontano il conflitto, l'occupazione, la memoria e la vita quotidiana nei territori palestinesi.

Mentre il **FE+SK Book Award**, premio dedicato al fotolibro contemporaneo con sede a Reggio Emilia, nel 2026 ha riconosciuto *Pixels of Memories di Raisan Hameed*, progetto che riflette sui temi della memoria; attraverso un archivio di immagini raccolte da Google Maps in Iraq, il lavoro utilizza errori, assenze e frammenti visivi per interrogare i processi di perdita, cancellazione e costruzione della memoria nei territori segnati dal conflitto.

Il sistema fotografico è più strutturato rispetto al passato, ma ancora in fase di definizione. I punti di forza sono chiari: una rete diffusa, una capacità di innovazione che attraversa linguaggi e formati, una forte dimensione territoriale che rende la fotografia italiana leggibile come sistema e non solo come somma di singole eccellenze. Le sfide restano altrettanto chiare: sviluppare le competenze intermedie che ancora mancano, costruire una sostenibilità economica più solida, strutturare la filiera nei passaggi che oggi rimangono fragili. Le traiettorie future passano dall'integrazione sempre più stretta tra fotografia, tecnologia e ricerca, dal rafforzamento delle infrastrutture, dall'evoluzione dei modelli produttivi e curatoriali.

La fotografia italiana sembra oggi interessante soprattutto quando smette di pensarsi come disciplina autonoma e si presenta invece come punto d'incontro tra immagine, archivio, libro, spazio pubblico, ricerca, committenza e mercato. È questo il dato più importante degli ultimi dodici mesi: la maturazione non passa solo dalla qualità delle opere, ma dalla qualità delle connessioni che il settore riesce a produrre. E le competenze che coneranno di più saranno proprio quelle capaci di abitare queste connessioni: saper progettare, editare, curare, raccontare, mediare, rendere accessibile, costruire reti.

Suggerimenti di lettura

- Sara Benaglia, *Immagini infestate. Ecologie tossiche della fotografia*, Mimesis, 2026.
- Roberta Valtorta, *Scritti 1983–2024. La fotografia e il paesaggio*, Electa, 2025.
- Valentina Tanni, *Conversazioni con la macchina. Il dialogo dell'arte con le intelligenze artificiali*, Tlon, 2025.

APPROFONDIMENTI - FOCUS TRASVERSALI ALLA FILIERA

4

4.1 - pag. 258

La cultura italiana
tra risorse straordinarie
e futuro ordinario

4.2 - pag. 262

Il valore della musica oltre il PIL:
il secondo Impact Report
della Milano Music Week

4.3 - pag. 269

Cultura come asset produttivo
e finanziario: tre driver
per un cambio di paradigma
nel finanziamento dell'industria
culturale e creativa

4.4 - pag. 276

Welfare culturale in azione:
il panorama italiano
tra cura, arte, patrimonio
e innovazione sociale

La cultura italiana tra risorse straordinarie e futuro ordinario¹

Con la scadenza formale del PNRR fissata al giugno 2026, si chiude una stagione di investimenti straordinari che ha iniettato nel sistema culturale italiano risorse senza precedenti, imponendo ritmi, scadenze e modelli di governance nuovi per molti soggetti pubblici e privati. Ricostruire il quadro finanziario consolidato al 2024² significa quindi non soltanto fotografare flussi di spesa, ma interrogarsi su quale assetto stia prendendo forma: un settore più robusto, capace di valorizzare l'eredità degli investimenti straordinari, o esposto al rischio di una brusca retromarcia non appena le risorse aggiuntive si esauriranno?

Cerchiamo di rispondere a questa domanda partendo dai dati consolidati disponibili: gli stanziamenti del Ministero della Cultura (MIC) sui principali fondi settoriali, la spesa delle amministrazioni regionali e comunali rilevata dal sistema dei Conti Pubblici Territoriali, le erogazioni delle Fondazioni di origine bancaria e il mecenatismo privato catalizzato dall'*Art Bonus*, fino allo stato di avanzamento – e ai ritardi – del PNRR Cultura. L'obiettivo è offrire uno strumento di lettura aggiornato, utile non solo a misurare quanto si investe in cultura, ma a capire dove e come sarebbe auspicabile intervenire per diminuire squilibri settoriali o territoriali.

Dal 1985 uno dei principali strumenti di intervento statale nel settore culturale è il Fondo Unico per lo Spettacolo (FUS), che dal 2023 ha assunto la denominazione di **Fondo Nazionale per lo Spettacolo dal Vivo (FNSV)**³ che nel 2024 ha assegnato **445 milioni di € con un aumento di circa il 2% rispetto all'anno precedente**. Quasi la metà dei fondi, il 45% (200 mln €), è andata alle Fondazioni Lirico Sinfoniche mentre il 21% dedicato al sostegno delle attività teatrali e l'8% (34,5 mln €) per azioni trasversali di sistema, progetti e residenze multidisciplinari.

Se, da un lato, per lo spettacolo dal vivo si registra una live crescita, l'attribuzione delle risorse del **Fondo per lo sviluppo degli investimenti nel cinema e nell'audiovisivo si è ridotta complessivamente del 7% nel 2024 rispetto al 2023, con una dotazione di 696 mln di €**. La distribuzione tra le varie misure ha visto un rifinanziamento del Piano di potenziamento delle sale cinematografiche⁴ con 20 mln, un aumento degli incentivi selettivi⁵ che passano da 46,7 mln del 2023 a 84,3 mln del 2024, destinati a finanziare il concepimento, la progettazione e la produzione di opere prime e seconde con particolari

1 Realizzato in collaborazione con Maria Giangrande – Coordinatrice Area Ricerca Fondazione Fitzcarraldo ETS.

2 Ultimo aggiornamento disponibile al momento della stesura del report.

3 Istituito con la Legge di bilancio n. 197/2022.

4 Art. 28 L. 220/2016.

5 Art. 26 L. 220/2016.

qualità artistiche o innovative, la distribuzione dei prodotti sul mercato nazionale e internazionale per opere o progetti che incontrano maggiori difficoltà ad essere sostenuti dal mercato. Diminuiscono invece le risorse dedicate a sostenere gli incentivi fiscali (Tax credit) del 24%.

Restando al livello centrale ministeriale, la **programmazione ordinaria dei lavori pubblici sui beni e musei statali** ha riservato per gli interventi inseriti nel **programma annuale 2024 67,8 mln (-21% rispetto al 2023)** mentre **quella straordinaria 240 milioni di €** più alta dell'anno precedente poiché va a chiudere il triennio di programmazione 2022-2024. Subiscono invece una drastica contrazione le risorse destinate alla tutela e valorizzazione del patrimonio italiano Unesco⁶ che nel 2024 ha sostenuto solo 5 progetti (a fronte dei 33 dell'anno precedente) con una dotazione finanziari di 344 mila € (erano 3,7 mln € nel 2023).

Accanto a tali strumenti di intervento sul patrimonio e sullo spettacolo va incluso il sistema **Art Bonus**⁷ che, proprio nel 2024, ha compiuto dieci anni di introduzione nell'ordinamento italiano come forma speciale di erogazione liberale limitata a beni o attività culturali pubblici finanziabili che riconosce un credito di imposta del 65% sulle donazioni effettuate. **In 10 anni sono stati 2.714 gli enti beneficiari** per un totale di poco più di **1 miliardo di euro di erogazioni** da parte di **44.284 mecenati pubblici e privati**. A livello territoriale le tre regioni che hanno ricevuto complessivamente in 10 anni una quota maggiore di erogazioni sono la Lombardia (358 mln €) il Piemonte (134 Mln €) e la Toscana (130 mln €).

Sempre di emanazione ministeriale è il **Piano per l'Arte Contemporanea** che nel **2025 ha sostenuto 29 progetti** per l'acquisizione di opere o collezioni e la produzione di nuove opere con **risorse pari a 2,9 mln di €**. In diminuzione sia i progetti finanziati (nel 2024 erano 40), sia le risorse assegnate che calano del 14%.

Nel 2025 il MIC ha rifinanziato il **Fondo per l'editoria libraria**⁸ con una **dotazione di 24,8 mln €** per la concessione di contributi alle biblioteche per l'acquisto di libri, anche in formato digitale. La misura è stata reintrodotta dopo la sospensione nel 2023 della misura precedente, sempre destinata al sostegno dell'editoria locale e al rinnovo del patrimonio librario delle biblioteche italiano.

È proseguito anche nel 2024 il finanziamento del **Fondo per il pluralismo e l'innovazione dell'informazione**, seppur con una **contrazione degli stanziamenti del 19%** rispetto all'anno precedente, la ripartizione attribuisce competenza alla Presidenza del Consiglio dei Ministri per 124,5 mln € e al Ministero delle imprese e del Made in Italy per 81,6 mln €.

Passando dal livello centrale di governo a quello amministrativo regionale, dall'analisi del Sistema dei Conti Pubblici Territoriali⁹ emerge che la spesa pubblica delle **amministrazioni regionali e le Province autonome italiane** per il **settore culturale e per i servizi ricreativi** si attesta nel **2023 intorno a 1.082 mln € con un -2% rispetto al 2022**, con una **spesa media pro capite di 18,4 €**. La distribuzione regionale evidenzia forti disparità in termini di valori pro capite, evidenziando amministrazioni regionali e Province

6 L. 77/2006.

7 Art.1 D.L. 83/2014.

8 Art. 3, c. 2 D.L. 201/2024.

9 Dipartimento per le politiche di coesione, *Guida ai Conti Pubblici Territoriali*. Ultimo aggiornamento disponibile al momento della stesura del report.

autonome con capacità di spesa e investimenti in cultura superiori rispetto ad altri territori. Tra le Regioni a statuto ordinario è la Campania ad avere la spesa culturale pro capite maggiore (16,1 €), seguita dal Piemonte con 15,1€ ad abitante.

Scendendo al livello territoriale comunale, le **spese consolidate per la tutela e la valorizzazione** dei beni e delle attività culturali dei **6.917 Comuni Italiani**¹⁰ nel 2024 è stata pari a **2.797 mln €, stabile rispetto al 2023**: la quota maggiore (62%) è stata destinata alle spese correnti¹¹ mentre il 37% agli investimenti in conto capitale¹².

Passando alle risorse private, le **Fondazioni di origine bancaria** riunite nell'Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio (ACRI), nel triennio 2022-2024, hanno segnato **livelli record di attività erogativa in tutti i settori di competenza**¹³: nel 2024 le erogazioni totali ammontano a 1.092,7 mln €, superando le cifre erogate negli ultimi 14 anni. Poco meno di un quarto del totale delle erogazioni è stato destinato al **sostegno del settore "Arte, Attività e Beni culturali" con 256,5 mln € nel 2024 (+2,1% sul 2023)**, confermandosi di primaria importanza nelle strategie di intervento delle fondazioni bancarie.

Sin qui è stato ricostruito il quadro complessivo dei principali soggetti e istituzioni, pubbliche e private, che definiscono misure di intervento e priorità di allocazione delle risorse. Ma occorre ricordare che l'emergenza sanitaria ed economica provocata dalla pandemia del 2020 ha introdotto **nel sistema culturale una discontinuità di scala rara con il PNRR**: 4,2 miliardi distribuiti su 9 misure nell'ambito della Missione 1, Componente 3 (Turismo e Cultura 4.0), fissando come scadenza per la realizzazione degli interventi la fine di giugno 2026¹⁴.

Tra le misure principali¹⁵: l'attrattività dei borghi con una dotazione finanziaria di oltre 1 miliardo e una spesa effettiva al dicembre 2025 del 27%; la digitalizzazione del patrimonio con 500 mln €, di cui sono stati spesi circa un quarto della disponibilità; l'efficientamento energetico di cinema, teatri e musei (300 mln €), ovvero la misura con lo stato di avanzamento più avanzata (con il 63% delle risorse spese); gli interventi di rimozione delle barriere fisiche e cognitive (300 mln €) e i progetti di innovazione e transizione digitale nei settori culturali e creativi (115 mln €) con un avanzamento finanziario rispettivamente del 37% e del 31%.

La vera sfida, tuttavia, non sarà solo la conclusione dei lavori avviati, ma la sostenibilità di lungo periodo degli investimenti realizzati. Su questo quadro si innesta il tema del nuovo Quadro Finanziario Pluriennale (QFP) dell'Unione Europea 2028–2034, del valore complessivo di circa 2.000 miliardi di euro. La novità più significativa della proposta in discussione è l'accorpamento in un'unica strategia di fondi finora separati — coesione, PAC, pesca, migrazione e politiche sociali — con oltre la metà del bilancio (53,7%) che si è scelto di concentrare su questo nuovo pilastro. Il rischio è che, se la cultura non dovesse trovare adeguata rappresentazione nei Piani di Partenariato nazionali e regionali, gli investimenti del PNRR si ritroverebbero senza strumenti strutturali per mantenere quanto costruito.

Il quadro complessivo appena presentato – risorse ordinarie stabili, Fondazioni bancarie a livelli record, mecenatismo in crescita, PNRR a regime – rappresenta una base

10 Il numero dei Comuni fa riferimento alle amministrazioni civiche per le quali è disponibile il bilancio consolidato.

11 Le spese sostenute per il finanziamento della gestione ordinaria, come ad esempio la realizzazione dei servizi al cittadino e le altre attività ordinarie e quotidiane.

12 Spese impiegate per finanziare gli investimenti, ovvero degli interventi non ricorrenti volti ad incrementare il patrimonio dell'ente o a realizzare interventi strutturali su di esso.

13 Le Fondazioni di origine bancaria nate dalla privatizzazione delle ex banche pubbliche (L. 218/1990), sono disciplinate dal D.Lgs. 153/1999.

14 Va specificato che non tutti gli investimenti del PNRR dovranno necessariamente concludersi entro il 30 giugno 2026, in tal senso è infatti intervenuta una Circolare del MEF che fornisce indicazioni operative per la loro conclusione: *Linee Guida PNRR – Indicazioni operative per la conclusione degli interventi e la rendicontazione finale di interventi e milestone*.

15 I dati fanno riferimento al dataset *Spesa PNRR per Misura* disponibile su italia-domani.gov.it che riporta le informazioni registrate su ReGiS al 31/12/2025.

consolidata, ma ancora insufficiente a sostenere il potenziale della cultura italiana come motore di sviluppo territoriale e coesione sociale. Dunque, una possibile direzione è quella della costruzione di ecosistemi locali di finanza mista, dove risorse pubbliche, filantropie istituzionali e capitali privati si combinano attorno a capacità di visioni strategiche e piani di sviluppo di lungo respiro.

Il valore della musica oltre il PIL: il secondo Impact Report della Milano Music Week¹

In uno scenario globale complesso, caratterizzato da profonde trasformazioni, emerge la necessità di adottare visioni e approcci innovativi. Le imprese culturali sono chiamate a ridefinire il proprio ruolo, non più soltanto in termini di efficienza, ma come attori in grado di generare valore sociale, economico e ambientale. La musica, in questo senso, ha una caratteristica particolarmente rilevante: la sua natura trasversale, capace di attraversare linguaggi, generazioni e contesti sociali differenti, le consente di agire come un potente acceleratore sociale e culturale. La sua influenza si estende ben oltre la dimensione artistica. L'industria musicale genera, infatti, effetti positivi diretti, indiretti e indotti, contribuendo alla creazione di occupazione, all'attrattività dei territori, ai processi di rigenerazione urbana e allo sviluppo turistico. Allo stesso tempo, la musica favorisce la crescita collettiva, incoraggia il dialogo tra culture diverse e rafforza il senso di appartenenza e coesione all'interno delle comunità.

In questo contesto, emerge con sempre maggiore evidenza la **necessità di adottare strumenti di valutazione capaci di restituire in modo articolato e multidimensionale l'impatto generato dai progetti culturali**. Il valore prodotto da iniziative legate alla musica, infatti, non si limita ai risultati immediatamente misurabili, ma si articola su più dimensioni – ambientale, economica, culturale, sociale e relazionale – che si intrecciano e si influenzano reciprocamente. Diventa, quindi, fondamentale adottare approcci capaci di interpretare la complessità delle trasformazioni generate e di superare una lettura limitata ai soli parametri economici o quantitativi.

È proprio da questa visione che nasce la seconda edizione dell'Impact Report della Milano Music Week, frutto di un progetto di ricerca avviato nel 2024 e promosso da **Deloitte Private** e **Rockol MusicBiz**, magazine online dedicato al mondo della musica, in collaborazione con **Butik**, ente organizzatore della manifestazione - impresa sociale che sviluppa progetti culturali utilizzando la musica come strumento per valorizzare territori, attivare comunità e nuove generazioni - e l'**Assessorato alla Cultura del Comune di Milano**.

Per analizzare in modo approfondito gli impatti generati dall'edizione 2025 della Milano Music Week, è stata adottata una **metodologia ispirata al Framework UNESCO Culture|2030 Indicators**, riferimento internazionale per la valutazione del contributo delle

¹ Realizzato in collaborazione con Ernesto Lanzillo - Presidente di Deloitte & Touche S.p.A., Roberta Ghilardi - Deloitte Art&Finance Senior Manager, Greta Zavaglia Porta - Deloitte Art&Finance Consultant e Virginia Singer - Deloitte Art&Finance Specialist. Si ringraziano Paola Zukar - Big Picture Management, Rockol, Butik s.r.l. Impresa Sociale e l'Assessorato alla Cultura del Comune di Milano.

iniziative culturali al raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs). Questo approccio consente di ampliare la prospettiva sulla sostenibilità, includendo, oltre alla dimensione ambientale, anche gli impatti economici, la diffusione delle conoscenze e i processi di inclusione generati dalla cultura.

Il modello si articola in quattro dimensioni tematiche — *Ambiente e Resilienza; Benessere Economico e Prosperità; Conoscenza e Competenze; Inclusione e Partecipazione* — che, assunte come pilastri dell'analisi della Music Week, hanno consentito di strutturare un quadro interpretativo integrato e multidimensionale del valore generato dalla manifestazione.

Ad integrazione del framework adottato e al fine di approfondire ulteriormente gli impatti della manifestazione, per la prima volta nella storia della Milano Music Week **il percorso di analisi è stato arricchito dal contributo degli stakeholder coinvolti**, attraverso un processo strutturato di engagement finalizzato alla raccolta di evidenze qualitative; tale attività, realizzata con il supporto metodologico di Deloitte Private, ha previsto la somministrazione di questionari anonimi, concepiti come strumento di dialogo tra organizzatori e partecipanti. L'iniziativa ha consentito di raccogliere contributi qualificati e di identificare priorità, aspettative e ambiti di intervento utili a orientare lo sviluppo delle future edizioni della Milano Music Week.

La Milano Music Week è una manifestazione culturale interamente dedicata alla musica, che ogni anno trasforma il territorio milanese in un grande palcoscenico diffuso. Per sette giorni, Milano diventa il punto di incontro privilegiato per artisti, professionisti del settore, appassionati e curiosi, attraverso un programma in cui la musica, in tutte le sue forme, è la protagonista assoluta.

Giunta alla nona edizione nel 2025, la Milano Music Week, svoltasi a novembre, ha accolto ospiti internazionali e pubblico proveniente da tutta Italia, coinvolgendo i principali protagonisti del panorama musicale nazionale, esperti del settore e un pubblico ampio e trasversale in un articolato programma di attività accessibili e aperte a tutti. L'offerta ha incluso concerti, workshop, presentazioni di dischi e libri, proiezioni cinematografiche, incontri con artisti, DJ set e numerose altre iniziative dedicate alla musica e ai suoi linguaggi.

L'edizione 2025, ispirata al tema "Nuova Generazione", ha posto al centro i cambiamenti che stanno trasformando il modo di creare, condividere e vivere la musica contemporanea. La "nuova generazione" è stata interpretata non solo come categoria anagrafica, ma come approccio culturale e creativo capace di leggere e accompagnare l'evoluzione del panorama musicale attuale. Il programma ha valorizzato innovazione, inclusione e nuove modalità di ascolto e produzione, dando spazio a linguaggi e pratiche emergenti.

I risultati riportati nell'Impact Report, sia quantitativi sia qualitativi, evidenziano come l'edizione 2025 abbia rafforzato il proprio ruolo non solo come evento di riferimento nell'industria musicale, ma anche come realtà capace di generare indotti economici, attivare le periferie, diffondere conoscenza e favorire il dialogo attivo tra le diverse generazioni e comunità della città di Milano. In continuità con le edizioni precedenti, la

manifestazione si è sviluppata attraverso un programma ufficiale e un articolato palinsesto diffuso sul territorio, che nel 2025 ha registrato un importante ampliamento dell'offerta, sia per numero di iniziative sia per varietà di format e spazi coinvolti, introducendo nuove location e appuntamenti inediti che hanno contribuito a estendere la presenza della manifestazione nei diversi quartieri della città di Milano.

Ambiente e Resilienza: un impegno concreto per la sostenibilità e l'attivazione delle periferie. La consapevolezza del ruolo cruciale che il settore culturale può svolgere nella transizione ecologica e nello sviluppo di pratiche produttive più sostenibili ha guidato la Milano Music Week nell'adozione di un insieme di politiche e azioni concrete per garantire la sostenibilità ambientale della manifestazione. Per l'intera durata della settimana sono stati predisposti contenitori per la raccolta differenziata ed è stato promosso l'utilizzo di materiali eco-friendly e riciclabili, quali bicchieri in bioplastica e lattine in alluminio, contribuendo alla riduzione dell'impatto ambientale complessivo attraverso pratiche efficaci di riciclo e riuso. Anche il catering destinato allo staff organizzativo ha seguito criteri di sostenibilità, privilegiando proposte vegetariane al fine di ridurre ulteriormente l'impronta ecologica dell'iniziativa. L'attenzione verso la sostenibilità ha trovato espressione anche nei contenuti del programma, attraverso incontri e momenti di confronto dedicati alla transizione ecologica del settore musicale. Inoltre, la collocazione centrale delle location del programma ufficiale — Dazi dell'Arco della Pace, Palazzina Appiani e Casa degli Artisti — ha consentito di concentrare gli eventi in un'unica area, facendo della musica un fulcro culturale e un punto di aggregazione nel cuore storico della città, favorendo al contempo l'adozione di modalità di spostamento sostenibili, promosse anche attraverso il sito e i canali social della manifestazione, mediante indicazioni per raggiungere le sedi dell'evento con il trasporto pubblico.

Accanto a questo impegno green, la Milano Music Week nel 2025 ha operato per attivare e rafforzare il proprio legame con il tessuto urbano e con le sue comunità, contribuendo alla creazione di una **rete di 146 location (+14% rispetto al 2024), di cui oltre 50 situate in aree urbane fuori dal centro storico cittadino**². Superata la consueta concentrazione delle manifestazioni nei luoghi più centrali, l'iniziativa ha quindi raggiunto nuovi pubblici e contribuito alla rigenerazione urbana, favorendo la diffusione della cultura anche in aree decentrate, con **oltre 124 eventi realizzati al di fuori del centro storico, pari al 28% del totale**.

In questa direzione, è stato avviato il nuovo progetto **Periphonic**, sostenuto da **Fondazione Cariplo**, con l'obiettivo di promuovere la musica nei quartieri meno centrali della città. Il progetto ha coinvolto il Municipio 2 di Milano — con la più alta percentuale di cittadini stranieri e di seconde generazioni — attraverso 20 appuntamenti tra concerti, DJ set, performance e incontri, finalizzati alla valorizzazione dei quartieri attraverso la musica. Nel corso della settimana sono stati attivati complessivamente 17 spazi tra luoghi culturali, locali, ristoranti, bar e aree pubbliche, trasformati per l'occasione in presidi temporanei di socialità e produzione culturale. In questi contesti si sono esibiti 52 artisti e artiste, di cui l'80% di origine straniera o appartenenti a seconde generazioni. Sono inoltre state coinvolte

- 2 Ai fini del calcolo della quota di location e dei relativi eventi situati al di fuori dell'area urbana centrale, sono state considerate tutte le zone esterne ai quartieri di Brera, Centro Storico, Duomo e Sempione, in conformità con la classificazione riportata sul sito della Milano Music Week.

direttamente otto comunità locali: indiana, iraniana, arabo-palestinese, peruviana, filippina, senegalese, afrodiscendente e brasiliana, contribuendo al rafforzamento del dialogo interculturale sul territorio.

La Milano Music Week si conferma non solo un appuntamento culturale di primo piano, ma anche un **significativo motore di Benessere economico e Prosperità per il territorio**, in grado di generare valore, occupazione e nuove opportunità. Milano Music Week è un progetto del Comune di Milano - Assessorato alla Cultura, promosso da AssoConcerti, Assomusica, FIMI, Nuovo IMAIE e SIAE ed organizzato da Butik.

L'edizione 2025 ha evidenziato una **governance connotata da un profilo giovane e inclusivo**, con il **96% dello staff composto da professionisti under 40 e una presenza femminile pari al 58%**. Tale composizione riflette in modo coerente il profilo del pubblico della Milano Music Week e favorisce una particolare sensibilità verso linguaggi, dinamiche e modalità di partecipazione proprie delle nuove generazioni. Anche il network dei collaboratori esterni rispecchia l'identità della manifestazione, caratterizzandosi per una prevalenza di professionisti under 40, una partecipazione di genere equilibrata e una **forte presenza di soggetti provenienti dal territorio milanese**. In questo senso, la Milano Music Week conferma il proprio radicamento urbano, valorizzando competenze creative e professionali locali. La manifestazione si configura quindi come un importante generatore di occupazione, con oltre la metà del valore economico distribuito agli stakeholder destinati ai soggetti coinvolti nella realizzazione della settimana.

Partner e sponsor hanno, inoltre, svolto un ruolo fondamentale nella realizzazione del programma della settimana. Più che una semplice successione di eventi musicali, la manifestazione si è configurata come un sistema integrato e sinergico, capace di generare un **ecosistema collaborativo** che ha messo in relazione i principali attori del settore musicale e audiovisivo. La manifestazione ha, infatti, **coinvolto oltre 40 partner e sponsor ufficiali e 126 content partner cittadini**, che hanno realizzato complessivamente oltre 300 eventi sul territorio meneghino, registrando una crescita significativa rispetto all'edizione precedente. Tale risultato evidenzia il crescente interesse da parte degli stakeholder a partecipare attivamente al circuito della manifestazione. Non si tratta soltanto di soggetti direttamente operanti nel settore musicale, ma anche di aziende, istituzioni ed enti appartenenti a differenti comparti economici, a conferma della capacità della musica di attrarre risorse e generare benessere economico e prosperità diffusa, in coerenza con il secondo pilastro del Framework UNESCO Culture|2030 Indicators. In tale prospettiva, è significativo osservare come il **95% delle risorse economiche della Milano Music Week provenga da soggetti privati**, mentre solo il 5% sia riconducibile a finanziamenti pubblici, a conferma dell'attrattività della manifestazione anche in un contesto caratterizzato dalla sua natura pubblica e diffusa.

In tema di Conoscenza e Competenze, la manifestazione svolge un ruolo strategico per la diffusione dei saperi, grazie ad una duplice vocazione, capace di coniugare intrattenimento e crescita professionale. La manifestazione si rivolge sia al grande pubblico degli appassionati sia ai professionisti dell'industria musicale, affiancando

ai concerti e agli eventi diffusi sul territorio momenti di confronto, approfondimento, aggiornamento e networking dedicati agli operatori del settore. L'edizione 2025 ha proposto un palinsesto ampio e articolato di **442 eventi (+19,5% sul 2024)**, di cui 138 appuntamenti curati direttamente dagli organizzatori (+64,3% sul 2024) e **304 organizzati dai partner cittadini (+ 6,3% sul 2024)**, distribuiti su tutto il territorio milanese.

La maggior parte della programmazione si è focalizzata sui **concerti live** con un totale di 143 esibizioni — circa 20 ogni sera — e da 32 appuntamenti con artisti e artiste del panorama musicale, articolati tra interviste e **appuntamenti speciali** come *Diggin' With* e *The Stereo Line*. Il format *Diggin' With* ha coinvolto artisti e artiste nei panni di negozianti di dischi, condividendo aneddoti, influenze e consigli di ascolto. Gli appuntamenti di *The Stereo Line* si sono svolti nei listening bar, durante i quali gli artisti hanno dialogato con il pubblico, ascoltando insieme alcuni dei dischi più significativi del loro percorso musicale. Dalle intime atmosfere dei piccoli circoli ARCI fino ai grandi palchi della città, l'offerta è stata capace di rappresentare i generi musicali più diversi, mettendo in luce la ricchezza e la varietà della scena musicale italiana.

Il programma artistico si è distinto per ampiezza e inclusività, coinvolgendo 302 performer (+36% sul 2024) e 316 speaker (+17% sul 2024), capaci di portare sul palco prospettive, linguaggi e sensibilità diverse.

All'interno del **programma, particolare attenzione è stata dedicata agli appuntamenti formativi rivolti sia ai professionisti del settore sia a chi ambisce a entrarvi**. Attraverso il contributo di alcuni dei protagonisti più influenti della musica italiana hanno approfondito temi centrali e attuali dell'industria musicale, favorendo il confronto, lo scambio di conoscenze e l'approfondimento delle dinamiche di un settore in continua evoluzione.

Infine, un ruolo centrale è stato svolto dai **partner educational**. Istituzioni come ALMED, Alma Mater Studiorum – Università di Bologna, SAE Institute, NAM, Limec, Fonoprint e Saint Louis College of Music hanno presentato i propri percorsi formativi attraverso attività dedicate, rivolte principalmente a studenti e giovani professionisti, garantendo loro un accesso privilegiato e occasioni mirate di apprendimento e sviluppo di competenze tecniche, creative e professionali. In questo modo, la collaborazione con il mondo accademico ha rafforzato il legame tra formazione, ricerca e industria musicale, confermando la Milano Music Week come luogo privilegiato per lo sviluppo delle competenze future.

La musica dal vivo, forma d'arte performativa per eccellenza, trova la sua piena espressione nel dialogo con il pubblico. Il successo di un evento può essere pertanto valutato sia in relazione alla qualità artistica, sia alla capacità di coinvolgere attivamente gli spettatori e di rispondere alle esigenze del territorio in cui si svolge. L'edizione 2025 della Milano Music Week ha dimostrato di interpretare efficacemente questa sfida, confermandosi sempre più una **manifestazione aperta e accessibile, all'insegna dell'Inclusione e Partecipazione**: con un totale di **70.504 partecipanti, ha registrato un incremento significativo di quasi il 16% rispetto all'anno precedente**. Particolarmente

significativo è stato l'aumento del pubblico del programma ufficiale, cresciuto del 45% rispetto al 2024 fino a raggiungere 14.563 fruitori, a conferma della capacità dei promotori della manifestazione di intercettare e rispondere in modo efficace ai gusti e alle aspettative degli spettatori. **Il pubblico under 29 ha rappresentato il 54% del totale, mentre la componente femminile si è attestata intorno al 60%**, evidenziando la capacità dell'evento di rinnovarsi sul piano culturale e di mantenere un solido legame con le nuove generazioni attraverso una proposta artistica attenta e contemporanea.

Questa attenzione alla partecipazione si è tradotta anche in concrete azioni di inclusione. **Tutte le sedi ufficiali sono state dotate di infrastrutture adeguate alle persone con disabilità motoria**, garantendo un'esperienza pienamente accessibile. Accanto alla riduzione delle barriere fisiche e cognitive, la manifestazione e gli enti coinvolti, sia nel programma ufficiale sia in quello diffuso, hanno prestato particolare attenzione anche all'accessibilità economica, attraverso **un'ampia offerta di eventi gratuiti, pari a quasi il 70% del programma complessivo**.

Per la prima volta nei nove anni della manifestazione, la Milano Music Week ha avviato un'**attività strutturata di stakeholder engagement**, coinvolgendo il personale, i volontari, gli artisti, gli speaker e il pubblico studentesco, al fine di raccogliere feedback qualificati sull'evento.

L'introduzione dei questionari ha consentito di raccogliere informazioni finora non sistematizzate, offrendo una lettura più strutturata del valore generato dalla manifestazione. Sono stati acquisiti dati demografici e di provenienza degli stakeholder, utili a individuare le aree maggiormente coinvolte e a identificare opportunità di ampliamento della partecipazione futura. Sono, inoltre, emerse evidenze relative alle modalità di mobilità adottate, rilevanti per orientare iniziative volte a promuovere soluzioni di trasporto più sostenibili.

Particolare attenzione è stata dedicata alle valutazioni qualitative degli eventi, con la possibilità per gli stakeholder di esprimere livelli di soddisfazione, criticità e suggerimenti migliorativi. In questo senso, i questionari si sono configurati come uno strumento strutturato di dialogo tra organizzazione e partecipanti, integrato da uno spazio anonimo per osservazioni aggiuntive, a garanzia di trasparenza e completezza del contributo raccolto.

I risultati emersi sono complessivamente positivi: l'89% del personale si dichiara soddisfatto dell'esperienza lavorativa, l'82% degli studenti segnala di aver acquisito nuove competenze, mentre il 100% di speaker e performer riconosce un arricchimento professionale, con il 90% disponibile a partecipare nuovamente alle future edizioni.

Nel complesso, l'iniziativa ha rappresentato un primo importante passo verso un sistema strutturato di ascolto degli stakeholder, con l'obiettivo di consolidare e ampliare ulteriormente questo approccio nelle prossime edizioni, rafforzando il coinvolgimento dei diversi pubblici e integrando un numero crescente di evidenze qualitative a supporto delle future scelte strategiche della manifestazione.

Anche nell'edizione 2025, la Milano Music Week si conferma come un ecosistema

urbano diffuso, capace di superare il tradizionale modello di festival e di rafforzare il dialogo tra suono e spazio urbano, coinvolgendo quartieri, luoghi e comunità in un processo condiviso di partecipazione e scambio culturale.

Il secondo Report rappresenta una tappa significativa di un percorso strutturato di monitoraggio e analisi del valore generato dalla manifestazione nelle sue diverse dimensioni. Un percorso destinato a consolidarsi nel tempo, restituendo progressivamente una **visione sempre più completa dell'impatto della settimana della musica sulla città, sul tessuto culturale e sull'ecosistema musicale nazionale**. I risultati confermano la missione fondante della manifestazione: promuovere l'accesso alla cultura e valorizzare l'ecosistema musicale nazionale attraverso eventi diffusi e collaborazioni con istituzioni, partner e realtà locali.

Guardando al futuro, la manifestazione punta a rafforzare la capacità di rappresentare in modo chiaro e trasparente il proprio impatto culturale, sociale, economico e ambientale, restituendo con maggiore precisione il valore generato dalla musica.

Cultura come asset produttivo e finanziario: tre driver per un cambio di paradigma nel finanziamento dell'industria culturale e creativa¹

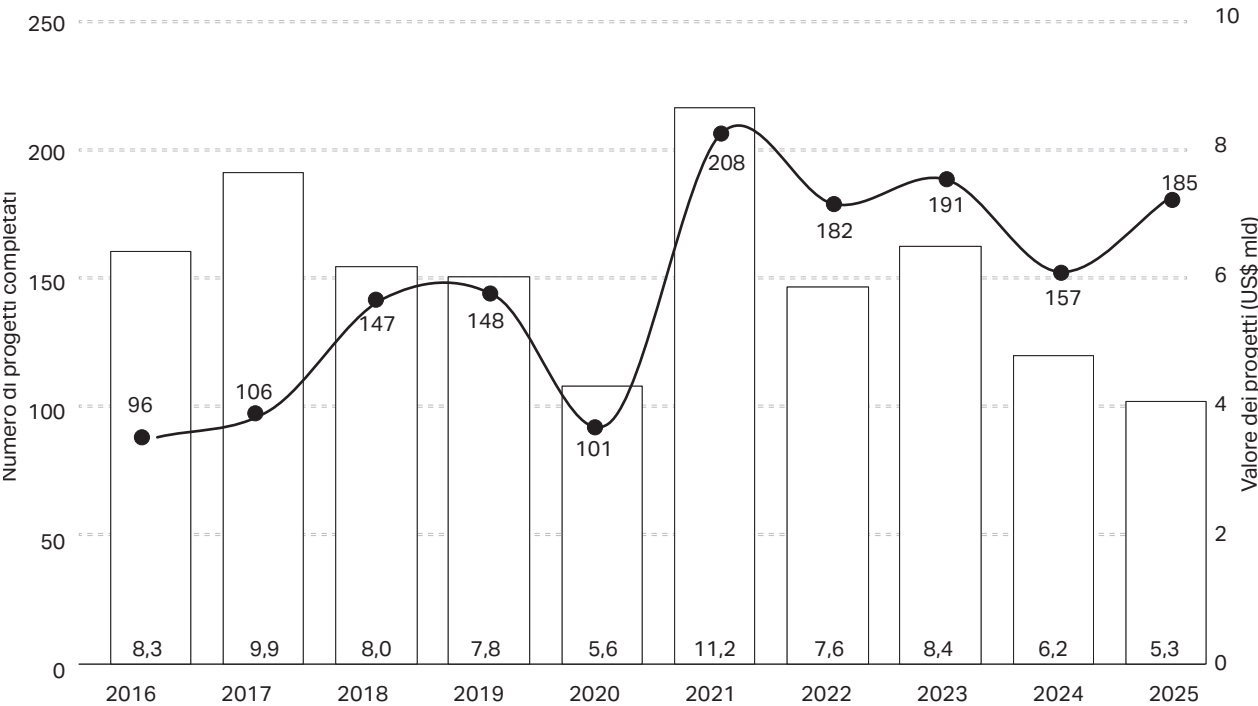
- 1 Realizzato in collaborazione con Laura Torchio – Responsabile Analisi Strategica e Sostenibilità e Raffaele Fiorentino - Researcher, Istituto per il Credito Sportivo e Culturale.
- 2 FTI Consulting, World Governments Summit, *Creative Futures: The Springboard for Sustained Economic Growth and Diversification*, 2026.
- 3 AEA Consulting, *2025 Cultural Infrastructure Index*, 2026.

Negli ultimi decenni, tecnologia, capitale e innovazione hanno profondamente ridisegnato interi settori economici, trasformando comparti un tempo marginali in industrie strutturate, sempre più centrali nelle strategie di crescita di un Paese.

Il settore culturale e creativo sta seguendo una traiettoria analoga a livello internazionale. La **creative economy** ha raggiunto un valore superiore ai **2 trilioni di dollari**, pari al 3% circa del PIL mondiale e al 6% dell'occupazione globale². **Una dimensione comparabile a quella di grandi settori manifatturieri**, quali l'automotive (2,5 trilioni di dollari) e la farmaceutica (circa 3 trilioni), a conferma di un comparto ormai integrato nell'economia reale e capace di attrarre investimenti e generare innovazione su scala globale.

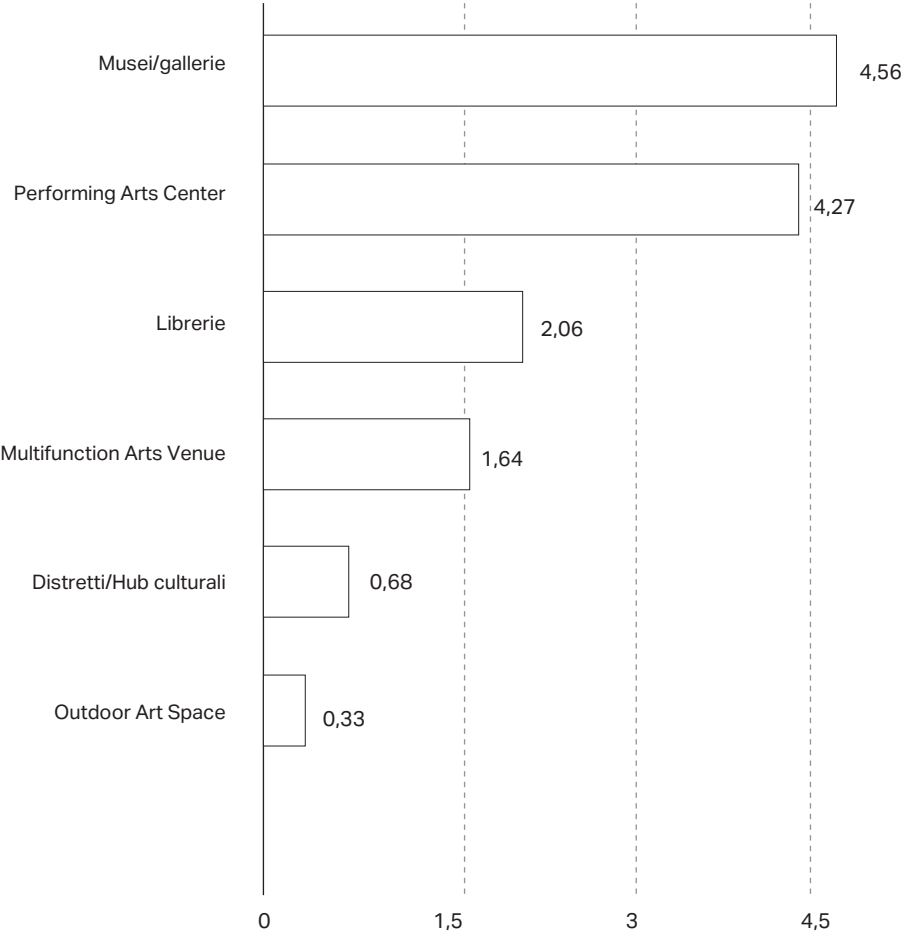
Questa evoluzione si riflette in una **dinamica di investimento in forte accelerazione**. Considerando le iniziative in infrastrutture culturali di valore superiore ai 10 milioni di dollari, **nell'ultimo decennio** si registra nel mondo **una crescita media annua del 6,9% nel numero di nuovi progetti completati**, passati da 96 nel 2016 a 185 nel 2025, per un valore complessivo di 78,3 miliardi di dollari³. Nel 2025, il volume degli investimenti annunciati supera i 13,5 miliardi di dollari. Musei, gallerie e *performing arts center* restano le destinazioni prevalenti, ma cresce l'interesse per format più flessibili, quali i *multifunction arts venues* e i distretti culturali, capaci di valorizzare la vocazione sociale dell'asset incorporando una logica di creazione di valore più ampia: **la redditività dell'investimento dipende sempre più dalla capacità di integrazione con il territorio**, dalla fruizione continuativa degli spazi e dalla qualità dell'esperienza offerta a un pubblico sempre più ampio e eterogeneo.

Andamento degli investimenti in infrastrutture culturali a livello mondiale, 2016-2025



Fonte: AEA Consulting (2026), "2025 Cultural Infrastructure Index"

Investimenti annunciati a livello mondiale per tipologia di asset culturale, 2025 (mld US\$)



Fonte: AEA Consulting (2026), "2025 Cultural Infrastructure Index"

In questo contesto, **anche segmenti tradizionali, come quello delle librerie** — da anni sotto pressione per effetto della digitalizzazione dei contenuti, della competizione delle grandi piattaforme di e-commerce e del cambiamento nelle abitudini di consumo culturale — **mostrano segnali di rinnovata vitalità**. Nel 2025 il comparto ha registrato oltre 2 miliardi di dollari di investimenti annunciati a livello globale, un dato che evidenzia un rinnovato interesse degli investitori verso spazi culturali di prossimità e luoghi di aggregazione sociale, sempre più concepiti come *community* hub capaci di integrare offerta editoriale, programmazione di eventi, servizi educativi. Le dinamiche in corso operano su più livelli.

Sul fronte industriale, a livello globale si registrano **processi di rivitalizzazione delle librerie indipendenti**. Il segnale più evidente proviene dagli Stati Uniti: nel 2025 sono state aperte 422 nuove librerie indipendenti, con una crescita del 31% su base annua. Contestualmente, emergono dinamiche tipiche di un comparto in fase di ristrutturazione: **consolidamento, riposizionamento strategico e integrazione di canali**. Nel Regno Unito, l'acquisizione da parte di Modella Capital (società britannica di *private equity*) di circa 480 store di WHSmith High Street⁴ - con *rebranding* in TGJones e investimenti in ristrutturazione e *restyling* dei punti vendita - punta alla trasformazione delle librerie in spazi sociali multifunzionali, integrando retail culturale, eventi e servizi di comunità. Si registrano, inoltre, operazioni di convergenza tra canale fisico e digitale: è il caso di Adlibris, leader e-commerce nei Paesi nordici con sede a Stoccolma (Svezia), che ha integrato una storica catena di librerie finlandese, combinando *asset retail* ed e-commerce in un modello in cui la libreria fisica evolve in estensione della piattaforma digitale.

Sul fronte finanziario, si registrano operazioni in cui investitori specializzati aggregano librerie indipendenti in difficoltà per creare scala ed efficienza operativa; una **logica tipicamente *private equity*** applicata a un settore frammentato e dominato da piccoli operatori, con l'obiettivo di estrarre valore dalla rete preservando identità locale e funzione sociale dell'*asset*.

L'industria culturale e creativa, dai segmenti più tradizionali a quelli più innovativi, è, dunque, un mercato in profonda trasformazione, che ridisegna le logiche di allocazione del capitale.

In questo quadro, **tre driver convergenti stanno ridefinendo il ruolo del settore culturale a livello globale**: la filiera culturale e creativa come infrastruttura economica e leva di competitività territoriale; cultura e creatività come *asset class* finanziaria e opportunità di investimento a impatto; la ridefinizione del ruolo del finanziamento pubblico.

La prima tendenza vede la **filiera culturale e creativa affermarsi sempre di più come infrastruttura economica e leva di competitività territoriale**. A livello internazionale, infatti, un numero crescente di Paesi sta maturando una maggiore consapevolezza del suo ruolo come *asset* economico strategico, caratterizzato da rilevanti capacità di creazione di valore diretto e indiretto su scala industriale, con effetti di *spillover* che si estendono a un numero sempre più ampio di comparti e servizi.

4 Era (e in parte è ancora, finché non completano il rebranding) la tipica catena britannica di edicole-cartolerie generaliste sulla "high street", ovvero nelle vie commerciali dei centri città, che vendono soprattutto stampa, libri, cancelleria e snack.

Gli effetti moltiplicatori sulle filiere territoriali risultano quantitativamente rilevanti e sempre più documentati. Studi condotti su distretti culturali europei e nord-americani mostrano moltiplicatori del valore aggiunto compresi tra 1,5 e 2,8: ogni euro investito in infrastrutture culturali genera tra 1,5 e 2,8 euro di valore nell'economia locale attraverso turismo, immobiliare, ristorazione, commercio al dettaglio e servizi avanzati. In Italia, come già visto nel secondo capitolo del presente report⁵, il moltiplicatore economico si attesta a 1,7 un valore che supera quello di molti settori industriali tradizionali, evidenziando l'elevato potenziale della filiera culturale e creativa nell'ambito delle strategie di diversificazione economica.

Gli *spillover* più significativi riguardano tre aree. La prima è quella relativa al **turismo culturale**, che nei mercati europei rappresenta mediamente tra il 40% e il 50% della spesa turistica complessiva. Come abbiamo visto in precedenti capitoli del presente report⁶, in Italia, il turismo si concentra in larga misura in destinazioni a vocazione culturale, grazie alla combinazione di patrimonio artistico e storico, identità territoriale, qualità dell'offerta turistica e ricchezza delle esperienze proposte. Nel complesso, i turisti che effettuano spese culturali in Italia sono pari al 42,8% delle presenze turistiche complessive e generano il 53,2% della spesa turistica totale, a conferma del peso economico determinante della componente culturale⁷. La seconda area è quella afferente alle **filiere industriali**, con le industrie creative e culturali che alimentano processi di innovazione in settori contigui come il design industriale, la moda e l'architettura. Infine, la terza area riguarda **la rigenerazione urbana**, con effetti sulla riqualificazione/riconversione di asset fisici sottoutilizzati, sull'attrazione di capitale umano qualificato e sulla rivitalizzazione di aree periferiche e a maggiore fragilità socio-economica.

Le esperienze internazionali indicano che il modello operativo più efficace per attivare questi *spillover* è quello dei **distretti culturali**: sistemi territoriali in cui le infrastrutture culturali fungono da ancore per lo sviluppo di filiere di PMI creative, artigianato di qualità, turismo di prossimità e servizi avanzati. In questo modello, l'asset culturale, come un museo, rappresenta un nodo attivo di un ecosistema produttivo integrato: attrae visitatori che sostengono l'economia locale, contribuisce alla formazione di competenze assorbite dalle imprese del territorio, genera contenuti e marchi che alimentano l'export, favorisce dinamiche di innovazione applicata con ricadute sulle filiere manifatturiere. Un cambio di paradigma in chiave di *policy* industriale: dalla cultura e creatività intese come esternalità positive indistinte a infrastruttura produttiva strutturale dei sistemi di competitività territoriale.

Il secondo *driver* è quello che vede la **filiera culturale e creativa come asset class finanziaria e opportunità di investimento a impatto**. Il settore culturale è sempre più riconosciuto come una classe di attività investibile, capace di attrarre capitali privati e istituzionali orientati a **progetti che combinano rendimento economico e generazione di impatto sociale**. In questa prospettiva, cultura e creatività si configurano come un ambito particolarmente coerente con le strategie di *capital allocation* adottate dai *Socially Responsible Investor* (SRI) e dagli operatori della finanza sostenibile. Tale dinamica apre

5 Per ulteriore approfondimento rimandiamo al capitolo 2.2 *L'impatto economico e occupazionale del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nell'economia italiana*.

6 Vedi 2.8 *Il valore economico del turismo culturale*.

7 È quanto emerge dall'indagine realizzata da Isnart (Istituto Nazionale Ricerche Turistiche) per l'Osservatorio sull'Economia del Turismo delle Camere di Commercio.

opportunità concrete per lo sviluppo del comparto: amplia la base degli investitori potenziali, mobilita capitale privato a complemento della spesa pubblica, accelerando processi di modernizzazione infrastrutturale del settore attraverso nuove forme di co-investimento pubblico-privato.

Il World Economic Forum⁸ evidenzia come **l'allocazione di capitale di rischio verso le industrie creative** rappresenti **una frontiera in rapida espansione**. In particolare, i fondi di *venture capital* dedicati alle industrie creative stanno emergendo come strumenti strategici per sostenere lo sviluppo di *startup* culturali, piattaforme digitali per la fruizione del patrimonio e applicazioni tecnologiche basate su intelligenza artificiale e realtà immersiva.

Meno dello 0,1% dei flussi globali di *impact investing* è attualmente allocato verso il settore culturale e creativo, a fronte di un potenziale di assorbimento significativamente superiore⁹. Il confronto tra il 2019 e il 2025 evidenzia una **crescita degli *asset under management* del 30% medio annuo**, segnale che il settore sta progressivamente entrando nel radar degli *investitori impact*. Si tratta di una dinamica ancora embrionale, ma indicativa di un interesse emergente nelle strategie di allocazione.

Un elemento chiave di questa evoluzione riguarda lo **sviluppo delle metriche di impatto**. Gli investitori istituzionali operano secondo criteri di allocazione basati su evidenze comparabili e verificabili: in assenza di un sistema condiviso di rendicontazione dell'impatto per il settore culturale, l'accesso ai capitali privati rimane strutturalmente episodico. In questa direzione, a livello internazionale si rafforza la necessità di adottare *framework* integrati capaci di combinare metriche finanziarie e non finanziarie e di valutare il contributo degli investimenti in ambito culturale al raggiungimento degli SDGs dell'Agenda 2030, in analogia con quanto già avviene per gli standard ESG consolidati in altri settori.

Alcune esperienze pilota in corso nel Regno Unito e nei Paesi Bassi stanno testando modelli di *Social Return on Investment* (SROI) applicati alle infrastrutture culturali, con l'obiettivo di produrre *benchmark* comparabili a livello internazionale. Anche in Italia si registrano progressi significativi: **l'Istituto per il Credito Sportivo e Culturale ha sviluppato strumenti di valutazione calibrati sulle specificità del settore culturale**, basati sulla stima dello SROI e del Rating ESG, contribuendo alla definizione di un approccio più strutturato alla finanziabilità del settore.

Infine, la terza tendenza è quella della **ridefinizione del ruolo del finanziamento pubblico**. La crescente pressione sui bilanci pubblici nelle economie avanzate rende sempre meno sostenibile un modello di finanziamento della cultura basato esclusivamente su risorse pubbliche. In un contesto caratterizzato da vincoli di indebitamento e dalle regole fiscali del Patto di Stabilità e Crescita, **l'industria culturale risulta strutturalmente esposta nelle fasi di consolidamento fiscale** e tende a essere uno dei primi ambiti a subire riduzioni di budget durante i cicli di austerità.

A questa vulnerabilità connessa ai vincoli di bilancio si affianca **un problema strutturale di accesso al credito** che colpisce specificamente le industrie creative. Tale difficoltà dipende da una combinazione di fattori: la prevalenza di *asset* immateriali che

8 WEF, *Cultural Capital Financing: How museums can combine profit and social purpose*, 2025.

9 Global Impact Investing Network, *State of the Market 2025: Trends, Performance and Allocations*, 2025.

i sistemi bancari tradizionali faticano a valutare come garanzie; la natura progettuale e spesso discontinua dei flussi di cassa; la difficoltà di standardizzare modelli di business in un settore in cui unicità e originalità costituiscono elementi distintivi di valore.

Tale quadro di fragilità non riflette, tuttavia, una carenza di capitale disponibile a livello sistemico. Al contrario, i mercati finanziari globali sono caratterizzati da un'elevata liquidità e da una crescente propensione degli investitori verso *asset class* alternative.

La risposta a queste sfide richiede lo sviluppo di nuovi modelli finanziari, capaci di combinare risorse pubbliche e capitali privati, con l'obiettivo di supportare progetti culturali di qualità, ampliandone l'attrattività per gli investitori istituzionali e generando importanti effetti moltiplicatori. Diverse sono le soluzioni emergenti nel dibattito internazionale: dagli **schemi di *blended finance***, in cui il capitale pubblico agisce da catalizzatore per l'investimento privato, ai **meccanismi di garanzia pubblica**, volti a mitigare il rischio percepito dal mercato e rendere gli investimenti in *asset* culturali coerenti con i criteri degli operatori istituzionali; dai **fondi di *impact investing* dedicati alla cultura**, con obiettivi congiunti di rendimento finanziario e impatto sociale misurabile, agli **strumenti di *cultural venture capital***, orientati al finanziamento dell'innovazione e delle startup creative.

In questo contesto, le banche di sviluppo assumono un ruolo centrale. Il loro mandato istituzionale, fondato sui principi di sostenibilità, addizionalità e orizzonte di lungo periodo, le rende attori chiave nella costruzione di un ecosistema finanziario capace di coniugare allocazione efficiente delle risorse e generazione di impatto.

Nel contesto italiano, questo ruolo acquisisce una valenza ancora più strategica. In un quadro di finanza pubblica caratterizzato da vincoli stringenti e da un progressivo riordino degli strumenti di incentivazione, le banche di sviluppo e gli investitori istituzionali di lungo termine sono chiamati a operare secondo una logica di complementarità rispetto al mercato, svolgendo una funzione catalitica nell'attivazione di investimenti verso settori — come quello delle infrastrutture culturali — ad alto impatto per la rigenerazione territoriale, ma storicamente segnati da condizioni di sotto-investimento strutturale.

Welfare culturale in azione: il panorama italiano tra cura, arte, patrimonio e innovazione sociale¹

L'Italia della qualità e della bellezza non produce solo ricchezza economica, ma genera valore sociale e relazionale. Negli ultimi anni, un movimento silenzioso e potente ha cominciato a ridefinire il ruolo dei luoghi e delle organizzazioni della cultura nel nostro Paese: musei, teatri, biblioteche e archivi, centri culturali di prossimità si stanno trasformando in presidi territoriali di cura e ben-essere. Si tratta del paradigma del **welfare culturale**, che oggi sta compiendo in Italia un decisivo salto di scala nel dibattito pubblico e nelle agende politiche. Questo avviene grazie alla diffusione di sperimentazioni di "prescrizione sociale" (*social prescribing*), un modello adottato nei paesi anglosassoni e scandinavi che si sta rapidamente diffondendo in Europa, in cui i professionisti sanitari e sociali orientano i pazienti verso esperienze sociali e culturali per rispondere a bisogni complessi come le solitudini, l'invecchiamento, l'ansia e le fragilità.

Si tratta di un campo che si rende ora leggibile, poiché fino a poco tempo fa questo fermento operava sottotraccia. Oggi, la prima indagine nazionale promossa dal CCW – Cultural Welfare Center in collaborazione con la Fondazione Compagnia di San Paolo restituisce al Paese il censimento di questa fitta rete di esperienze². La ricerca ha identificato 918 organizzazioni che usano regolarmente arte e cultura per promuovere salute e ben-essere. Non parliamo di un volontariato fragile o improvvisato, ma di una filiera organizzata: il 58% di queste realtà conta più di 10 addetti e il 76% opera da oltre dieci anni, dimostrando una capacità organizzativa consolidata e radicata sui territori. Di questo insieme, ben 617 unità (il 67%) sono già attive come Unità della Prescrizione Sociale (UPS), integrando competenze artistiche e socio-sanitarie. Le restanti 301 sono Unità di Welfare Culturale (UCW) che, pur operando senza la formalità della prescrizione, dichiarano nel 97% dei casi l'intenzione di attivarla in futuro.

Il dato più dirompente che emerge dall'indagine riguarda l'efficacia del modello: il 97% delle persone che iniziano un programma di prescrizione culturale lo porta a termine. È un tasso di aderenza straordinario, che supera quello di molte terapie tradizionali, a dimostrazione che "la cura funziona meglio quando non somiglia alla cura". Portare gli

¹ Realizzato in collaborazione con Annalisa Cicerchia – Vice Presidente CCW-Cultural Welfare Center, Caterina Seia – Presidente CCW e Simona Staffieri – PMO Ricerca CCW.

² CCW – Cultural Welfare Center e Fondazione Compagnia di San Paolo, *La prescrizione sociale di arte e cultura*, 2025.

interventi fuori dai contesti clinici e inserirli in spazi di arte e cultura abbatte lo stigma della malattia: la persona cessa di essere “paziente” per tornare a essere cittadino e creatore di senso.

3 Ibidem.

Non mancano i nodi critici da sciogliere per trasformare questo slancio in una *policy* strutturale. Attualmente, il campo cresce più per spinta comunitaria che per integrazione istituzionale. Un dato emblematico: secondo la ricerca citata il Medico di Medicina Generale (MMG) è la figura inviante solo nell'8% dei casi³. Nei paesi in cui la prescrizione sociale è riconosciuta ha un ruolo centrale e l'efficacia del percorso si legge nella riduzione degli accessi alla sanità di base. Questa assenza in Italia non denota disinteresse, ma una carenza infrastrutturale, anche di risorse umane: i medici di famiglia avrebbero bisogno inoltre di piattaforme digitali integrate e protocolli agili per poter “prescrivere” la cultura nei limitati tempi della clinica quotidiana. C'è poi un divario geografico da colmare: se **il Nord e il Centro Italia agiscono come laboratori della prescrizione sociale**, il Mezzogiorno è ancora sotto-rappresentato, limitato dall'assenza di infrastrutture di rete che rendano visibili le preziose pratiche di comunità già vive nei territori del Sud.

Al di là delle criticità presenti nelle sperimentazioni, è chiaro come la cultura sia una risorsa per la salute lungo il corso della vita. Se si guarda alle storie e alle *best practices* disseminate lungo la Penisola, emerge un elemento di grande fascino: il *welfare* culturale interviene ad ogni età della vita, personalizzando i propri linguaggi in base ai bisogni specifici di ciascuna generazione.

Partendo dall'infanzia, l'Emilia-Romagna ha fatto da apripista con il progetto *Scioppo di Teatro*. Ideato dall'autore teatrale torinese Silvano Antonelli e promosso da **AT-ER Fondazione** (Emilia Romagna Teatro), uno dei principali enti teatrali italiani. Il programma dal 2022 coinvolge oltre 250 pediatri che possono letteralmente “prescrivere” ai bambini tra i 3 e gli 11 anni e alle loro famiglie la partecipazione a spettacoli teatrali a prezzi agevolati. Con circa 15.000 partecipazioni annue, questo modello si è rivelato una potente infrastruttura di inclusione, tanto da innescare repliche a Bolzano, Roma, Milano, in Toscana ed è in corso uno studio degli ideatori per strutturare una governance nazionale, non ancora definita.

Nella delicata fase della maternità, spicca *Music and Motherhood*, un intervento validato dall'**Organizzazione Mondiale della Sanità - Regione (OMS) Europa** – che utilizza un programma di dieci incontri di canto corale per contrastare la depressione post-partum. Guidato in Italia dall'Istituto Superiore di Sanità (ISS) dal 2023 e attuato con successo nei consultori, si è esteso in diverse Regioni italiane (Lazio, Piemonte, Emilia Romagna, Veneto, Puglia) coinvolgendo ospedali e servizi territoriali in un'alleanza virtuosa tra musicisti e operatori sanitari. La Città di Torino ha formato leader di canto del **CFM Centro Civico di Formazione Musicale** che potranno dare continuità. La sperimentazione si concluderà nel 2026 e il programma verrà proposto per l'integrazione nei servizi pubblici.

Sul fronte dell'invecchiamento attivo e delle demenze, il nostro Paese vanta eccellenze riconosciute a livello internazionale. Ne è un esempio la rete dei **Musei Toscani per l'Alzheimer** che ha fatto scuola nel rendere i luoghi dell'arte accessibili (oggi oltre 70) e

stimolanti per le persone con deficit cognitivi. Oggi con l'Emilia Romagna, nell'ambito di una politica regionale, sta sviluppando **MADER – Musei per l'Alzheimer e le Demenze**, iniziativa che coinvolge musei, istituzioni culturali, servizi sanitari e associazioni. Tra i progetti più rilevanti evidenziamo *Fabbrica di Sguardi*, promosso da **Fondazione RavennAntica**, ente che gestisce alcuni dei principali siti culturali della città, presso il **Museo Classis Ravenna**: attraverso l'osservazione guidata di opere e laboratori creativi, il museo si trasforma in uno spazio di relazione e ben-essere, contribuendo a contrastare l'isolamento sociale e a migliorare la qualità della vita delle persone con demenza e delle loro famiglie.

Come attestano evidenze scientifiche crescenti, la **danza** si conferma come potente linguaggio nell'armonizzare corpo, mente ed emozioni, attraverso il movimento, favorendo le relazioni. Un esempio è l'attività della **Fondazione Nazionale della Danza** (unica istituzione del settore con soci fondatori di natura pubblica – Regione e Comune) che ha nella missione, oltre ai grandi spettacoli, l'innovazione sociale, anche attraverso il welfare culturale. In particolare, a partire dal 2021 la Fondazione ha commissionato ad alcuni importanti coreografi italiani e stranieri la creazione di *Microdanze*: un repertorio variabile di brevi pezzi d'autore per piccoli spazi pubblici, alcuni dei quali fruibili anche tramite visori che avvicinano e riformulano l'esperienza dello spettatore. Si tratta di un progetto innovativo ed itinerante in città europee ed extraeuropee che il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale ha promosso presso gli IIC con il programma Italia Danza. Anche gli **archivi** stanno manifestando il proprio potenziale di relazione. A **Modena**, l'**Archivio di Stato** ha dato vita al sistema nazionale *Archivi e Salute*, proponendo per la prima volta documenti storici per favorire la memoria di persone anziane: componendo la propria "Scatola della Memoria", viene stimolato il recupero autobiografico attraverso il fascino della narrazione. Il modello è esteso all'**Archivio di Stato di Torino**, città che ha attivato il programma *La Cultura dietro l'Angolo*, che porta attività gratuite nei presidi locali delle varie circoscrizioni periferiche, contrastando l'isolamento urbano direttamente nei luoghi di vita quotidiana. Nella stessa città, l'**Ufficio Pio**, uno degli enti filantropici più antichi d'Italia, sta sperimentando *Convoglio*, un programma di prescrizione sociale volto al contrasto delle solitudini, con un focus sull'offerta culturale proposti da operatori di collegamento (*link worker*).

L'iniziativa mostra come sia necessaria un'infrastruttura relazionale affinché l'offerta culturale di prossimità si incontri fluidamente con il bisogno di salute e i desideri delle persone segnalate dall'azienda sanitaria territoriale. L'86% delle organizzazioni intervistate per la ricerca nazionale citata considera essenziale il ruolo del *link worker* per orientare la persona, abbassare le barriere e garantire il monitoraggio delle attività, ma ad oggi solo il 24% delle sperimentazioni li ha istituiti in forma strutturata. Questa nuova figura ibrida – che unisce sensibilità culturale e competenze sociali – è destinata a diventare una delle professioni creative più richieste del futuro prossimo, e richiede fin da ora investimenti in termini di formazione e riconoscimento contrattuale. **Oltre alla mediazione umana, il salto dalla fase sperimentale all'inserimento nelle policy ordinarie richiede rigore scientifico e misurabilità.** Il comparto culturale deve

imparare a tradurre il proprio valore in metriche leggibili per i decisori del mondo sanitario. Tra i progetti d'avanguardia in questa direzione si pongono piattaforme di misurazione e valutazioni d'impatto – promosse da atenei e istituti clinici in sinergia con le istituzioni museali – che studiano gli effetti positivi dell'esperienza artistica, documentando con rigore la riduzione dei sintomi ansioso-depressivi e il generale miglioramento del ben-essere psicologico dei visitatori. Ne è un esempio il programma *SOMA*, attuato dall'**Associazione Noma** – ente romano nato per promuovere il ben-essere psicofisico attraverso l'arte – con la **Fondazione Medicina a Misura di Donna** che, in collaborazione con il dipartimento di BrainPlasticity (neuroscienziati e psicologi) dell'**Università di Torino**, sta analizzando, con risultati promettenti nel tempo, i risultati di sessioni creative di pittura collettiva con donne dal vissuto oncologico.

Nel quadro della crescente attenzione al rapporto tra cultura, ben-essere e salute, si rafforza anche il contributo della **ricerca universitaria italiana**, con esperienze di rilievo come il **Centro BACH**⁴ (*Biobehavioral Arts and Culture for Health, Sustainability and Social Cohesion*) dell'**Università degli Studi Gabriele d'Annunzio di Chieti-Pescara** che ha all'attivo pubblicazioni su riviste ad alto impatto e l'**ALMA Mater Università di Bologna** con lo studio del Dipartimento delle Arti sugli Ecosistemi culturali esito di un PRIN-programma di interesse nazionale. Focalizzati sull'esperienza museale, segnaliamo il **Centro OMS per la Cultura e la Salute dell'Università degli Studi di Verona** in collaborazione con **Palazzo Maffei Casa Museo** (Verona), che promuove studi e attività dedicate al ruolo della cultura nel ben-essere individuale e collettivo e l'**Università degli Studi di Milano-Bicocca** che, con il progetto **ASBA**, sta sperimentando l'impiego delle pratiche artistiche e culturali nei musei come strumenti di inclusione sociale e promozione della salute, in particolare per gli adolescenti.

Tutte queste esperienze confermano il valore delle pratiche culturali come fattore di prevenzione, inclusione e qualità della vita.

L'Italia ha dimostrato anche che le industrie culturali e creative possono fare molto più che attrarre turismo o abbellire le nostre città: possono prendersi cura delle comunità. Ora è il momento di unire le forze. Consolidare questo tessuto attraverso risorse certe, alleanze tra enti pubblici e privati, e nuove piattaforme di misurazione ESG, significherà dotare il Paese di un'infrastruttura di salute pubblica innovativa, sostenibile e, soprattutto, a misura delle persone. Il primo protocollo di cooperazione interministeriale in tema siglato il 29 aprile dai Ministeri della Cultura e della Salute va in questa direzione.

It's time to act. È tempo di agire, come recita il titolo del recente rapporto dell'*Open Method of Coordination*, documento siglato con un impegno di cooperazione dai Ministri della Cultura e della Salute dei 27 Paesi membri dell'Europa per affrontare rilevanti priorità di salute pubblica, come i fenomeni delle solitudini e della longevità, attraverso politiche integrate che creino condizioni abilitanti allo sviluppo delle esperienze e delle buone pratiche in corso.

- 4 Primo centro universitario di ricerca in Italia, con sede a Chieti, dedicato allo studio dell'impatto di arti, cultura e creatività sulla salute e sul ben-essere psicofisico.

In copertina: **Fornasetti, Tema e Variazioni n° 403**

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 - Luglio 2026

presso la tipografia
Copygraph Srl, Roma

Il presente volume ha carattere culturale e di ricerca.

I contenuti si basano su fonti richiamate nelle note o nel testo. Le analisi e le valutazioni esposte rappresentano interpretazioni o ricostruzioni della Fondazione e degli autori e non hanno nessuna pretesa di esaustività.

La Fondazione Symbola e gli autori declinano ogni responsabilità per eventuali inesattezze od omissioni riconducibili alle fonti impiegate e per eventuali effetti derivanti dall'uso o dall'interpretazione dei testi e delle informazioni contenuti nel volume.

Eventuali marchi, loghi, segni distintivi o nomi di prodotti citati appartengono ai rispettivi titolari e sono richiamati esclusivamente a fini informativi. Il loro eventuale richiamo non implica di per sé affiliazioni, autorizzazioni o sponsorizzazioni con gli stessi o da parte degli stessi.

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 9791281830257