

Io sono Cultura 2019
L'Italia della qualità e della bellezza
sfida la crisi



I Quaderni di Symbola

Io sono Cultura 2019

L'Italia della qualità e della bellezza
sfida la crisi

Coordinamento

Giuseppe Tripoli Segretario generale Unioncamere
Fabio Renzi Segretario generale Fondazione Symbola
Domenico Mauriello Unioncamere
Domenico Sturabotti Direttore Fondazione Symbola
Alessandro Rinaldi Dirigente Si.Camera
Ugo Bacchella Presidente Fondazione Fitzcarraldo
Antonio Taormina Università di Bologna
Simona Teoldi Dirigente PF Beni e Attività Culturali Regione Marche

Gruppo di lavoro

Romina Surace Ufficio Ricerca Fondazione Symbola
Daniele Di Stefano Ufficio Ricerca Fondazione Symbola
Matteo Favero Ufficio Ricerca Fondazione Symbola
Elisa Mizzoni Ufficio Ricerche Fondazione Symbola
Fabio Di Sebastiano Area Informazione economica e statistica Si.Camera
Mirko Menghini Area Informazione economica e statistica Si.Camera
Marco Pini Area Informazione economica e statistica Si.Camera
Stefania Vacca Area Informazione economica e statistica Si.Camera
Giacomo Giusti Area Studi e Ricerche Istituto Guglielmo Tagliacarne

Progetto grafico

Etaoin Shrdlu Studio

ISBN 9788899265519

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, Io sono Cultura – Rapporto 2019".

Per i contributi autoriali si ringrazia

Marco Accordi Rickards Fondazione Vigamus
Damiano Aliprandi Fondazione Fitzcarraldo
Claudio Astorri Università Cattolica di Milano
Giovanna Barni CoopCulture
Mario Bellina Autore e sceneggiatore di programmi per ragazzi e serie animate
Giulia Elena Berni Esperta di economia e regolamentazione dei media
Luca Bizzarri Politiche giovanili Provincia autonoma di Bolzano
Patrizia Braga Melting Pro
Donata Columbro Giornalista e digital strategist
Silvia Costa Europarlamentare, Commissione CULT
Luca Dal Pozzolo Fondazione Fitzcarraldo
Marco Enrico Giacomelli Artribune Magazine
Laura Greco Associazione A Sud
Paolo Madeddu Giornalista
Paolo Marcesini Memo Grandi Magazzini Culturali
Barbara Minghetti Macerata Opera Festival
Francesca Molteni Curatrice e regista di video e documentari sul design
Valentina Montalto JRC della Commissione Europea
Valeria Morea Tools for Culture
Manuel Orazi Storico dell'architettura
Moreno Pieroni Regione Marche
Fiorenza Pinna Curatrice di progetti fotografici e book designer
Alessio Re Fondazione Santagata per l'Economia della Cultura
Agostino Riitano Matera 2019
Micaela Romanini Fondazione VIGAMUS
Giovanna Segre Università di Torino
Antonio Taormina Università di Bologna
Simona Teoldi Beni e Attività Culturali Regione Marche
Massimiliano Tonelli Artribune Magazine
Michele Trimarchi Tools for Culture
Simone Verde Complesso Monumentale della Pilotta
Bruno Zambardino DG Cinema MiBAC
Francesco Zurlo Scuola del Design del Politecnico di Milano

realizzato da



in collaborazione con

con il patrocinio di



partner



Indice	1 — pag 15	2 — pag 35
0 — pag 8	Industrie culturali e creative nel mondo	I numeri del sistema produttivo culturale e creativo
Prefazione	1.1 — pag 18	2.1 — pag 38
	Incertezze, rigurgiti nostalgici e visioni non convenzionali. È tempo di responsabilità	L'impostazione metodologica del rapporto "Io sono Cultura"
	1.2 — pag 22	2.2 — pag 42
	Cultura al centro del progetto europeo, dimensione trasversale a tutte le politiche	Sistema Produttivo Culturale e Creativo: valore aggiunto e occupazione
	1.3 — pag 26	2.3 — pag 52
	Convertire in numeri i processi culturali: approcci e sfide nell'epoca dei big data	Il ruolo della cultura nelle economie territoriali
	1.4 — pag 30	2.4 — pag 62
	Per una Cultura sostenibile: innovazioni e pratiche	L'attivazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo sul resto dell'economia

2.5 — pag 66 La struttura imprenditoriale del Sistema Produttivo Culturale e Creativo	3.2 — pag 110 Architettura. Crolli e incendi	3.5 — pag 130 Le nuove frontiere del videogioco
2.6 — pag 80 Le professioni culturali e creative	3.3 — pag 114 Comunicazione. Identità e reputazione: quando il marketing mette al centro il valore della relazione	3.6 — pag 134 Libri da leggere. Libri da ascoltare. Libri da guardare
2.7 — pag 94 Il ruolo del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nell'attivazione della spesa turistica	Industrie culturali	3.7 — pag 140 Crescita del mercato musicale, ma scarsa vocazione internazionale Patrimonio storico e artistico
3 — pag 103 Geografie	3.4 — pag 118 Audiovisivo. Un anno di conferme in una fase prolungata di forte discontinuità	3.8 — pag 144 Processi di valorizzazione e governance del patrimonio culturale
Industrie creative	3.4.1 — pag 123 Una rinascita del lungometraggio d'animazione?	3.8.1 — pag 148 Verso uno statuto contemporaneo del patrimonio
3.1 — pag 106 Design. Pensare il mondo (in modo) nuovo	3.4.2 — pag 126 La radio cresce alla prova del digitale e vince la concorrenza degli altri media	

Performing arts
e arti visive

3.9 — pag 152

Performing arts:
tra mercato e
innovazione sociale

3.9.1 — pag 155

Opera senza barriere

3.10 — pag 158

Arti visive. Dalla crisi
delle gallerie all'alba
del lobbying

3.11 — pag 162

Uno sguardo sulla
fotografia: mercati,
dinamiche e linguaggi

Produzioni
creative driven

3.12 — pag 166

I modi della creatività
per l'innovazione
e la competitività

4 — pag 171

Cultura come driver
di sviluppo territoriale
e settoriale

4.1 — pag 174

Alto Adige: progettualità
pubblica e innovazione
sociale a base culturale

4.2 — pag 178

Marche: musei
e patrimonio fra
valorizzazione
e gestione: verso una
nuova "governance"

4.3 — pag 182

Matera 2019:
la co-creazione come
volano per le imprese
culturali del territorio

4.4 — pag 186

Sicilia. Il Parco
Archeologico
della Valle dei Templi:
un laboratorio
per l'innovazione
– CoopCulture

4.5 — pag 190

Cultura e digital
transformation:
tracce di una svolta
(forse già avvenuta)

Prefazione

La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica. Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione.

Art. 9 della Costituzione Italiana

Nel 1990 il politologo americano Joseph Nye in un articolo apparso su *The Atlantic*, rivista di politica ed economia statunitense, coniava il termine *Soft power*. Il concetto, ripreso e ampliato successivamente dallo stesso autore in un best seller dal titolo omonimo, veniva contrapposto all'*hard power* statunitense, fondato sull'idea che l'affermazione nazionale si basa su aspetti hard quali il prodotto interno lordo, la difesa dei confini o la potenza militare. Nye proponeva, invece, una più efficace via europea soft, in grado d'influenzare il mondo e quindi competere, facendo leva sul convincimento e sul potere di seduzione della cultura.

Sono passati quasi trenta anni e per uno strano giro della storia, la geografia di Nye torna ad essere di grande attualità. L'America first di Trump, versione aggiornata dell'*hard power*, continua ad avere come contraltare il primo mercato mondiale, l'Europa, con i suoi 500 milioni di consumatori, 21 milioni di aziende, 2.800 miliardi di euro di scambi intra-UE e 1.500 miliardi di scambi. Un mercato a forte trazione culturale, in cui risiede un terzo degli addetti mondiali della cultura. E, mentre il nuovo programma Europa Creativa 2021–2027 è in gestazione, Parlamento e Commissione già convergono sulla necessità di aumentare le risorse a sostegno della filiera. Tra le misure di peso la recente direttiva sul diritto (digitale) d'autore, con cui l'Unione ha affermato la tutela della creatività di autori ed editori europei. In questa direzione, si sta muovendo, il presidente francese Emmanuel Macron, impegnato nella formazione di un'alleanza europea diretta

a favorire la crescita delle industrie creative e culturali per contrastare la competizione dei giganti americani (Netflix, Disney, Apple in primis). Azioni che dimostrano come la cultura e la creatività siano ancora considerate strategiche per lo sviluppo di una Europa che ha all'articolo 3 del suo trattato proprio la salvaguardia e lo sviluppo culturale.

Nonostante le politiche non abbiano mai fatto la differenza, l'Italia, grazie alla storia e alla forza della società e delle imprese, gode di un grande potere di seduzione culturale nel mondo, certificato anche da recenti classifiche. Alla cultura e alla creatività e alla loro capacità di creare soft economy¹, un neologismo che abbiamo coniato per indicare un'economia che punta sulla qualità valorizzando l'identità delle comunità e dei territori, rispettando l'ambiente e incorporando bellezza, Fondazione Symbola e Unioncamere in collaborazione con la Regione Marche, da nove anni dedicano il rapporto *Io sono cultura*.

Al Sistema Produttivo Culturale e Creativo (così nel rapporto viene definita l'attività di settori culturali e creativi e quella dei professionisti culturali e creativi ovunque essi operino) nel 2018 si deve il 6,1% del valore aggiunto italiano: oltre 95,8 miliardi di euro. Dato in crescita del 2,9% rispetto all'anno precedente, mentre l'economia italiana nel suo complesso è aumentata dell'1,8% a prezzi correnti. Circa un terzo di questa ricchezza è generato da settori non culturali, manifatturieri e dei servizi, nei quali lavorano quasi 600.000 professionisti della cultura (designer, comunicatori, registi, ecc.) per elevare la qualità e il valore prima simbolico e poi economico di beni e servizi. Si spiega anche così la graduale riduzione delle quantità di beni prodotti dal Paese, siano essi scarpe, occhiali, mobili a favore di un significativo incremento del loro valore, riducendo contestualmente la quantità di materia ed energia per unità di prodotto.

¹ Il termine soft economy viene utilizzato per la prima volta nel libro di Ermete Realacci e Antonio Cianciullo – Soft economy edito da BUR nel 2005. Dal 2007 entra nei neologismi della Treccani.

Ma la cultura ha effetti anche sul contesto grazie a un moltiplicatore che abbiamo stimato essere pari a 1,8: in altri termini, per ogni euro prodotto dalla cultura se ne attivano 1,8 in altri settori. I 95,8 miliardi, quindi, ne 'stimolano' altri 169,6 per arrivare a 265,4 miliardi prodotti dall'intera filiera culturale, il 16,9% del valore aggiunto nazionale, col turismo come primo beneficiario di questo effetto volano. Un effetto competitivo confermato anche dal fatto che le aree geografiche dove maggiore è il fatturato della cultura sono anche quelle dove è forte la vocazione manifatturiera.

Il Sistema Produttivo Culturale e Creativo (da solo, senza considerare gli altri segmenti della nostra economia) dà lavoro a più di 1,55 milioni di persone, il 6,1% del totale degli occupati in Italia. Dato anch'esso in crescita: + 1,5%, con un risultato superiore alla dinamica del complesso dell'economia (+0.9%).

Io sono cultura — con i suoi numeri e le sue storie, realizzato anche grazie al contributo prezioso di circa 40 personalità di punta nei diversi settori analizzati — scandaglia e racconta le energie nascoste dietro questi risultati. Attraverso un'idea di cultura fatta naturalmente di musei, gallerie, festival, beni culturali, letteratura, cinema, performing arts, ma anche di industrie creative e made in Italy: cioè tutte quelle attività che non producono beni culturali, ma che dalla cultura traggono linfa creativa e competitività. Quindi il design, l'architettura e la comunicazione: industrie creative che sviluppano servizi per altre filiere e veicolano contenuti e innovazione nel resto dell'economia — dal turismo all'enogastronomia alla, fino ai servizi — dando vita ad una "zona ibrida" in cui si situa la produzione creative-driven. La culturalizzazione dell'economia in atto richiede, infatti, una maggiore capacità creativa alle imprese per competere e avere successo nei mercati locali e internazionali, a diversi livelli: sia per realizzare prodotti e servizi innovativi, sia per potenziare il quoziente creativo dell'organizzazione in sé, attivando e rendendo confidenti sul tema creatività tutti i membri dell'organizzazione. Solo così è possibile favorire l'innovazione,

diffondendo il pensiero creativo che consente salti di scala continui e una costante circolarità tra visione di insieme e qualità del dettaglio. E questo avviene non solo nei settori della moda e all'arredamento, ma anche in settori apparentemente meno inclini alla contaminazione creativa ma che grazie ad essa innovano e sono capaci di innescare storie di successo.

Nelle performance economiche illustrate si possono cogliere i segnali di un fermento culturale ampio, che investe tutta la società e, per osmosi, l'economia. A partire dal design, in crescita per numero di imprese — di cui deteniamo il primato europeo —, occupati e fatturato. La sostenibilità si afferma come mantra di ogni processo che coinvolge il progettare, il pensare e il produrre, alla luce delle richieste del mercato, trainato da una domanda sempre più attenta a stili di vita e di consumo sostenibile. Il trend investe molti settori della manifattura, coinvolgendo un numero crescente di designer: dall'arredo alla moda, fino all'automotive, settore in cui è cruciale per ridisegnare l'auto del futuro: elettrica e autonoma. In più, in tempi di transizione verso una imminente era robotica, il design gioca un ruolo fondamentale perché le automobili siano sempre più accoglienti e sicure.

Altro settore in crescita tra le industrie creative è la comunicazione, alla luce della necessità delle imprese di rafforzarsi in termini di identità, mettendo al centro il rapporto con i consumatori e la loro opinione. Oltre a crescere, il content marketing cambia spazi: puntando sugli influencer e sulla community, investendo sui canali proprietari, dai blog aziendali alle riviste cartacee. È il caso tutto italiano dei brand magazine di viaggio. E quando si tratta di occupare gli spazi già frequentati dai consumatori (i canali social), lo si fa puntando sull'intrattenimento e sul mettere le esperienze delle persone al centro.

Ma l'Italia continua a crescere anche in segmenti in cui aveva accumulato ritardi in passato, recuperando terreno nel contesto internazionale: è il caso, ad esempio, del settore videogame e software, che si conferma come uno dei

catalizzatori dell'intera filiera nel mondo e in Italia. Nonostante il trend positivo che il settore sta vivendo nel nostro Paese negli ultimi anni, manca ancora un ecosistema consolidato a supporto della filiera. Mentre a livello internazionale e nazionale il digitale si afferma come la piattaforma di vendita d'eccellenza per i videogame, anche nel nostro Paese è imminente l'arrivo di nuovi servizi, che potranno rivoluzionare l'intero settore, in seguito alla diffusione del cloud gaming già in atto. Dopo musica, cinema e tv, anche per il videogame è cominciata l'era dello streaming e della liberazione dal supporto fisico della console in diversi Paesi del mondo, Italia inclusa. E, se la nascita di nuove aziende promettenti e il consolidamento di team già presenti a livello nazionale migliorano da un lato le prospettive lavorative delle nuove generazioni in Italia, dall'altro favoriscono l'interesse crescente anche da parte di istituzioni e imprese culturali attive in altri settori, dai musei al cinema. Le connessioni crescenti tra patrimonio e videogame, o tra addetti ai lavori delle arti narrative nel mondo dell'audiovisivo (autori, sviluppatori, registi e disegnatori), sono strategiche perché possono stimolare ulteriormente la crescita dei diversi settori.

E a proposito di cinema e contaminazioni, i cambiamenti in atto in Italia e nel mondo in seguito al consolidamento degli operatori Over the top, non ci permettono più di scindere tra industria cinematografica e industria audiovisiva. Mentre il film nelle sale fa fatica, anche nel nostro Paese cresce il consumo dei prodotti audiovisivi sulle nuove piattaforme online, in prima linea anche come produttrici di contenuti di qualità. L'Italia si distingue, in questo senso, per il suo contributo all'industria dei contenuti: non solo i prodotti nazionali stanno conoscendo grande popolarità anche all'estero, ma il nostro Paese è set privilegiato che attrae importanti produzioni internazionali. Nel 2019 due set d'eccezione fanno da sfondo alle riprese di altrettanti film. Matera ospiterà infatti il prossimo episodio della saga di James Bond, *Shatterhand*, mentre a Trieste il castello di Miramare e piazza Unità d'Italia hanno fatto da sfondo al sequel

di *Come ti ammazzo il bodyguard*. Lo scorso anno anche Netflix ha scelto la Puglia, Taranto in particolare, per girare *Six underground* di Michael Bay. Sono ben note le ricadute positive sui territori che diventano protagonisti delle storie che vediamo al cinema. Basti pensare a Crema, che ha conosciuto un boom di cineturismo grazie al film di Luca Guadagnino, *Chiamami col tuo nome*, Oscar per la miglior sceneggiatura non originale.

L'Italia in cammino che anima le pagine del presente rapporto non è da sola la soluzione ai mali antichi del Paese: non solo il debito pubblico, l'economia illegale, le diseguaglianze sociali, il ritardo del Sud, una burocrazia inefficace e spesso soffocante.

Quella raccontata in *Io sono cultura* è però un'Italia vitale, da cui il Paese può attingere. Talenti ed energie per rafforzare un modello di sviluppo che i nostri Padri costituenti oltre settant'anni fa indicarono nell'art. 9 della Costituzione Italiana. Articolo che il presidente Carlo Azelio Ciampi considerava il più originale perchè, unico al mondo, tiene insieme lo sviluppo della cultura e della ricerca scientifica e tecnica con la tutela del paesaggio e del patrimonio storico e artistico della nazione. E assegna questa missione non allo Stato ma alla Repubblica. Cioè a tutti noi.

Carlo Sangalli Presidente Unioncamere

Ermete Realacci Presidente Fondazione Symbola

Industrie culturali e creative nel mondo

1

Cultura e creatività sono un volano per l'economia e alimentano il *soft power* dei territori e delle nazioni.

La cultura ha finalmente raggiunto il ruolo che le spetta al centro del progetto europeo, nella propria area e come dimensione trasversale anche nelle politiche implementate in altre Direzioni Generali e nei Fondi strutturali.

Il nuovo programma Europa Creativa 2021–2027 è in gestazione: Parlamento e Commissione convergono sulla necessità di aumentare le risorse a sostegno della filiera.

Tra le misure protettive, s'inserisce la direttiva sul diritto (digitale) d'autore, attraverso cui l'Unione ha affermato chiaro e forte, unica voce nel mondo, che i profitti generati dalla rete non devono andare solo alle grandi piattaforme ma anche alimentare la creatività di autori e editori.

Incertezze, rigurgiti nostalgici e visioni non convenzionali. È tempo di responsabilità¹

Le turbolenze degli ultimi anni hanno generato tanto reazioni nostalgiche quanto visioni velleitarie. Tra questi estremi, che sembrano confortanti ma si rivelano inquietanti, la creatività mostra tutta la propria forza modellando progetti e strategie che restituiscono opportunità e responsabilità a un mondo che vuole crescere costruendo il proprio futuro.

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

Dal solstizio d'estate del 2018 a oggi continua ad emergere un flusso di coscienza che si dibatte tra aneliti mondiali e ancoraggi locali. Nei diversi continenti la creatività si manifesta in forme molteplici e può rappresentare un argine spiazzante contro l'incancrenirsi di processi ormai lunghi e vecchi ma persistenti. Le ambizioni espansive cinesi e i sospetti di tardo-colonialismo francese trovano un contraltare incisivo e discusso nei percorsi di Greta Thunberg che contrappone l'energia adolescenziale all'indifferenza rispetto alle complesse prospettive ambientali, facendo emergere un dilemma inestricabile: il dileggio dell'ambiente cammina con i processi di sviluppo, e la cosa tocca i nervi scoperti anche di molti Paesi in crescita. Non si hanno risposte precise a una questione così grave e complicata, ma è difficile se non impossibile anche costruire domande appropriate.

Nel frattempo il mondo variegato dei creativi lavora per la felicità, che finalmente entra a scompagnare le metriche economiche e sociali. Introdotta molti anni fa dal governo del Bhutan come indicatore di benessere, la felicità sta ponendosi come il punto d'arrivo imprescindibile delle politiche pubbliche così come delle strategie aziendali. Sono i Finlandesi, secondo il *World Happiness Report* promosso dalle Nazioni Unite, i più felici al mondo: elevato capitale sociale, servizi scrupolosi per mamme e bambini, parità di genere, tolleranza per chi gioca ed empatia per chi fallisce. Tempo di uscire dalle smanie muscolari e di incoraggiare condivisione e partecipazione alla vita comune. Jeffrey Sachs, John Halliwell e Richard Layard, che dirigono il Report, enfatizzano la stretta relazione tra felicità e comunità. Svanisce così la mania accumulatrice tanto cara agli apostoli del capitalismo seriale e subentra una società segnata dai propri fermenti creativi e dal desiderio di superare le gabbie della convenzione.

Il rogo di Notre Dame ha fatto riflettere un po' tutti sull'importanza della cultura come fenomeno cruciale, stratificato e in continua evoluzione. Ma soprattutto ha sortito

l'effetto di un **richiamo civile al senso di responsabilità**, percepito e declinato in maniera eterogena dal discorso pubblico che ne è conseguito. Le ebollizioni interpretative — spesso, inevitabilmente, di parte — rivelano comunque un'urgenza di ancoraggio a identità da condividere, superando la statica protezione che ne calcifica il senso, ed enfatizzandone, al contrario, le dinamiche evolutive e plurali.

La responsabilità può essere 'istigata'. Già dieci anni fa ci aveva provato in **Svezia** il gestore della metropolitana di Stoccolma, trasformando la scala in una tastiera sonora per scoraggiare dall'uso della scala mobile nella fermata di Odenplan. Lo stesso principio è stato applicato, nella cittadina islandese di **Isafjörður**, dipingendo le strisce pedonali in 3D in modo da far rallentare le automobili e far giocare i pedoni lasciando immaginare di camminare sull'aria. Tre anni fa l'avevano sperimentato a **New Delhi**, segno che la creatività alligna dovunque ci sia un problema da affrontare in modo non convenzionale. Nella primavera del 2019 hanno cominciato a Boston, **Massachussets**.

Ancora negli **USA** è in corso un **passaggio di testimone tra le due coste del Paese**. Non lontano della Silicon Valley, **Los Angeles** sembra puntare sull'arte contemporanea, con l'apertura di numerose gallerie e fiere importanti come Frieze, mentre a **San Francisco** sarà costruito un grande parco di arte pubblica nell'ambito di un più ampio progetto di riqualificazione della Baia. Degna di nota è una recente ordinanza della municipalità che richiede che almeno il 30% delle opere d'arte pubblica sia di artiste donne. Sull'East Coast, intanto, **New York** punta sul capitale dell'high tech e attrae colossi come Google, Facebook, LinkedIn e Uber, capitale che porterà in città lavoratori giovani, ben pagati, che avranno bisogno di appartamenti e centri commerciali: la ricetta per la gentrificazione, che la comunità di Long Island ha evitato opponendosi alla costruzione del quartier generale di Amazon. Ancora a New York, più precisamente a Wall Street, arriva la piattaforma cinese DouYu, che si occupa di **live streaming di videogiochi**. Assieme al cinema e all'audiovisivo, la **Cina è in corsa per affermarsi anche nel settore ibrido, tra high-tech e arte**, dei videogiochi interattivi e in streaming. Dopo musica, cinema e tv, anche per il **videogame è di fatto cominciata l'era dello streaming** e della liberazione dal supporto fisico della console (oltre all'abbonamento PlayStation Now di **Sony** su modello all-you can-play sulla falsa riga di Netflix, anche **Microsoft** sta per lanciare sul mercato la sua tecnologia streaming).

In un quadro così morbido e inedito, **la creatività è l'avanguardia del richiamo alla responsabilità**, nei confronti della comunità e della Terra che la ospita. Il colore Pantone del 2019 è il 'Living Coral' 15-1546 per la sua forza evocativa: nella definizione tecnica "vivace e pastoso", il corallo vivente "ci abbraccia con calore e nutrimento per darci conforto e reattività in un ambiente che muta di continuo" (pantone.com). La scelta è anche un contributo nei confronti del disastro climatico in corso, che tra i tanti effetti coinvolge le barriere coralline di tutto il mondo. La consapevolezza su temi così delicati è stimolata anche da creativi come il danese Olafur Eliasson che lo scorso dicembre ha installato a Londra *Ice Watch*, una sorta di orologio fatto da trenta blocchi di ghiaccio in inevitabile scioglimento (ventiquattro davanti alla Tate Modern, sei fuori dagli uffici di Bloomberg, cosa di forte valenza simbolica).

Mentre i creativi a Londra e nel resto della **Gran Bretagna** continuano a soffrire

a causa del lungo, controverso e persino imprevedibile processo di Brexit, dalla **Scozia** (che comincia a valutare la permanenza nell'Unione Europea come Stato indipendente) emerge l'opera creativa di Charlotte Prodger, vincitrice dell'edizione 2018 del *Turner Prize* con una serie di audiovisivi corti realizzati con un iPhone. "Inaspettatamente espansiva" nella valutazione della giuria internazionale, Prodger ha realizzato un'opera incisiva e complessa, mostrando come la vita quotidiana sia permeata di questioni cruciali che da troppo tempo vengono eluse, ignorate o calcificate dalle convenzioni di una borghesia agli ultimi rantoli: classe, gender, sessualità, archetipi mal gestiti e miti mal digeriti.

Non è un caso, simmetricamente, che il *Pritzker Prize* sia stato assegnato per una lunga carriera da architetto quasi eversivo, al giapponese Arata Isozaki, ispirato da Borromini, Schinkel e Brancusi e autore tra le altre opere della struttura gonfiabile *Ark Nova*, disegnata nel 2011 con Anish Kapoor per il Festival di Lucerna. Per quanto scaturisca da un forse ineludibile *genius loci* **la creatività si sposta rapidamente mostrandosi contagiosa**. In anni di nostalgie timorose potrebbe diventare l'esperanto di una società sempre più sofisticata e contraddittoria che cerca un glossario da condividere. Una presa di coscienza della responsabilità istituzionale verso i grandi problemi della società contemporanea, tra crisi ambientale e riconversione dell'industria, arriva dalla **Colombia**. Qui, il presidente Duque ha posto l'obiettivo di far crescere la Orange Economy fino al 10% del Pil nazionale. Il primo passo per portare l'industria creativa al centro dell'economia è stato lanciare un'asta in cui 340 investitori hanno finanziato produttori di tipo creativo, dal gioiello alla fibra ottica, anziché tradizionali produzioni non sostenibili. Quante volte abbiamo letto che **la creatività può essere un volano per l'economia?**

Gli interrogativi che intrecciano fermenti creativi e smottamenti sociali passano per **la fertilità del tessuto urbano**, che supera le gerarchie spaziali e simboliche di una realtà codificata per aprirsi a orientamenti non pregiudiziali che rendano l'infrastruttura urbana più ricettiva e al tempo stesso più seducente. La scommessa si giocherà a **Rio de Janeiro che nel 2020 è stata designata Capitale Mondiale dell'Architettura UNESCO** (superando Parigi e Melbourne); in Europa si raccoglierà la sfida del **Design, la cui Capitale 2020** — per la prima volta una città francese — sarà **Lille**, designata dalla World Design Organization. La riflessione su architettura e design può rappresentare un'occasione intensa per avviare un mutamento radicale nel modo di concepire la forma della città e le sue dinamiche spaziali e temporali.

A livello istituzionale, l'urgenza di un deciso cambiamento di passo va completata con intuizioni artigianali da innestare nei territori, come le **biblioteche** — fonte condivisa di conforto — che in **Turchia** nascono per iniziativa dei netturbini che ripescano libri dall'immondizia e li rimettono in circolo in un quartiere periferico di Ankara, rispondendo nei fatti alla riduzione sistematica delle biblioteche pubbliche. Prima condivisi con amici e parenti, i libri sono più di seimila e adesso chiunque ne può usufruire. La creatività diventa un imperativo per ridisegnare un mondo in cui ogni ossatura appare affaticata, dai riti della democrazia elettorale alle manifestazioni del benessere individuale.

La scala locale prevale anche nell'esperienza del Mafalala Museum a Maputo,

Mozambico. Creato come **museo di comunità** insieme al Festival che dà voce a un quartiere periferico nato come luogo di segregazione coloniale, è stato disegnato in seguito a un processo di partecipazione della comunità territoriale che ne ha costituito anche l'archivio e ne ha strutturato i percorsi urbani. Museo multidisciplinare, è in corso di allestimento per rafforzare il reciproco innervamento con il reticolo urbano che lo circonda e con i fermenti creativi che la comunità locale indirizza alla costruzione di un'identità condivisa della quale essere orgogliosa, grazie al lavoro sistematico di IVERCA, una non profit community-based che catalizza i talenti di giovani professionisti residenti.

Mentre si recuperano le relazioni morbide e la prossimità territoriale, una questione quasi nuova attanaglia gli analisti. Nessuno ha tuttora capito se gli androidi sognano pecore elettriche, eppure l'irrompere dell'intelligenza artificiale (che piaccia o meno contiene una forte componente creativa) lascia non pochi smarriti e timorosi. Di fatto la robotica nell'industria creativa "non si limita a cambiare il modo in cui le cose sono disegnate e costruite, ma trasforma cultura, politica ed economia della conoscenza". Scambi, confronti e discussioni tra esperti di diverse discipline mettono a fuoco queste tematiche nella **ROBJARCH** conference che NCCR Digital Fabrication a ETH Zurich organizzano in **Svizzera** su impulso della Association for Robots in Architecture.

Paradossalmente, mentre la cronaca ci mostra una società mondiale sempre più sfilacciata e conflittuale, la creatività sembra offrire una credibile via d'uscita dallo smarrimento. Le imprese più solide cominciano a dare peso alla conoscenza del latino per selezionare i propri professionisti, e il World Economic Forum 2019 sottolinea il peso unico che la creatività può esercitare sul futuro dell'economia, dal momento che "come le rivoluzioni industriale e informatica prima di essa [la creatività] ha il potenziale di scatenare la crescita globale rendendo le organizzazioni più efficaci e più innovative". Artisti Innovatori, così li definisce uno studio pubblicato da Harvard Business Review², sono la prospettiva più solida per il futuro della società.

2 Alison Reynolds a David Lewis, "Teams Solve Problems Faster When They're More Cognitively Diverse", HBR 30 marzo 2017

Cultura al centro del progetto europeo, dimensione trasversale a tutte le politiche³

Nel 2018, anno conclusivo del mandato dell'Ottava Legislatura del Parlamento europeo, possiamo dire con orgoglio che la cultura ha finalmente affermato il ruolo che le spetta al centro del progetto europeo, nella propria area e come dimensione trasversale a tutte le politiche. E, con l'approvazione delle Direttive sul Copyright e sui Servizi Media Audiovisivi, la UE ha detto chiaro e forte, unica voce nel mondo, che i profitti generati dalla rete non devono andare solo ai proprietari delle grandi piattaforme ma anche remunerare la creazione a favore di autori e editori. Un 2018 europeo di cui andare fieri.

In particolare, il riconoscimento del Patrimonio culturale come risorsa per l'Europa ha costituito la pietra d'angolo dell'**Anno europeo del patrimonio culturale**, che abbiamo celebrato nel 2018 con esiti sorprendenti e strategici per il seguito, ora in corso di implementazione nel prossimo ciclo di programmazione (2021–2027). Il 30 maggio 2018 la Commissione ha diffuso la **Nuova Agenda europea per la Cultura**, che succede a quella emanata nel 2007 e si pone un orizzonte temporale lungo: propone una visione organica delle politiche europee per la cultura, inquadrando in tre aree, che già stanno trovando implementazione in altre Direzioni generali, nelle Relazioni esterne (EEAS), nella Ricerca, nell'Educazione (Erasmus+), nelle politiche di cooperazione allo sviluppo (DG DEVCO), in campo industriale (Imprese Creative e culturali) e, soprattutto, nei Fondi strutturali, dove la cultura trova spazio crescente, almeno nelle sue forme più tangibili legate alla nascita di imprese e di valorizzazione di strutture con potenziale attrattivo e occupazionale. Tutto ciò non è avvenuto senza battaglie, a partire da quella condotta per ottenere dal Presidente Juncker che l'Anno europeo fosse proclamato, finanziato, sostenuto.

A poco a poco si afferma ciò che agli operatori culturali è sempre stato chiaro: città e territori che sappiano valorizzare la loro storia, raccontarsi, rinnovarsi e ripensarsi dando spazio a economie leggere, creative e sostenibili diventano attraenti non solo per i turisti e il loro indotto economico, ma anche per le imprese che vi si insediano, per il valore immobiliare delle aree, per l'equilibrio generazionale — i giovani e le famiglie con bambini bilanciano l'invecchiamento — e interculturale, in società ormai strutturalmente multirazziali e multireligiose. Per gli amministratori regionali e locali, la decisione di puntare sui settori

³ Realizzato in collaborazione con Silvia Costa – Europarlamentare, Commissione CULT

culturali creativi è una scelta intelligente, di cui le 70 Regioni europee già avviate su questa strada attraverso le Smart Specialization stanno dimostrando il successo.

La dimensione economica delle politiche culturali, focus di questo Rapporto, ha richiesto un'attenzione dedicata, a partire dai testi preparatori (cosiddetti "Proposal") della Commissione, che hanno avviato i lavori dei co-legislatori europei attivi in ambito culturale, supportati dal contributo dei colleghi europarlamentari italiani attivi in altri ambiti, come **Luigi Morgano** (su Imprese creative e culturali), **Mercedes Bresso** (su Politiche regionali), **Roberto Gualtieri** (su Fondi strutturali) e **Patrizia Toja** (su Innovazione industriale). Il gioco di squadra ha dimostrato tutta la sua efficacia, consentendo la **visione coerente e la trasversalità auspicata**, ma che sempre vacilla nella fase delicata di chiusura dei budget.

Esiti tanto coerenti, innovativi e rilevanti potranno imporre veramente un salto di qualità nelle politiche europee per la cultura, a patto che questa fioritura venga alimentata dal neo-eletto Parlamento Europeo, per non riportare la cultura nell'alveo antistorico delle sole identità nazionali. L'apertura della Nona Legislatura del Parlamento europeo si è accompagnata dalla formazione di nuovi gruppi politici a cui i MEP dovranno aderire: la loro consistenza determinerà il numero di Commissioni da presiedere, forse nuovi accorpamenti di competenze (non dimentichiamo che Europa Creativa, risponde ora a due diverse DG nei sottoprogrammi Cultura e MEDIA) e, infine, il definitivo ammontare del budget, premessa indispensabile all'apertura del Trilogo⁴ su Europa Creativa 2021–2027. La trattativa per il **nuovo Europa Creativa**⁵ è stata avviata dal Parlamento Europeo in una situazione di accresciuto dialogo con la Commissione, gli Stati membri e gli operatori, frutto anche dell'Anno europeo del patrimonio culturale e degli strumenti di governance condivisa in esso sperimentati. Già nel 2018, sulla base del programma 2014–2020, sono state avviate diverse novità che trovano conferma nella struttura in discussione per il 2021–2027. La prima riguarda la riconosciuta necessità che il settore del patrimonio culturale abbia misure ad hoc che consentano partecipazione, sostenibilità, protezione e innovazione, i quattro pilastri sui quali sono state progettate le dieci grandi iniziative europee dell'Anno del Patrimonio. E ancora, lo **strumento di garanzia sui prestiti di Europa Creativa**, ben avviato e destinato, dal 2021 a **confluire con gli altri 15 Fondi specializzati nell'unico INVEST EU**, senza perdere di specificità. In parallelo, tra le iniziative europee rilevanti e implementate di recente, che in qualche modo svolgono anche una sorta di test per la definizione delle linee di finanziamento del nuovo programma Europa Creativa 2021–2027, ci sono **Music Moves Europe**, l'iniziativa con la quale la componente industriale della musica sta mettendo a punto un sistema di supporto affine a quello di MEDIA, e il bando **i-Portunus**, emanato a inizio 2019 da **EACEA** – Education, Audiovisual and Culture Executive Agency per favorire la **mobilità degli artisti**. La Commissione ha dimostrato sensibilità e attenzione, includendo nel suo *Proposal* una nuova articolazione dello strand Cultura, con azioni settoriali mirate che colgono le specificità sopra citate, una **nuova linea dedicata alla stampa e ai media indipendenti**, a sostegno della libertà di espressione di lotta alle fake news. La **dotazione finanziaria proposta per il 2021–2027, in aumento di circa il 30%** su quella dell'attuale periodo settennale, è di 1,850 mrd di €, budget che il Consiglio ha confermato.

4 La negoziazione inter-istituzionale tra Commissione, Parlamento e Consiglio Europeo

5 Trattativa che ha visto investire Silvia Costa, ancora una volta, del ruolo di relatore per il Parlamento Europeo

Il Parlamento ha fatto molto di più, formulando la **proposta**, compatibile con il budget generale, **che i fondi siano raddoppiati, portandoli a 2,8 mrd di €.** **In merito ai contenuti**, i negoziatori del nuovo Parlamento si presenteranno al tavolo della trattativa finale con un pacchetto molto ricco di modifiche, che accolgono e precisano la **nuova struttura dello strand Cultura** (con interventi settoriali per patrimonio, musica, editoria e design), ribadiscono il **sostegno nel settore dell'audiovisivo alle realtà indipendenti**, rilanciano la condizione che i progetti siano finanziabili quando portano un valore aggiunto europeo e, soprattutto, introducono alcune novità tra gli obiettivi, dove finalmente viene affermato **il valore intrinseco della cultura e della libertà artistica** e un ruolo maggiore per i creatori, gli artisti e gli operatori, non considerati solo "mezzi" per accrescere l'economia e la competitività.

Oltre alle trattative in corso per il nuovo programma di Europa Creativa, nel processo di definizione del nuovo ciclo europeo, sono emersi elementi di grande novità per l'ecosistema culturale e creativo. A dimostrazione che la cultura e la creatività sono al centro del progetto europeo, nella propria area e come dimensione trasversale a tutte le politiche. A partire dalla creazione di un cluster **Cultura, Creatività e Società inclusiva all'interno Horizon Europe** (ex Horizon 2020), il Programma Quadro UE per Ricerca & Innovazione, con una dotazione importante (2,8 Mrd Eur secondo il Parlamento). Altrettanto significativa è **l'inclusione da parte dell' EIT – European Institute for Technology and Innovation della nuova area di intervento industrie culturali e creative** nel Piano strategico 2021-27 per sostenere il potenziale delle ICC mediante attività integrate di alta formazione, ricerca e innovazione. In aumento anche le risorse destinate ad Erasmus + e altri programmi, anche se ridimensionati dai pareri dei Consigli europei dei ministri competenti.

Infine, il 2018 verrà ricordato anche per la **Direttiva sul copyright online**, volta a riconoscere e remunerare i titolari del diritto d'autore nell'ecosistema digitale da parte delle grandi piattaforme di aggregazione di contenuti e dalle piattaforme social, laddove utilizzino commercialmente contenuti culturali, creativi e giornalistici prodotti da altri. Questo **consentirà a tutti i creatori e alle imprese europee che basano il loro asset sulla proprietà intellettuale di far crescere ricchezza e occupazione**, tutelando i propri diritti. Altro successo ottenuto è stato l'inserimento nella Direttiva che il lavoro creativo e giornalistico deve essere adeguatamente e proporzionalmente remunerato, mentre sono state estese e rese obbligatorie le eccezioni di copyright per l'uso senza fini commerciali di istituzioni scolastiche, culturali e di ricerca, incluse le piattaforme digitali (come Wikipedia) che non hanno finalità commerciali. Pubblicata nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione europea il 17 maggio 2019, la Direttiva deve essere recepita da ciascuno degli Stati membri entro 24 mesi, nel rispetto delle specificità nazionali ma nell'adesione ai principi sanciti dalla Direttiva. Tocca ora all'Italia, come a tutti i Paesi membri, trovare una composizione.

Convertire in numeri i processi culturali: approcci e sfide nell'epoca dei big data⁶

Nel contesto socio-economico attuale, cultura, conoscenza e capacità cognitive sono diventati i principali generatori di valore non solo per migliorare la produttività di un sistema economico sempre più complesso e competitivo, ma soprattutto quali fonti di energie creative per la ricerca di soluzioni di crescita sostenibili. Ma perché il riferimento a queste nuove forme di capitale non sia soltanto ornamentale, bisognerebbe anzitutto capire funzionamento e impatti dei processi di produzione di (nuova) cultura e creatività. La sfida non è semplice data la natura molto spesso informale di tali processi, ma il web e le nuove tecnologie offrono nuove opportunità di approfondimento.

In occasione della pubblicazione di questo rapporto, abbiamo identificato **tre approcci sperimentali di ricerca** volti a chiarire aspetti diversi e in qualche modo complementari di tali processi: il primo utilizza il datamining per identificare il **capitale culturale di una città** e misurarne gli impatti economici; il secondo applica un algoritmo di *community detection* a un dataset contenente milioni di annunci di lavoro pubblicati sul web per identificare le **competenze più ricercate nelle occupazioni creative**; il terzo utilizza la tecnologia Linked Open Data che consente di connettere le informazioni presenti sul web utilizzando un approccio semantico per studiare la **mobilità internazionale nel mondo dello spettacolo**.

Il **datamining** è alla base di un recente lavoro svolto da un gruppo di ricercatori dell'**Università di Cambridge** e del **Nokia Bell Labs per quantificare il capitale culturale di Londra e di New York**⁷. A questo scopo, i ricercatori hanno identificato e classificato circa 10 milioni di fotografie georeferenziate postate su Flickr.com tra il 2007 e il 2015. Per la classificazione, è stata utilizzata una tassonomia di "cultura urbana" in nove categorie. La tassonomia è stata ottenuta combinando una definizione "top-down" di industrie creative (i.e. quella del Department for Culture, Media and Sport – DCMS del Regno Unito) con un approccio "bottom up". Quest'ultimo consiste nell'incrociare le attività derivanti dalla definizione di partenza con un set di attività creative molto più dettagliato, compilato a partire dai contenuti presenti su Flickr e Wikipedia. I ricercatori hanno poi selezionato i tag delle foto corrispondenti alle attività identificate e classificato le foto nelle nove categorie.

6 Realizzato in collaborazione con Valentina Montalto – ricercatrice specializzata in economia della cultura e sviluppo locale presso il Joint Research Centre (JRC) della Commissione europea

7 Hristova D, Aiello LM and Quercia D (2018) The New Urban Success: How Culture Pays. *Frontiers in Physics* 6:27. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fphy.2018.00027/full>

In base alla proporzione dei tag connessi a ciascuna delle nove categorie, i ricercatori sono stati in grado di identificare i settori di specializzazione di ogni quartiere. Per esempio, in entrambe le città, **le attività di spettacolo si concentrano principalmente nelle aree centrali**, mentre quelle connesse all'**architettura sono predominanti sia nelle aree centrali che in quelle periferiche**. Fanno eccezione a questo scenario la zona di East London, in cui predominano le attività di design, e quella di West London, specializzata in arti dello spettacolo e marketing.

La ricerca prova inoltre a misurare i processi di generazione del capitale culturale andando a identificare gli **eventi culturali associati ai dati digitali (foto e tag) raccolti**. I ricercatori riescono in effetti a mostrare che i "picchi" nei dati, rispetto ai valori mensili medi, sono dovuti alla presenza di eventi culturali che hanno svolto un'azione importante per la rigenerazione di certi quartieri. L'analisi temporale degli eventi mostra inoltre che il capitale culturale **si trasforma in capitale economico** (misurato in termini di reddito medio e prezzo medio delle case) **nel giro di pochi anni** anche se, come notano gli stessi autori dello studio, le aree soggette a dei processi di rigenerazione urbana "a base culturale" restano a rischio di gentrificazione.

Il secondo approccio è stato utilizzato dal centro di ricerca inglese **Nesta**⁸ per identificare le abilità richieste ai lavoratori in occupazioni creative, ivi incluse professionalità creative occupate in industrie non creative (per es. un grafico che lavora per un'impresa manifatturiera). Secondo la definizione del Department for Culture, Media and Sport del Regno Unito e i criteri sviluppati dallo stesso centro di ricerca, esistono 30 diverse profili creativi — dagli sviluppatori di software ai designer ai curatori museali ai giornalisti — identificate utilizzando il sistema standard di classificazione professionale (Standard Occupational Classification-SOC, alla quarta cifra). Per lo studio delle abilità richieste per questi profili creativi, è stata utilizzata una **banca dati della società Burning Glass contenente milioni di annunci pubblicati online tra il 2012 e l'inizio del 2016** inclusi, per posizioni di lavoro aperte nel Regno Unito, relative alle 30 professioni in esame. Da questo ampio set di dati è stato estratto un campione casuale per ogni professione, con dimensione proporzionale al peso di ciascuna di queste professioni nell'economia creativa, in modo da ottenere un campione di osservazioni più ridotto — ma rappresentativo — rispetto al database iniziale. Grazie all'utilizzo di un algoritmo in grado di identificare parole connesse tra loro, le migliaia di abilità estratte dagli annunci selezionati sono state poi classificate in cinque gruppi: **1) capacità di supporto** (come project management, servizi al cliente, ecc.); **2) capacità di creazione e progettazione;** **3) competenze tecniche;** **4) abilità di marketing;** e **5) abilità di insegnamento.**

I risultati, per quanto soggetti a una serie di limiti metodologici⁹ evidenziati dagli stessi autori della ricerca, offrono delle indicazioni molto utili alle politiche educative e del lavoro. Il **mix di competenze richieste varia infatti molto** da un gruppo di annunci all'altro. Il 40% degli annunci per gli architetti, per esempio, richiede soltanto competenze dal gruppo 1. Per professioni relative al settore pubblicitario, circa il 60% degli annunci richiedono sia competenze di marketing sia di gestione/vendita/servizio al cliente. I lavori nei musei, gallerie e biblioteche mostrano invece la più ampia combinazione di competenze creative "core" (gruppi 2 e 4) e complementari (i restanti).

8 Sleeman, C, Windsor, G (2016) *A closer look at Creatives*. Nesta. <http://data-viz.nesta.org.uk/creative-skills/index.html>

9 Per alcune occupazioni, la probabilità di trovare annunci di lavoro online è più bassa, per esempio per quelle relative al settore dell'artigianato. Ciò è molto probabilmente dovuto alle alte percentuali di lavoratori autonomi che si ritrovano in questo settore e le modalità tipiche di assunzione, che contano per lo più su reti sociali e professionali. Inoltre, la lingua stessa può indurre in errore. In inglese, la parola 'chef' può per esempio riferirsi sia alla ristorazione ma anche a un linguaggio di programmazione. Per questi motivi, una serie di professioni e abilità sono state escluse dall'analisi

La combinazione di competenze diverse sembra necessaria anche nell'ambito di occupazioni "non-creative". L'analisi degli annunci mostra infatti che molte delle competenze creative del gruppo 2 sono richieste anche agli ingegneri, in particolare gli ingegneri elettronici e meccanici e quelli responsabili di processi di design e sviluppo. Se si guarda all'utilizzo della parola "creatività" negli annunci, **lo spettro delle occupazioni che richiedono un approccio creativo si amplia molto**, includendo tra gli altri anche i manager responsabili di ricerca e sviluppo, vendita, mostre e conferenze, nonché parrucchieri e insegnanti.

Il terzo approccio sperimentale è stato testato nell'ambito del progetto **European SPACE** svoltosi tra il 2008 e il 2011. Il risultato — *Travelogue* — è un **prototipo che raccoglie e connette 30 diversi database e oltre 20 mila osservazioni relative agli spettacoli esportati e importati in diversi paesi in Europa e nel mondo**, con l'obiettivo di iniziare un processo di armonizzazione dei dati relativi alla mobilità internazionale. Il prototipo utilizza la tecnologia Linked Open Data che permette di connettere le informazioni e dati presenti sul web, utilizzando un approccio semantico.

In base ai dati raccolti, i partner del progetto SPACE hanno preparato e reso disponibili sul sito web dedicato¹⁰ dei a) **Profili paese**, in cui viene presentato il numero totale di spettacoli importati ed esportati; delle b) **Mappe città**, che mostrano l'intensità con cui diverse città ospitano produzioni europee itineranti a livello internazionale; e delle c) **Mappe paese**, che mostrano quali paesi ospitano produzioni internazionali. È evidente che **estistono diversi sistemi di distribuzione in Europa**. Da un lato, **grandi metropoli come Londra e Parigi** si confermano luoghi di grande **concentrazione di produzioni internazionali**. La regione delle **Fandre** e i **Paesi Bassi** contano piuttosto su delle **reti diffuse — in tutto il territorio regionale e nazionale — di teatri e centri culturali** che ospitano produzioni internazionali. Ne emerge un quadro molto interessante, non solo in termini "artistici", ma anche per lo studio dell'**evoluzione** e degli **impatti dei modelli di espansione urbana** (e dei servizi connessi) al di là del centro-città, cosa che potrebbe per esempio portare a considerare strategico il potenziamento della rete di trasporti. La pubblicazione¹¹ che racconta in dettaglio la genesi del progetto, spiega anche le sfide principali riscontrate, tra cui, prima tra tutte, la grande disomogeneità dei dati disponibili, in termini di contenuto, livello di dettaglio e formato. Nell'obiettivo di rendere questo prototipo operativo per tutte le organizzazioni che hanno (o vogliono raccogliere) dati sugli spettacoli e i loro movimenti, la pubblicazione contiene inoltre **una guida tecnica che spiega come pubblicare il proprio database online in modo da permettere a *Travelogue* di leggerne i dati** e combinarli con quelli di altri database.

Nuovi dati e tecnologie gettano nuova luce sui processi di produzione culturale. È necessario proseguire per questa strada non solo perché la produzione di statistiche ufficiali costa ma soprattutto perché i dati potrebbero essere più rilevanti se "prodotti" dagli stessi fenomeni di interesse. Anche se esiste ancora un importante digital divide, il mondo digitale è destinato a diventare uno dei principali canali di creazione e trasmissione di contenuti culturali e creativi. **Il web**, inoltre, può **fornire delle informazioni utili alla formazione di politiche pubbliche puntuali, spesso in tempi più consoni rispetto a ciò che le statistiche ufficiali riescono a garantire**, senza contare che **questi nuovi approcci**

10 <http://arts-mobility.info/>

11 Janssens, J and Magnus, B (2011) *Travelogue – Mapping Performing Arts Mobility in Europe*. SPACE Project: http://arts-mobility.info/documents/Travelogue_web_DEEL1.pdf

consentono di ridurre i costi legati alla raccolta dati. Non si tratta però di ricerche a costo zero (anzi), ma di studi che richiedono un ripensamento dell'allocazione dei fondi di ricerca verso progetti e competenze estremamente sofisticati, che possono ulteriormente alimentare l'economia della conoscenza. In Italia, ci sono almeno quattro città che si prestano bene a delle analisi simili a quelle appena illustrate, sia per la loro vivacità culturale che per il loro investimento nel digitale: Bologna, Matera, Milano e Palermo. Chi si offre come città pilota?

Per una Cultura sostenibile: innovazioni e pratiche¹²

Di fronte all'emergenza legata all'*insostenibilità* del modello di sviluppo in atto, il mondo della cultura ha l'opportunità — e la responsabilità — di giocare un ruolo in prima linea. È necessario promuovere un cambiamento di sistema per modificare il corso delle cose, attraverso una trasformazione culturale profonda. Per questo l'apporto delle ICC è fondamentale sotto diversi punti di vista. Non solo l'arte è strumento di promozione di una cultura sostenibile (il contenuto artistico di un'opera o il processo con cui quest'opera viene realizzata può veicolare messaggi che responsabilizzano sui temi ambientali), ma istituzioni e imprese culturali possono agire come vere e proprie piattaforme di comunicazione ambientale capaci di sensibilizzare i loro pubblici e la cittadinanza. Allo stesso tempo, sempre più imprese culturali e creative, a livello europeo e nazionale, stanno cogliendo i vantaggi derivanti dalla riduzione dell'impatto ambientale, in termini di efficienza e di innovazione, grazie all'introduzione di iniziative sostenibili e investimenti in tecnologie pulite, capaci di generare nuovi posti di lavoro e servizi. Infine, ragionare in termini di sostenibilità ambientale ed economica, consente alle imprese del settore di rinsaldare le collaborazioni tra soggetti della filiera, di dialogare con altri settori economici, fino a influenzare le politiche pubbliche nei casi più virtuosi.

Ma cosa possono fare le organizzazioni culturali, gli artisti e gli operatori del settore per costruire sistemi artistico-culturali capaci di leggere l'attuale crisi ecologica e climatica e farsi veicolo di soluzioni? Ci sono diverse strade da percorrere per la filiera delle ICC nel cammino verso la sostenibilità.

In primis, l'apporto che il mondo dell'arte svolge attraverso la **ricerca di nuove idee e significati finalizzata ad ottenere una maggiore sensibilizzazione e coinvolgimento della società civile** a questi temi è fondamentale, sia nella ricerca di soluzioni possibili che nella loro attuazione. Un approccio che va in questa direzione oggi in crescita è, ad esempio, quello del **movimento dell'arte costruttiva** che pone domande originali, per aprire strade innovative. Il progetto *Le quattro stagioni alla deriva*, dell'artista olandese **Merlijn Twaalfhoven** offre attraverso la musica, ad esempio, un'esperienza intima e affettiva dei dati freddi e astratti sul cambiamento climatico. Allo stesso modo, il progetto di danza-scienza *Courage* di **Gloria Benedikt** e **Mimmo Miccolis** rivitalizza i format dei dibattiti scientifici, introducendo processi artistici che facilitano la partecipazione

¹² Realizzato in collaborazione con Patrizia Braga - Fondatrice e Responsabile progetti di audience development di Melting Pro e Laura Greco - Fondatrice e Presidente Area Progettazione dell'Associazione A Sud

del pubblico. Inoltre, la commedia dell'artista francese **Chantal Bilodeau Forward**, ispirata alla ricerca che l'autrice ha svolto nell'Artico norvegese, esplora i concetti di complessità e interconnessione in relazione ai cambiamenti climatici e li presenta attraverso narrazioni personali, avvicinandoli alla vita quotidiana delle persone. Il valore che molte esperienze culturali e creative di questo tipo mettono in campo ha a che fare con la **creazione di "comunità di saperi"**: spazi fisici e intellettuali che propongono esperienze innovative di educazione comunitaria e condivisione di saperi culturali ed ecologici.

In secondo luogo, le istituzioni culturali possono agire come **piattaforme di comunicazione ambientale capaci di informare e sensibilizzare i propri pubblici**. Con questo intento, ad esempio, l'anno scorso a New York è nato il **Museo del Clima**, che invita le persone ad avvicinarsi al problema del cambiamento climatico per rendere omaggio a ciò che è andato perduto e impegnarsi attivamente nel trovare soluzioni condivise con i cittadini. I musei rappresentano, di fatto, dei potenti strumenti per costruire l'impegno civico e l'attenzione necessaria, poiché offrono opportunità di apprendimento fisico, emotivo e sociale. Tra le altre realtà museali attive da questo punto di vista c'è, ad esempio, il **Museo delle Belle Arti di Valencia**, che ha collaborato con l'**Associazione Amici del Museo** per realizzare un documentario il cui obiettivo è sensibilizzare i pubblici sulla necessità di rallentare il cambiamento climatico per proteggere il patrimonio del museo, simbolo dell'identità degli abitanti di Valencia¹³. Oppure, tornando dall'altra parte dell'Atlantico, in Brasile, troviamo il nuovissimo **Museo do Amanhà** di Rio de Janeiro, ospitato in una struttura quasi completamente auto sostenibile, che esplora le opportunità e le sfide che l'umanità dovrà affrontare nei prossimi decenni dal punto di vista della sostenibilità ambientale e della convivenza. Un museo che aiuta le persone ad ampliare le proprie conoscenze e trasformare il modo di pensare e di agire.

Oltre al lavoro di promozione di una cultura sostenibile presso i propri pubblici e la cittadinanza, un numero crescente di istituzioni e imprese culturali e creative in Europa stanno adottando **misure concrete per ridurre il loro impatto ambientale e coglierne i vantaggi in termini di efficienza e di innovazione**. Per ridurre il loro consumo di energia, ad esempio, sempre più realtà stanno installando luci a LED combinate con sensori di movimento e regolando la climatizzazione dei locali tenendo conto di caratteristiche e possibilità strutturali. Altre realtà stanno promuovendo il riutilizzo e il riciclo dei materiali per la conservazione, l'imballaggio e il trasporto degli oggetti artistici, adottando i principi dell'eco-design, in modo che tutta la produzione temporanea sia riutilizzabile o riciclabile. Altre ancora favoriscono l'utilizzo di prodotti ecologici per la cura e manutenzione delle proprie strutture (dalle vernici green ai prodotti per la pulizia, ecc.). Gran parte di loro, hanno puntato sulla sensibilizzazione e formazione del personale, il cui comportamento può fare una grande differenza nell'adozione di misure di sostenibilità. Nei casi più virtuosi, si agisce su più fronti, come per l'etichetta musicale inglese **Ninja Tune**, che sta portando avanti una strategia di sostenibilità in tutta la filiera produttiva: dal lancio di nuove confezioni di carta piuttosto che di plastica, all'utilizzo di un fornitore di energia elettrica pulita per la sede di Londra, fino ad un fornitore di server certificato in energia rinnovabile negli Stati Uniti.

Per accompagnare le organizzazioni culturali in questo processo di innovazione

13 Il documentario, intitolato "Arte per la Sostenibilità nel Museo", propone l'arte come strumento per costruire una società sostenibile e suggerisce che la città adotti una leadership culturale per recuperare il proprio rapporto con la natura

green, caso esemplare su tutti è quello dell'organizzazione londinese **Julie's Bicycle**, tra le prime in Europa ad essersi affermata nel campo delle consulenze ambientali per il settore culturale, che da anni lavora in stretta sinergia con l'**Arts Council England** (ACE). L'ACE, agenzia pubblica che gestisce le sovvenzioni al settore dell'arte e della cultura in Inghilterra, nel 2012 ha compiuto un **passo politico innovativo includendo la clausola della sostenibilità nelle norme che disciplinano le sovvenzioni**. Questo processo ha innescato profondi cambiamenti che hanno portato, in soli 5 anni, ad un'impressionante riduzione delle emissioni di gas a effetto serra da parte del settore creativo britannico, grazie alla risposta di centinaia di organizzazioni artistiche e culturali, tra cui alcune delle più importanti del Regno Unito. I risultati ottenuti stanno incoraggiando **una trasformazione profonda nell'economia del settore, con un risparmio di 11 milioni di sterline in termini di efficienza energetica**¹⁴, ottenuto grazie a iniziative sostenibili e investimenti in tecnologie pulite. Inoltre, questa politica ha generato nuovi posti di lavoro, servizi e prodotti e **ha trasformato le relazioni e le partnership tra le istituzioni culturali stesse**.

Grazie a queste azioni, infatti, in Gran Bretagna stanno nascendo **nuove collaborazioni che aiutano a rinsaldare i rapporti di filiera**¹⁵. Tra le più significative risposte collettive di rilievo nazionale c'è l'iniziativa **Season for Change**, che si propone di raccontare il futuro del nostro pianeta attraverso spettacoli, mostre, conferenze, proiezioni di film, workshop ed eventi e ha già ottenuto l'adesione di più di 200 organizzazioni, tra cui alcune istituzioni emblematiche, come il **National Theatre** e la **Royal Albert Hall**. A livello locale, invece, ci sono realtà come il **Manchester Arts Sustainability Team** (MAST), fondato nel 2010 da una trentina di organizzazioni artistiche e culturali della città, per contribuire all'ambizioso progetto del Comune *Un futuro Certo*. Tra le iniziative di MAST troviamo la pianificazione di eventi e corsi di formazione che aiutano i membri del network a ridurre le emissioni e ad attivare processi collettivi per l'approvvigionamento energetico da fonti rinnovabili. Sempre a livello locale, ma con una focalizzazione sul settore delle performing arts, c'è il **London Theatre Consortium**, fondato nel 2011 per aderire all'iniziativa lanciata dal Sindaco di Londra di ridurre del 60% le emissioni entro il 2025. I teatri che partecipano a questa iniziativa sono piccole realtà che hanno deciso di rendere più efficienti i loro edifici. Già nel 2015–2016 le loro azioni avevano ridotto le emissioni di energia del 15%, con un risparmio di 265.000 sterline, investendo in un migliore isolamento della struttura e in elettrodomestici ad alta efficienza energetica. Fuori dai confini della Gran Bretagna, altro evento di respiro nazionale per stimolare l'azione collettiva all'interno della filiera culturale e creativa attorno al tema della sostenibilità è quello organizzato dalla spagnola **REDS – Red Espanola de Desarrollo Sostenible**, che da tre anni realizza le *Giornate Sostenibilità e istituzioni culturali*, offrendo strumenti per comprendere il contesto internazionale e la responsabilità della cultura come veicolo di questi valori.

Negli ultimi anni, **anche nel nostro Paese assistiamo ad interessanti esperienze che coniugano i principi della sostenibilità ambientale alla produzione culturale e artistica** come elementi fondanti di una ineludibile trasformazione delle sensibilità dei pubblici. Ciò che **manca, sia in Italia sia a livello globale, è un sistema che le censisca, le organizzi e le aiuti a fare networking**. Di fatto, per il settore delle industrie creative

14 Consulta report "Sustaining Great Art" https://www.artscouncil.org.uk/sites/default/files/download-file/8698_ACE_Environment_Report%20-%20FINAL_0.pdf

15 Estratto dall'articolo di Alison Tickell pubblicato sulla rivista Conectando Audiencia Italia di MeltingPro <https://meltingpro.org/conectando-audiencias-italia-rivista/>

e culturali non esistono ancora dei Criteri Comuni Europei. Ugualmente, nel nostro Paese non esistono dei Criteri Ambientali Minimi a cui fare riferimento per promuovere il Green Public Procurement¹⁶ nel settore. Con un'attenzione alle vocazioni territoriali e tradizionali, le iniziative sviluppate in Italia hanno assunto caratteristiche estremamente ricche e diversificate per dimensione ed impatto. Alcune di esse sono iniziative nate dalla necessità di rendere i **processi produttivi poco impattanti attraverso partnership con grossi player economici**, come il progetto che il Fai ha attivato dal 2015 in collaborazione con **Edison**: un percorso di efficientamento energetico dei propri edifici per la riduzione del 15% in dieci anni delle emissioni di CO₂. Il piano di monitoraggio dei consumi ha imposto la sostituzione di alcune caldaie inefficienti con nuovi impianti e oltre 1200 lampadine con moderne lampadine LED. Il percorso attivato sarà ulteriormente rafforzato riducendo la spesa della bolletta energetica ben oltre il 15%, fino anche al 30%¹⁷. **Altre iniziative nascono da piccole realtà che vedono oggi nella lotta al cambiamento climatico** e nel sostegno di modelli di produzione e consumo più sostenibili, **una grossa opportunità di rilancio culturale e imprenditoriale**. Tra queste, ad esempio, c'è il **Gruppo Jobel** e la sua *Sartoria Circolare*, un laboratorio di costumi teatrali per bambini, ragazzi e produzioni professionali, realizzati quasi totalmente con materiali di recupero, in alcuni casi provenienti dagli scarti di produzione di grandi produzioni teatrali che dismettono i materiali inutilizzati¹⁸. E, a proposito di teatro, la creatività sa trarre bellezza anche da eventi tragici: gli abeti friulani sradicati dalla tempesta Vaia hanno dato vita alla scenografia della tragedia *Le troiane di Euripide*, in scena al Teatro greco di Siracusa. L'intervento è stato possibile grazie ad un lavoro di squadra che, oltre al teatro, ha visto il coinvolgimento della Filiera Legno FVG, all'architetto Stefano Boeri e dal **Teatro greco di Siracusa – Fondazione Inda**. Altre interessanti esperienze sono quelle di **Ecofest**, agenzia pugliese che organizza eventi a impatto zero e misura l'impronta ecologica delle iniziative artistiche e **GreenFest**, progetto della **Fondazione Ecosistemi**, che valuta l'intera filiera coinvolta nella realizzazione degli eventi e si occupa della formazione degli amministratori locali.

Questi esempi dimostrano quanto Il mondo della cultura possa scegliere di guardare oltre i propri confini utilizzando tutto il suo potenziale per diventare leader di una trasformazione improrogabile. Il cambiamento climatico non è più una questione che riguarda in maniera esclusiva il mondo della scienza o dell'attivismo sociale e le sinergie tra settori, le soluzioni condivise, diventano l'unica via per salvare noi stessi e il nostro pianeta.

16 <http://www.isprambiente.gov.it/it/temi/sviluppo-sostenibile/strumenti-per-lo-sviluppo-sostenibile/green-public-procurement-gpp>

17 <https://www.edison.it/it/edison-fai-partnership-sostenibilita>

18 Si tratta di una delle tante storie aziendali mappate dall'Atlante dell'Economia Circolare, realizzato da A Sud in collaborazione con il CDCA, Centro di Documentazione sui Conflitti Ambientali, www.economiacircolare.com. <http://www.economiacircolare.com/pfitemfinder/gruppo-arteam-jobel-teatro/>

I numeri del sistema
produttivo culturale e creativo

2

Nel 2018 il Sistema Produttivo Culturale e Creativo in Italia ha sfiorato i 96 miliardi di euro, ovvero il 6,1% del PIL, grazie all'impiego di 1,55 milioni di occupati (6,1% sul totale economia). La filiera cresce sia in termini di valore aggiunto, ancor più dell'anno precedente (+2,9%), sia di occupati (+1,5%), registrando performance migliori dell'economia italiana nel suo complesso.

Cultura e creatività hanno un effetto moltiplicatore sul resto dell'economia: l'intera filiera culturale produce 265,4 miliardi di euro, il 16,9% del valore aggiunto nazionale, col turismo come primo beneficiario di questo effetto volano.

L'impostazione metodologica del rapporto "Io sono Cultura"

Il Rapporto "**Io sono Cultura**", realizzato da Unioncamere e Fondazione Symbola e giunto nel 2019 alla sua nona edizione costituisce un riferimento per l'Italia sulla perimetrazione e sui numeri delle filiere culturali e creative nell'economia italiana.

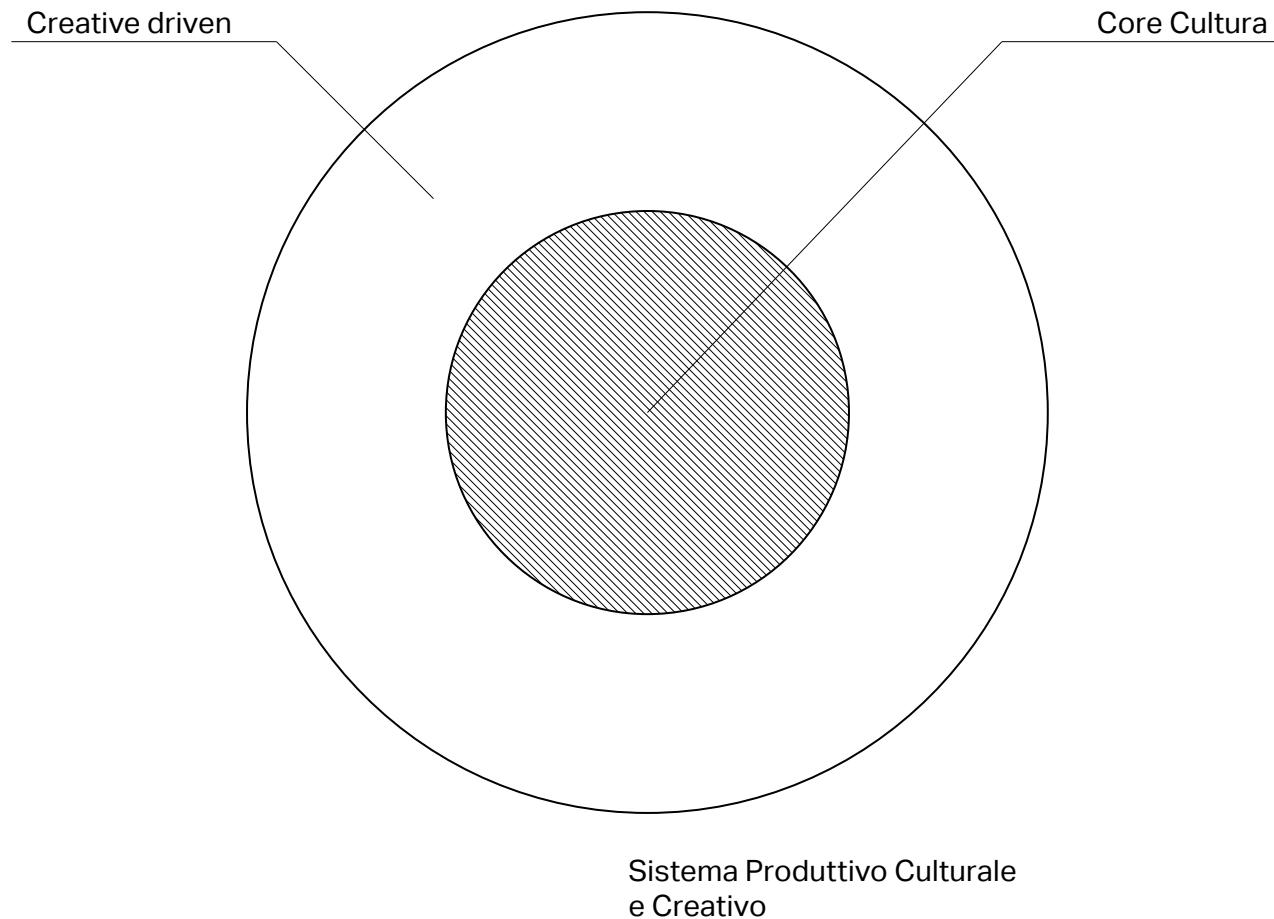
Lo studio si focalizza sul **Sistema Produttivo Culturale e Creativo**, ovvero su quell'insieme di attività produttive che concorrono a generare valore economico e occupazione e che sono in parte riconducibili ai settori della dimensione culturale e creativa (*Core*) e in parte ad attività che, pur non facendo parte della filiera, impiegano contenuti e competenze culturali per accrescere il valore dei propri prodotti (*Creative Driven*). L'inclusione di questo secondo ambito è da considerarsi strategica perché permette di cogliere al meglio la pervasività dei contenuti culturali nei processi di creazione di ricchezza del Paese evidenziando, così, le interconnessioni tra la cultura e le specializzazioni industriali e artigianali italiane.

All'interno delle attività *core* è possibile individuare quattro settori, a loro volta declinabili in sottosectori o ambiti di specializzazione:

- le attività di conservazione e valorizzazione del **Patrimonio storico-artistico** (*musei, biblioteche, archivi, monumenti*);
- le attività non riproducibili di beni e servizi culturali, definibili come **Performing arts e arti visive**, sintetizzabili con tutto ciò che ruota intorno agli spettacoli dal vivo (teatro, concerti, etc.). Le arti visive rappresentano all'interno del settore una parte residuale in termini di attività produttive, pertanto nel testo del Rapporto si è ritenuto opportuno riferirsi a questa categoria con la dicitura "Performing arts";
- le attività legate alla produzione di beni e servizi culturali secondo una logica industriale di replicabilità, definite come **Industrie culturali** (cinema, radio- tv; videogame e software; editoria e stampa; musica);
- le **Industrie creative**, afferenti al mondo dei servizi (comunicazione, architettura e design).

Le due componenti del Sistema Produttivo Culturale e Creativo: Core Cultura e Creative Driven

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Nel complesso, l'approccio utilizzato è vicino ad una nuova idea di cultura, più moderna e prossima a quella internazionale, che supera la vecchia concettualizzazione, concentrata sulle sole attività di conservazione e valorizzazione del patrimonio storico ed artistico, e aggiunge tutta una serie di filiere che orbitano intorno alla creazione e produzione di contenuti culturali. A queste, come già anticipato, si aggiunge la dimensione **Creative Driven**, in cui confluiscono le attività economiche non appartenenti al Core Culturale, ma soggette a processi di culturalizzazione.

Il perimetro d'azione è stato individuato recependo e rielaborando la letteratura internazionale e giungendo ad un **impianto univoco che permetta comparazioni omogenee tra Paesi**. In tal modo, è possibile tracciare con maggior chiarezza i tratti distintivi del nostro sistema culturale.

La perimetrazione è resa possibile dall'utilizzo della classificazione Istat dei settori ad un dettaglio settoriale fine (secondo la classificazione Istat Ateco 2007 che recepisce e affina quella europea Nace rev. 2). Sono state selezionate 44 classi di attività economica al quarto digit¹, che rappresentano, appunto, il "cuore" del Sistema Produttivo Culturale e Creativo.

La componente relativa alle *Creative Driven*, invece, è stimabile grazie all'incrocio dei settori con una seconda perimetrazione, questa volta relativa alle professioni culturali e creative². L'incrocio tra settori e professioni permette di quantificare il processo di contaminazione culturale sopra descritto, ovvero la numerosità e l'intensità delle imprese che svolgono funzioni culturali e creative al di fuori dei settori *Core* e che, quindi, contribuiscono comunque ad alimentare il capitale culturale e creativo del Paese.

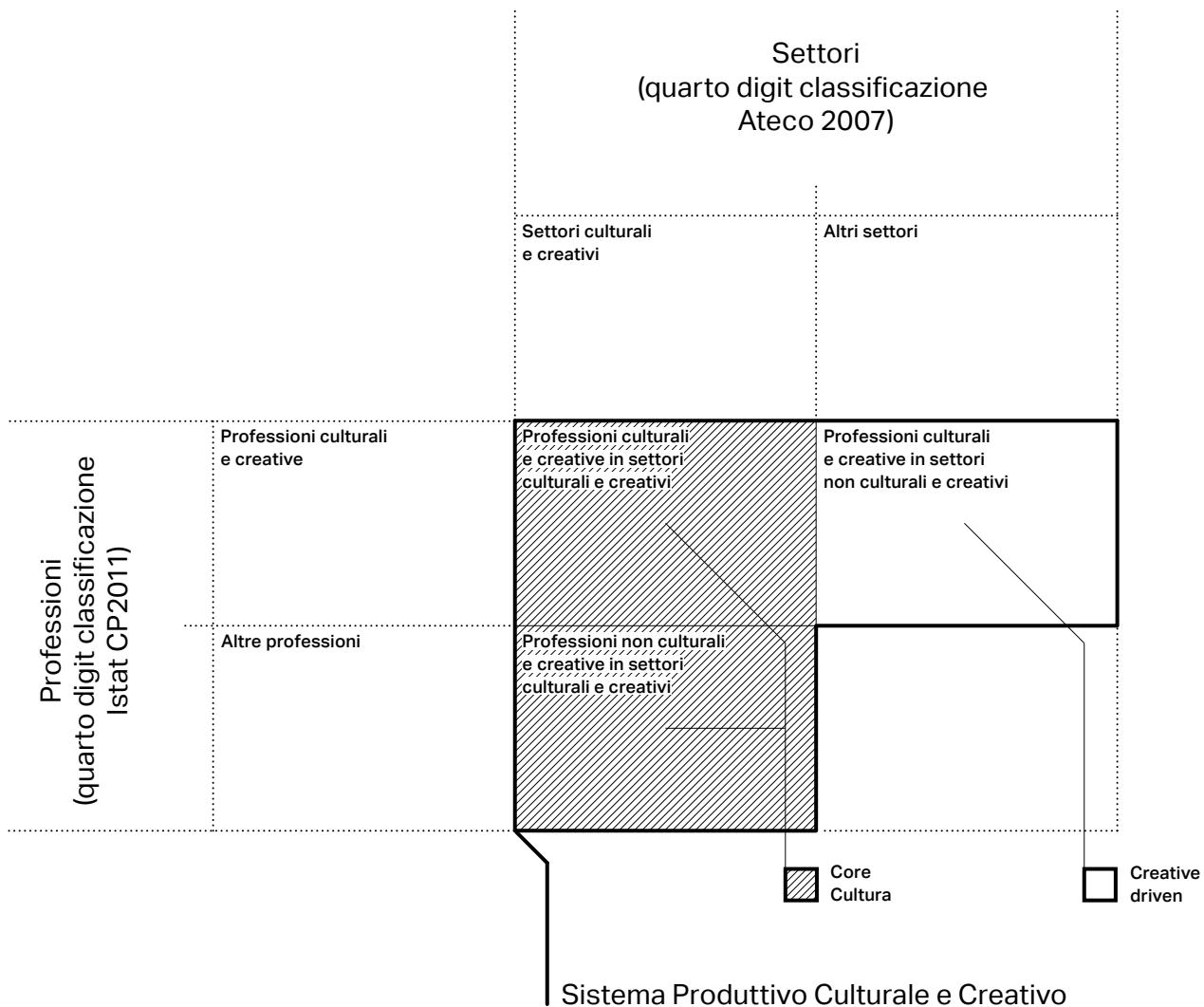
L'impostazione metodologica permette di attivare una serie di stime tra cui, su tutte, spiccano quelle del valore aggiunto e dell'occupazione. In tal senso, è bene precisare che i valori stimati annualmente nel Rapporto originano dall'utilizzo dei conti nazionali, nonché delle serie relative a province e regioni pubblicate dall'Istat. Questi dati di partenza sono affinati e aggiornati attraverso l'utilizzo delle informazioni desumibili dal Registro delle Imprese e dalle altre banche dati afferenti al Sistema Statistico Nazionale.

1 Il perimetro così costituito, recependo e rielaborando la letteratura internazionale, presenta un impianto univoco che permette comparazioni omogenee tra Paesi, visto che la sua struttura si presta ad essere analizzata attraverso l'impiego potenziale delle banche dati internazionali

2 Il principale riferimento, in tal senso, è stato il lavoro ESSnet-CULTURE, European Statistical System Network on Culture, Final report, European Commission – Eurostat, 2012

Matrice di settori e professioni culturali: le due componenti del Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Sistema Produttivo Culturale e Creativo: valore aggiunto e occupazione

Il Rapporto "Io sono cultura" adotta un approccio che guarda al contributo del Sistema produttivo Culturale e Creativo alla crescita economica del Paese. Da questo punto di vista, i dati di contabilità economica, inerenti valore aggiunto e occupazione, testimoniano l'apporto di questo eterogeneo e trasversale comparto, che nel 2018 conferma (comprendendo nelle cifre sia la componente *core* sia quella *creative driven*) numeri e performance molto significative, con un **valore aggiunto prodotto che sfiora i 96 miliardi di euro**, ancora in crescita (e ancor più dell'anno precedente) del +2,9% (a prezzi correnti) rispetto al 2017, laddove il totale economia fa segnare un +1,8% valutato sempre in termini correnti³.

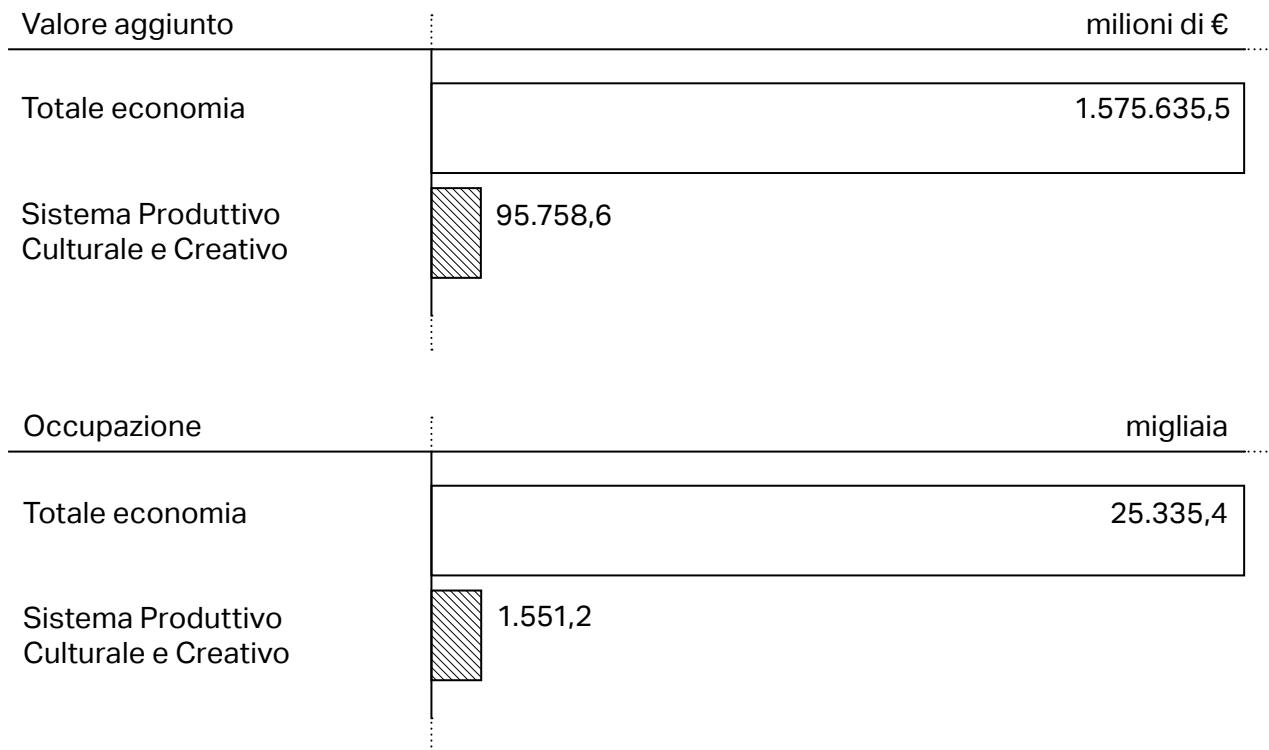
Questi risultati economici hanno portato a una quota di apporto del Sistema al prodotto lordo complessivo pari a 6,1% (nel 2017 era 6,0%) e denotano una crescente capacità del sistema di creare valore (in cui la componente *core* rappresenta il 3,8%), al di là della già osservata capacità di generare e mantenere occupazione negli anni precedenti.

Gli **occupati del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nel 2018 sono 1,55 milioni**, anch'essi in crescita in misura pari al 1,5% rispetto al 2017 a fronte del +0,9% registrato per il totale dell'economia, confermando un contributo alla occupazione complessiva del Paese pari al 6,1%, all'interno della quale anche in questo caso la componente *core* costituisce il 3,8% e quella dell'universo trasversale delle attività *creative driven* il 2,3%.

³ Ai fini di un corretto confronto temporale (e di una corretta lettura delle valutazioni presentate nel Rapporto rispetto a edizioni precedenti), le stime su valore aggiunto e occupazione riferite agli anni precedenti sono state riviste alla luce dell'uscita dei nuovi conti nazionali Istat nonché delle serie più recenti pubblicate per province e regioni. I cambiamenti nelle cornici di Contabilità Nazionale possono aver determinato mutamenti negli indicatori nazionali e territoriali di incidenza del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, intervenendo anche sui denominatori riferiti al totale dell'economia

Ruolo del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per valore aggiunto e occupazione Anno 2018 (valori assoluti)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

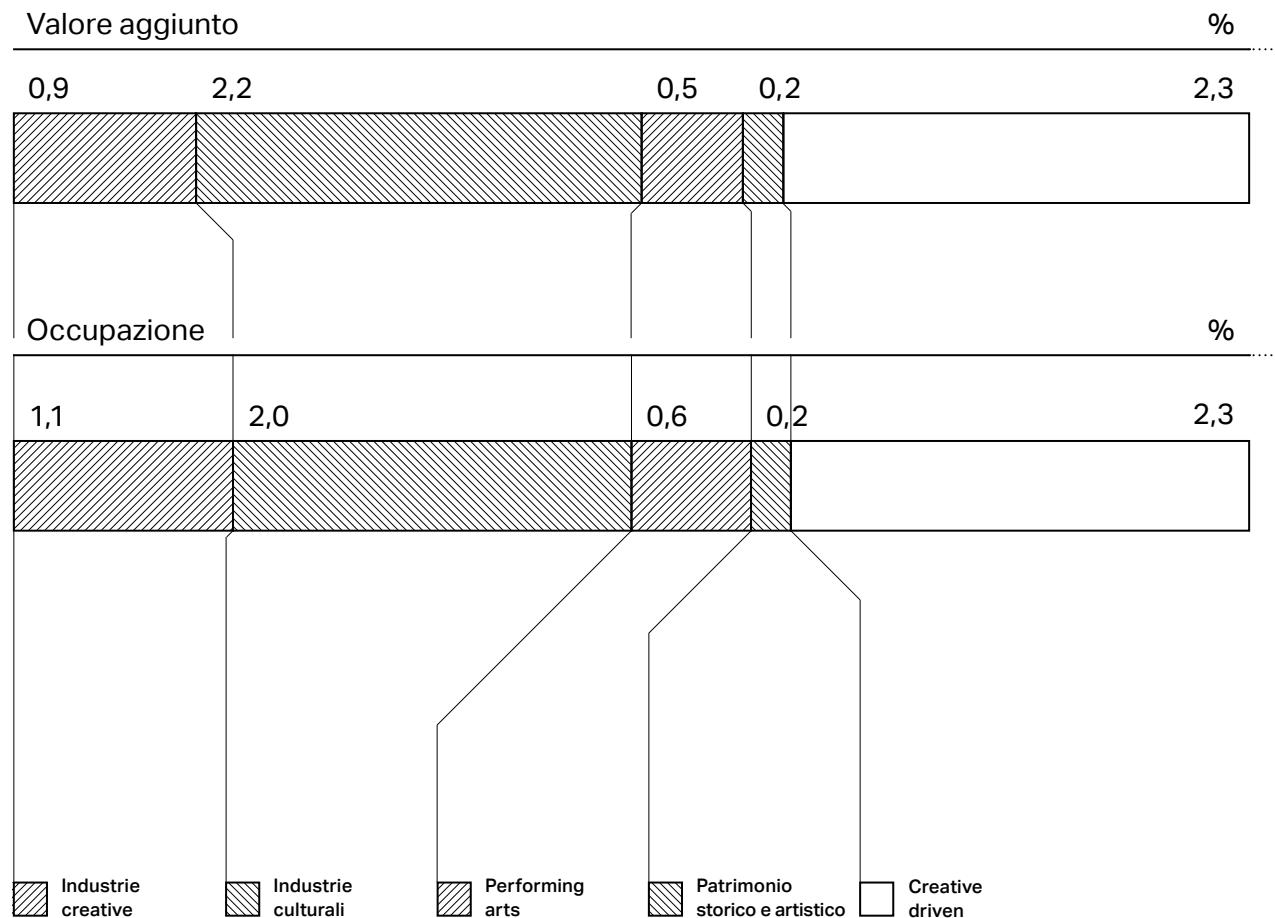


Entrando nello specifico dei valori assoluti, le industrie culturali, che rappresentano circa un terzo del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, hanno prodotto nel 2018 35,1 miliardi di euro di valore aggiunto (corrispondenti al 2,2% del prodotto complessivo nazionale), attraverso l'impiego di quasi 500 mila addetti (il 2,0% degli addetti totali, nel 2017 era l'1,9%). A seguire, troviamo il peso delle industrie creative, in grado di generare 13,8 miliardi di valore aggiunto e di dare lavoro a quasi 267 mila occupati, valori che rapportati al totale delle attività economiche hanno un'incidenza pari, rispettivamente, allo 0,9% e all'1,1%.

Il terzo settore per peso è quello delle *performing arts*, capaci di produrre 8,2 miliardi di euro di valore aggiunto e di occupare quasi 145 mila addetti. Le attività di conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale, infine, hanno prodotto 2,9 miliardi di euro di valore aggiunto (in crescita significativa rispetto al 2017) e 51 mila occupati.

Incidenze sul totale economia del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per valore aggiunto e occupazione. Anno 2018 (incidenze percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Questi dati sono riferiti alle attività *core*, alle quali possiamo aggiungere, per arrivare a una valutazione del contributo economico e occupazionale del Sistema Produttivo Culturale e Creativo le attività *creative driven*, ovvero quelle attività che pur non coinvolte direttamente in attività culturali e creative se ne giovano, attraverso l'utilizzo di professionalità e competenze del settore, per valorizzare le proprie produzioni di beni e servizi.

Questo insieme di attività genera un prodotto pari a circa 35,8 miliardi di euro (il 2,3% del complessivo nazionale, in crescita rispetto al 2,2% registrato nel 2017) e impiegano 591 mila addetti (corrispondenti sempre al 2,3% del totale dell'occupazione complessiva).

Scendendo nel dettaglio delle voci, le industrie creative si scompongono nel sottosectore dell'*architettura e design*, che produce 8,9 miliardi di euro di valore aggiunto e rappresenta lo 0,6% del prodotto complessivo, e in quello della *comunicazione*, che nel 2018 ha prodotto 4,9 miliardi di euro corrispondenti a un peso sul totale dell'economia del nostro Paese dello 0,3%.

Scomponendo i valori delle industrie culturali, è quello dell'*editoria e stampa* il comparto più consistente in termini di prodotto (13,7 miliardi di euro, 0,9% del prodotto totale dell'economia) ma è ormai quasi stato raggiunto dall'estremamente dinamico settore dei *videogiochi e software* (13,6 miliardi di euro, anche in questo caso corrispondente a uno 0,9% del valore aggiunto totale). *Cinema radio e televisione* hanno generato 7,5 miliardi di valore aggiunto, mentre a grande distanza si colloca il comparto della *musica* (0,3 miliardi di euro), da cui si ricorda sono escluse le attività relative ai concerti ed alle rappresentazioni dal vivo, collocate all'interno delle *performing arts*.

I dati occupazionali confermano il quadro appena delineato con qualche differenza dettata ad esempio dai diversi livelli di produttività dei comparti, evidente ad esempio nel confronto tra *editoria e stampa* e *videogiochi e software*, più distanti in termini di occupazione (257 mila occupati contro 178 mila) rispetto a quanto non lo siano in termini di valore aggiunto prodotto. Anche *cinema, radio, tv*, anche in ragione di una occupazione in cui è elevato l'apporto di lavoratori utilizzati su base infra-annuale (come nel cinema), si rileva una quota più bassa di occupazione rispetto al valore aggiunto prodotto (56,5 mila unità, pari allo 0,2% dell'occupazione complessiva). Nell'ambito delle industrie creative (che vedono un apporto dell'1,1% alla occupazione totale) il contributo fornito in termini di lavoro è pari a 157 mila unità per *architettura e design*, e di quasi 110 mila addetti per il comparto *comunicazione*.

Valore aggiunto e occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo italiano per settore Anno 2018 (valori assoluti, composizioni percentuali e quote percentuali sul totale economia)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

Settori	Valore aggiunto			Occupazione		
	Valori assoluti (milioni di €)	In % sul totale SPCC	In % sul totale economia	Valori assoluti (migliaia)	In % sul totale SPCC	In % sul totale economia
Industrie creative	13.783,8	14,4	0,9	266,6	17,2	1,1
Architettura e design	8.861,1	9,3	0,6	157,1	10,1	0,6
Comunicazione	4.922,8	5,1	0,3	109,6	7,1	0,4
Industrie culturali	35.111,8	36,7	2,2	497,4	32,1	2,0
Cinema, radio, tv	7.452,1	7,8	0,5	56,5	3,6	0,2
Videogiochi e software	13.600,1	14,2	0,9	177,6	11,4	0,7
Musica	319,2	0,3	0,0	5,9	0,4	0,0
Editoria e stampa	13.740,3	14,3	0,9	257,3	16,6	1,0
Performing arts *	8.210,7	8,6	0,5	144,8	9,3	0,6
Patrimonio storico-artistico	2.858,1	3,0	0,2	51	3,3	0,2
Core cultura	59.964,4	62,6	3,8	959,8	61,9	3,8
Creative driven	35.794,3	37,4	2,3	591,4	38,1	2,3
Totale SPCC	95.758,6	100,0	6,1	1.551,2	100,0	6,1

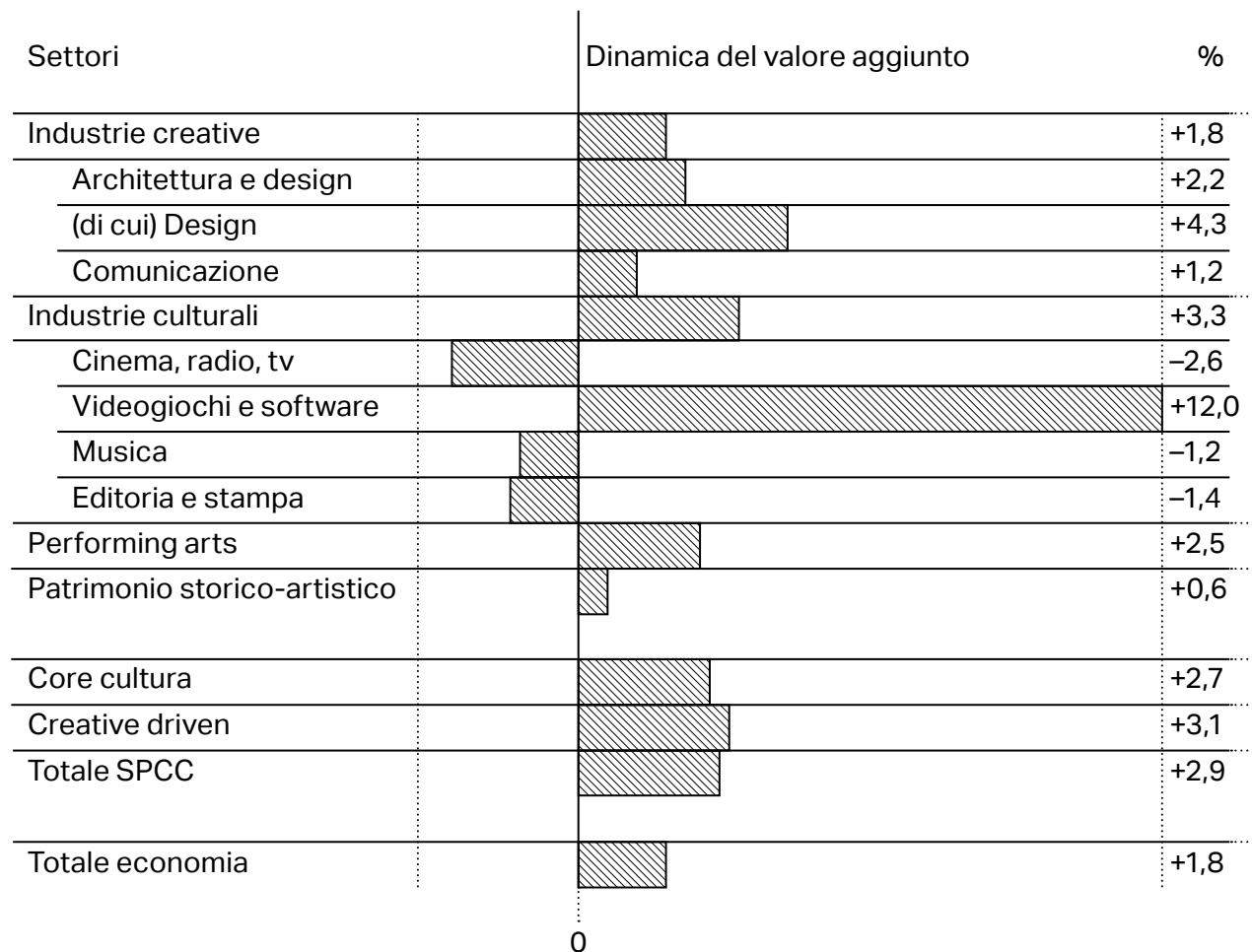
* Le arti visive sono ricomprese in questo dato, seppur rappresentando una parte residuale

Guardando alle dinamiche recenti **i risultati del Sistema Produttivo Culturale e Creativo del 2018 posti a confronto con il 2017 sono complessivamente positivi**, con dati di incremento particolarmente incoraggianti in merito al valore aggiunto, le cui performance superiori al totale dell'economia (+2,9% contro +1,8%) si devono alle attività *creative driven* (+2,9%), ma anche alla componente Core (+2,7%), trainata da settori particolarmente dinamici (e che confermano risultati positivi degli anni recenti) delle industrie creative come il *design* (+4,3%, se considerato congiuntamente all'architettura +2,2%) e ancor più marcatamente nelle industrie culturali da *videogiochi e software* (+12,0%). Sono da segnalare anche le dinamiche produttive delle *performing arts* (+2,5%) così come è degna di nota la performance del *patrimonio storico-artistico* che evidenzia una capacità di creare valore, evidenziando un +0,6% di valore aggiunto rispetto a +0,1% di occupazione. Variazioni negative si registrano per la musica (-1,2%), per editoria e stampa (-1,4%) e per cinema, radio e televisione (-2,6%).

Anche l'occupazione evidenzia nel complesso una variazione positiva del +1,5% a confronto con un dato che per l'intera economia è del +0,9% e andamenti coerenti per i settori rispetto a quanto visto per il valore aggiunto prodotto e un tasso di incremento del +1,8% per le *creative driven* e del +1,4% per la componente *core*, all'interno della quale spiccano *videogiochi e software* (+7,5%), *design* (+4,0%) e *performing arts* (+2,4%).

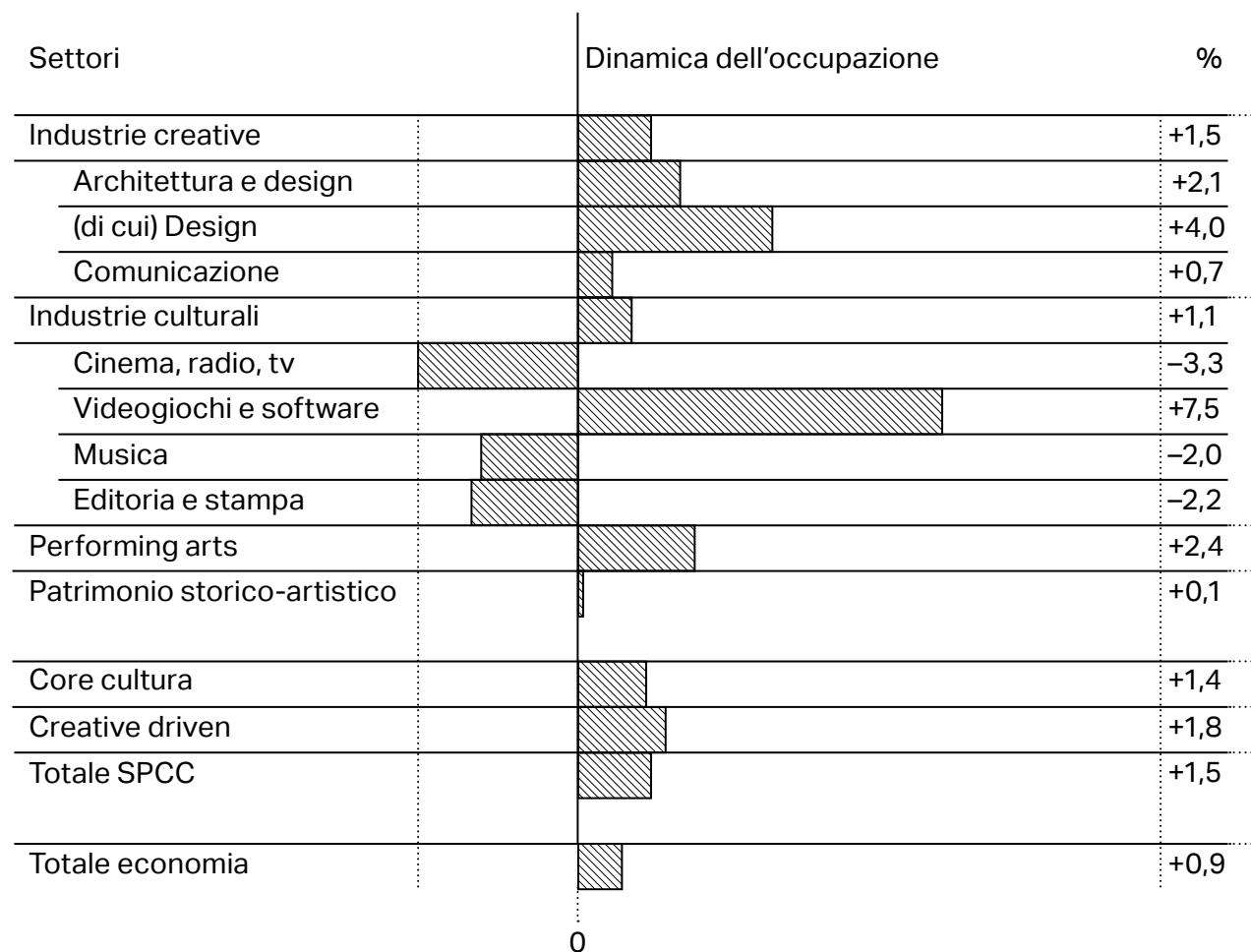
Dinamica del valore aggiunto del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per settori Anni 2017–2018 (variazioni percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Dinamica dell'occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per settori Anni 2017–2018 (variazioni percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Il ruolo della cultura nelle economie territoriali

Come in altri ambiti, anche nel caso del Sistema Produttivo Culturale e Creativo si colgono nel nostro Paese differenze significative in termini di ruolo e specializzazione produttiva. Nel caso della componente *core* la creazione di valore e di lavoro è molto collegata alla presenza degli agglomerati metropolitani. Non sorprende quindi se anche per il 2018 si confermano i valori delle **prime due regioni per creazione di valore aggiunto e occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo: la Lombardia** (25,4 miliardi di euro di valore aggiunto e 365 mila addetti) **e il Lazio** (15,5 miliardi di euro e 212 mila addetti), a loro volta **"trainate" dai due grandi hub culturali** localizzati nelle aree metropolitane di Milano e Roma, che di queste due regioni rappresentano la prima il 63% di valore aggiunto e il 56% di occupazione del Sistema, e la seconda addirittura il 92% e l'89%.

Anche in termini relativi, le due regioni si confermano ai vertici: la Lombardia sperimenta incidenze percentuali sul totale economia (in crescita rispetto al 2017) pari al 7,3% per quanto riguarda il valore aggiunto e 7,5% relativamente all'occupazione. Il Lazio mostra un maggior accento sul valore aggiunto, che incide per l'8,8% della ricchezza complessivamente prodotta su scala regionale; l'occupazione incide meno (il 7,7%), ma più di quanto registrato nelle altre regioni italiane.

A seguire, la **Valle d'Aosta** (7,1% sul valore aggiunto e 7,3% sull'occupazione), il **Piemonte** (7,1% e 6,9%) e le **Marche** (6,0% e 6,4%), che ancora subiscono probabilmente effetti collegati al sisma. Fra le regioni del Nord, la Liguria registra nuovamente valori più bassi rispetto alla media di ripartizione, ma in miglioramento rispetto al 2017: del 3,9% sul valore aggiunto e del 4,5% sull'occupazione.

In linea con quanto osservabile per l'intera economia, si conferma una **forbice tra Nord e Sud**, a dimostrazione di una evidente correlazione fra ricchezza complessiva, specializzazione culturale e creatività delle economie territoriali. In tutte le regioni del Mezzogiorno, l'incidenza delle attività culturali sul valore aggiunto e sull'occupazione non riesce mai a superare il 4,6%. In termini di incidenza sull'economia, è la Calabria ad occupare l'ultima posizione nella classifica delle regioni italiane, con un contributo del 3,2% al valore aggiunto prodotto e del 3,4% all'occupazione.

Valore aggiunto e occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nelle regioni italiane Anno 2018 (valori assoluti, incidenze percentuali sul totale economia e variazioni percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

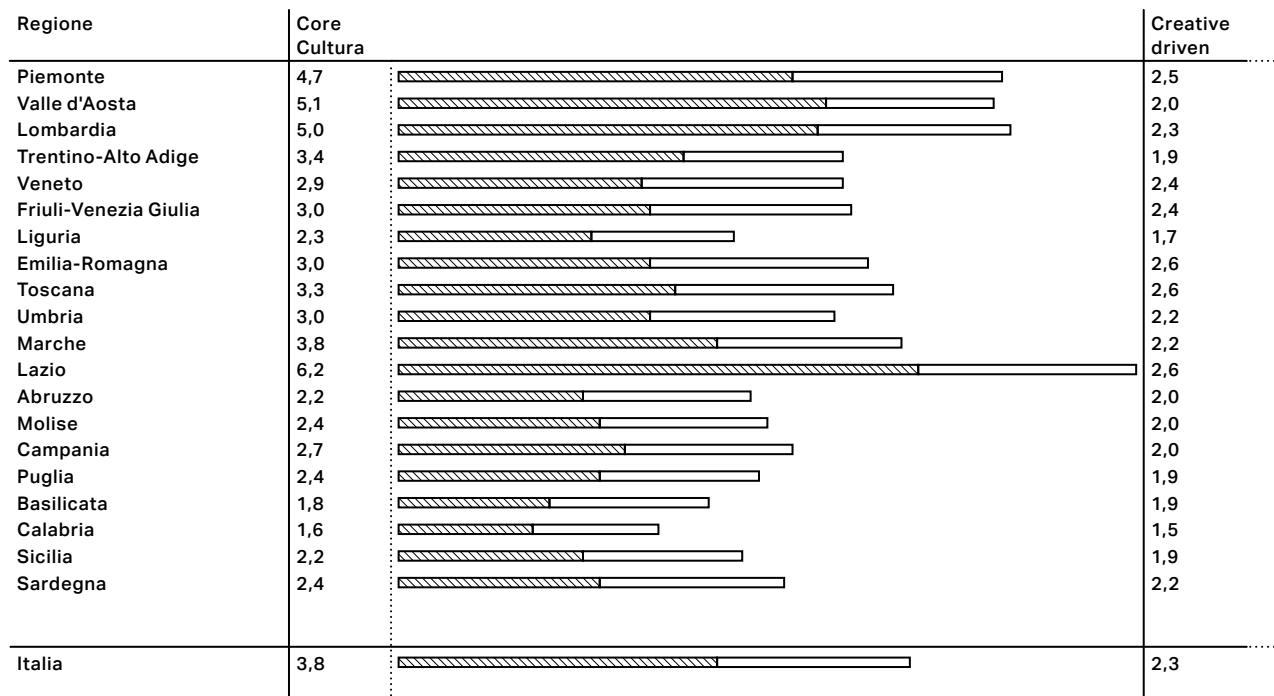
	Valore aggiunto				Occupazione			
	Milioni di €	In % sul totale Italia	In % sul tot. economia	Var. % 2017-2018	Migliaia	In % sul totale Italia	In % sul tot. economia	Var. % 2017-2018
Piemonte	8.614,4	9,0	7,1	4,8	131,7	8,5	6,9	2,6
Valle d'Aosta	289,6	0,3	7,1	5,1	4,4	0,3	7,3	2,7
Lombardia	25.371,6	26,5	7,3	3,2	364,8	23,5	7,5	2,0
Trentino-Alto Adige	2.003,2	2,1	5,3	4,7	34,3	2,2	6,2	3,3
Veneto	7.838,3	8,2	5,3	1,1	138,3	8,9	6,1	0,2
Friuli-Venezia Giulia	1.850,5	1,9	5,4	3,5	34,0	2,2	6,3	2,3
Liguria	1.771,4	1,8	3,9	0,6	30,0	1,9	4,5	-0,5
Emilia-Romagna	8.062,6	8,4	5,6	4,5	137,3	8,9	6,4	3,0
Toscana	6.145,8	6,4	5,9	2,1	105,5	6,8	6,2	0,2
Umbria	1.028,3	1,1	5,2	2,0	21,0	1,4	5,8	1,0
Marche	2.249,0	2,3	6,0	0,5	41,9	2,7	6,4	-1,0
Lazio	15.528,2	16,2	8,8	2,1	212,2	13,7	7,7	0,9
Abruzzo	1.246,6	1,3	4,2	2,5	24,1	1,6	4,6	2,7
Molise	245,4	0,3	4,4	1,1	5,0	0,3	4,6	-0,3
Campania	4.508,3	4,7	4,6	3,4	83,5	5,4	4,4	1,8
Puglia	2.913,4	3,0	4,3	4,0	60,4	3,9	4,4	3,0
Basilicata	404,8	0,4	3,7	6,1	8,5	0,5	4,3	4,8
Calabria	971,3	1,0	3,2	0,6	22,0	1,4	3,4	0,2
Sicilia	3.286,7	3,4	4,1	0,3	65,3	4,2	4,2	-0,6
Sardegna	1.429,1	1,5	4,6	6,1	27,0	1,7	4,5	5,0
Nord-Ovest	36.047,1	37,6	6,9	3,4	530,9	34,2	7,1	2,0
Nord-Est	19.754,5	20,6	5,4	3,1	343,9	22,2	6,2	1,8
Centro	24.951,4	26,1	7,4	1,9	380,6	24,5	7,0	0,5
Mezzogiorno	15.005,7	15,7	4,2	2,8	295,7	19,1	4,3	1,8
Italia	95.758,6	100,0	6,1	2,9	1.551,2	100,0	6,1	1,5

Un ulteriore elemento di diversificazione territoriale riguarda la distinzione tra attività *core* e attività *creative driven*, collegate alla diversa specializzazione produttiva dei territori. A livello regionale, è possibile osservare come il **Lazio** **mostri una connotazione culturale fortemente incentrata sul Core Cultura** (da cui deriva ben il 6,2% della ricchezza regionale e il 5,3% degli occupati), circostanza riscontrabile, anche se in misura leggermente meno accentuata, per la **Lombardia** (5,0% del valore aggiunto regionale e 5,1% degli occupati).

Ripartizione regionale di valore aggiunto nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo Anno 2018 (quote percentuali sul totale economia))

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

Valore aggiunto



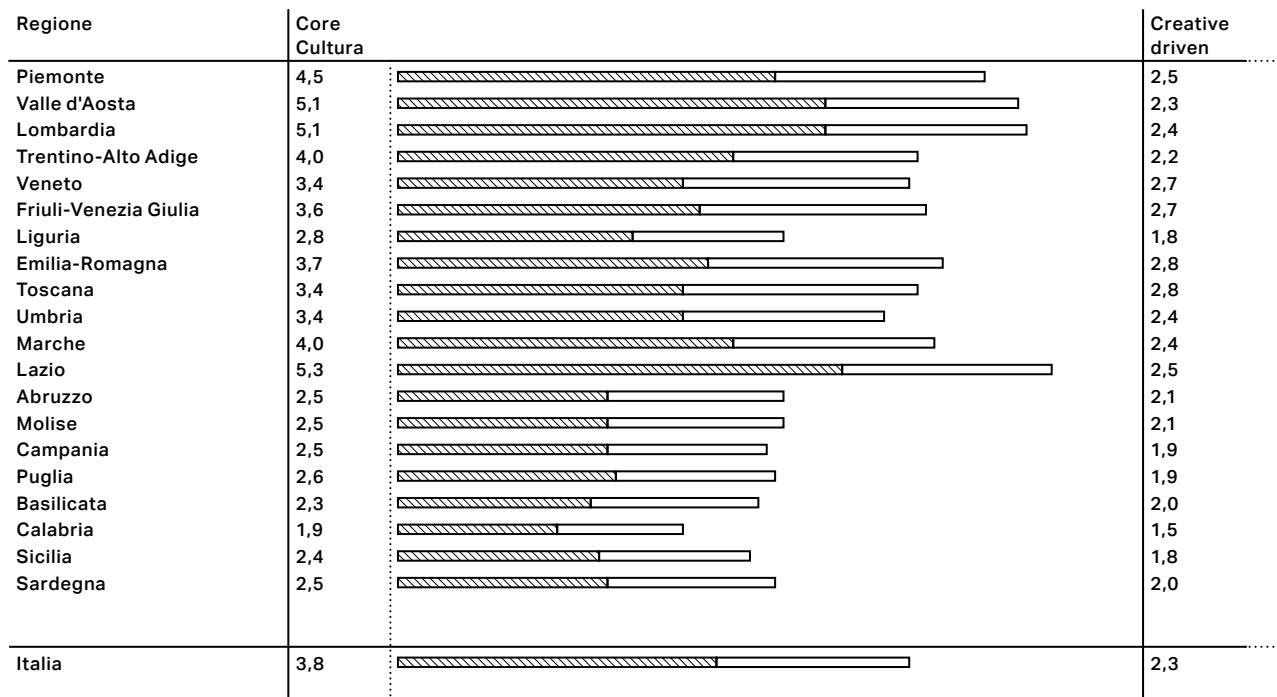
 Core Cultura

 Creative driven

Ripartizione regionale di occupazione nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo Anno 2018 (quote percentuali sul totale economia)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

Occupazione



 Core Cultura

 Creative driven

In termini generali, le attività *core* presentano una maggiore incidenza in termini di ricchezza generata e di occupazione prodotta sull'economia di tutte le regioni (nel citato Lazio la quota supera il 70%, come in Valle d'Aosta); è però possibile individuare dei territori in cui le attività *creative driven* ricoprono un ruolo molto rilevante. In termini di valore aggiunto il contributo spicca per **Toscana, Lazio, Emilia-Romagna e Piemonte** (superano tutte il 2,5% del prodotto totale), mentre in termini di addetti, sempre prendendo le regioni dall'apporto dai 2,5 punti percentuali in su, emergono **Emilia-Romagna, Toscana, Friuli-Venezia Giulia, Veneto, Piemonte e Lazio**. Si pone in risalto in questa ottica il nesso che lega nei territori cultura e creatività alle filiere produttive del *Made in Italy*, particolarmente evidente nelle province del Centro Nord.

Nelle graduatorie provinciali per **incidenze di prodotto lordo e occupazione prodotte sui totali provinciali al primo posto si colloca la grande area metropolitana di Milano, seguita da Roma per valore aggiunto (terza per occupazione)**, e da Torino (rispettivamente in terza posizione per valore aggiunto e quarta per occupazione). Scorrendo la classifica si evidenziano territori dalle diverse caratterizzazioni: centri metropolitani, distretti industriali nonché province composte da tanti piccoli e caratteristici borghi specializzati nel turismo di matrice storica e artistica.

Le aree metropolitane evidenziano una inclinazione marcata verso le attività creative, soprattutto nel terziario avanzato. In questi contesti, le attività culturali si relazionano con le attività turistiche collegate alla valorizzazione del patrimonio storico e alle rappresentazioni artistiche. Oltre alle città già citate (Milano, Roma e Torino), si coglie la presenza di altre **grandi aree urbane (Bologna, Firenze e Trieste)**.

Il legame tra cultura e manifattura appare evidente nelle realtà distrettuali, ovvero in quelle aree dove è presente una rilevante concentrazione di professioni artigianali, che valorizzano **competenze creative del *made in Italy***. Fra queste eccellenze distrettuali, fortemente orientate ai mercati esteri, si possono citare **Arezzo, Modena, Monza e della Brianza, Reggio Emilia, Pesaro-Urbino e Alessandria**. A riguardo, è da sottolineare che nella provincia di Arezzo il 5,5% del valore aggiunto locale viene generato dalle attività *creative driven*, come il 6,2% dell'occupazione. Nelle province di Modena e di Reggio Emilia, la ricchezza generata dalle imprese *extra-Core* è pari al 3,6% e 3,1%; anche l'incidenza sull'occupazione è relativamente alta, e rispettivamente pari al 4,0% e 3,3% (in questo caso si aggiunge nella top 20 Alessandria, in cui l'occupazione in attività *creative driven* rappresenta il 3,9%).

Vi sono, infine, dei territori a scarsa densità urbana, caratterizzati dalla presenza di molti borghi e centri storici in grado di attrarre flussi turistici; **piccole realtà a trazione culturale**, dove inscindibile appare il collegamento tra tradizioni, cultura, storia e paesaggio. In questa categoria rientrano le province di **Ancona, Aosta, Macerata, Pisa e Siena**.

Prime venti province per ruolo del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nell'economia locale Anno 2018 (valori percentuali)

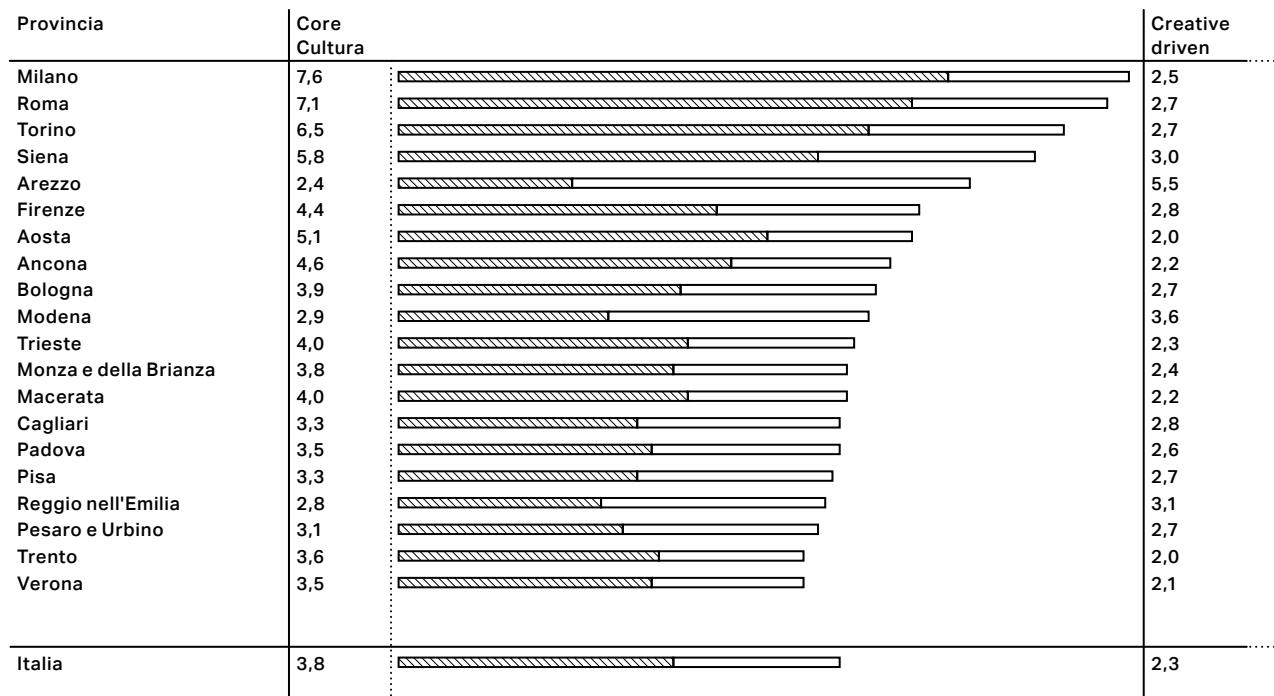
Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

Valore aggiunto				Occupazione			
Provincia		Incidenze %		Provincia		Incidenze %	
1	Milano	10,1		1	Milano	10,3	
2	Roma	9,9		2	Arezzo	9,0	
3	Torino	9,2		3	Roma	8,7	
4	Siena	8,8		4	Torino	8,6	
5	Arezzo	7,9		5	Firenze	7,8	
6	Firenze	7,3		6	Trieste	7,5	
7	Aosta	7,1		7	Bologna	7,4	
8	Ancona	6,8		8	Modena	7,3	
9	Bologna	6,6		9	Aosta	7,3	
10	Modena	6,4		10	Monza e della Brianza	7,3	
11	Trieste	6,3		11	Macerata	7,1	
12	Monza e della Brianza	6,2		12	Reggio nell'Emilia	6,9	
13	Macerata	6,2		13	Trento	6,8	
14	Cagliari	6,1		14	Ancona	6,7	
15	Padova	6,1		15	Padova	6,6	
16	Pisa	6,0		16	Pesaro e Urbino	6,5	
17	Reggio nell'Emilia	5,9		17	Rimini	6,5	
18	Pesaro e Urbino	5,8		18	Alessandria	6,4	
19	Trento	5,6		19	Verona	6,4	
20	Verona	5,6		20	Pordenone	6,2	
Italia		6,1		Italia		6,1	

Ripartizione provinciale di valore aggiunto nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo Anno 2018 (quote percentuali sul totale economia)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

Valore aggiunto



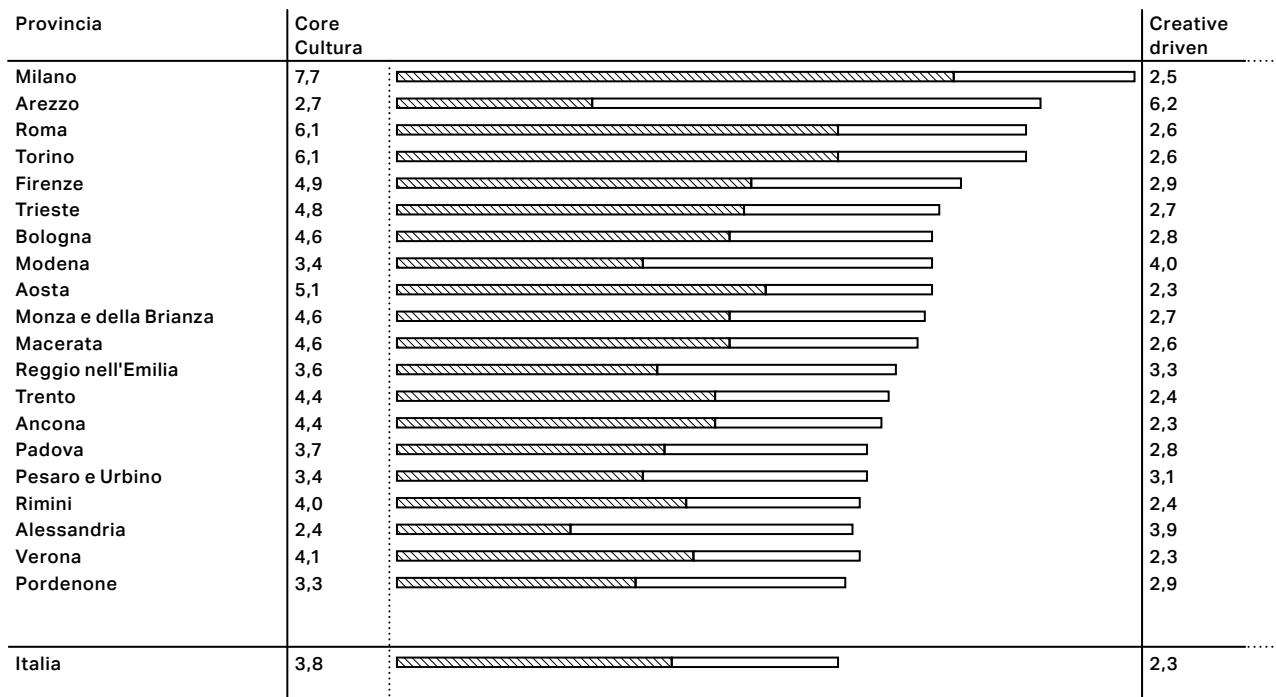
 Core Cultura

 Creative driven

Ripartizione provinciale di occupazione nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo Anno 2018 (quote percentuali sul totale economia)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

Occupazione



 Core Cultura

 Creative driven

L'attivazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo sul resto dell'economia

Il perimetro adottato nel Rapporto Unioncamere-Fondazione Symbola tiene conto delle attività economiche direttamente coinvolte dai temi della cultura e della creatività. Questo insieme di imprese e istituzioni esercitano però effetti che vanno anche oltre la loro produzione, investendo un insieme trasversale di altre attività al di fuori del perimetro individuato, "attivato" come effetto di interdipendenze settoriali.

Lo svolgimento dei processi produttivi implica, infatti, l'utilizzo "a monte" di una serie di beni e servizi in input provenienti dall'output di beni e servizi di tante altre attività economiche, così come l'attivazione di altre attività "a valle".

Su tali meccanismi si fonda, come noto, la teoria delle relazioni intersettoriali, misurate statisticamente dalle tavole delle risorse e degli impieghi (o tavole supply and use) elaborate a livello nazionale dall'Istat⁴. Ciò significa che un'attività produttiva ne "muove" tante altre che si attivano, nel senso produttivo, perché contribuiscono:

- a monte, alla produzione dei suoi input;
- a valle, alla veicolazione dei prodotti/servizi fino alla collocazione sui mercati di riferimento (trasporti, commercio, ecc.), unitamente a tutto ciò che ruota intorno al marketing e ai più generici servizi alle imprese (consulenza amministrativo-gestionale, servizi finanziari, professionali, ecc.).

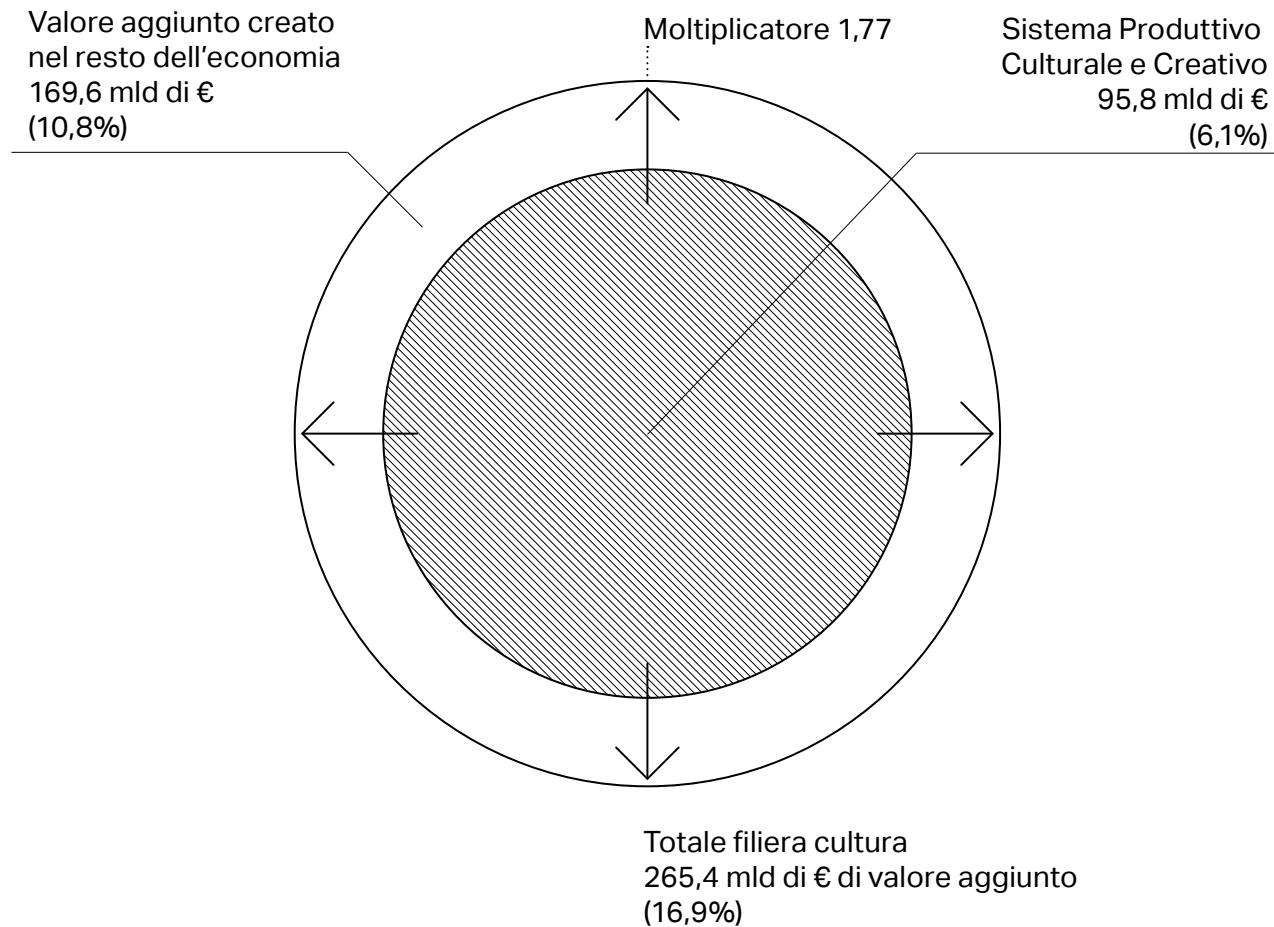
Esiste, dunque, una sorta di "moltiplicatore", ovvero un fattore moltiplicativo per cui per ogni euro prodotto da un'attività se ne attivano altri sul resto dell'economia, secondo una logica di filiera. È così che, per avere una visione completa del ruolo che esercita il Sistema Produttivo Culturale e Creativo all'interno della nostra economia, è necessario riuscire a misurarlo nella sua completezza, considerando anche quanta economia, al di fuori di sé stesso, riesce ad attivare.

Lo sforzo sviluppato nelle diverse edizioni del Rapporto "Io sono cultura" è quello di approfondire dettagliatamente la capacità moltiplicativa specifica del Sistema Produttivo

⁴ Per una descrizione metodologica delle tavole input-output, cfr. Eurostat, *Input-output Manual*, 2001 e Istat, *Le tavole delle risorse e degli impieghi e la loro trasformazione in tavole simmetriche. Nota metodologica*, Ottobre 2006

Gli effetti del moltiplicatore del Sistema Produttivo Culturale e creativo nel 2018

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Culturale e Creativo, tanto nelle sue declinazioni settoriali interne quanto in quelle di carattere territoriale.

Secondo queste elaborazioni, **il Sistema Produttivo Culturale e Creativo evidenzia un moltiplicatore 2018 pari a 1,77**: come dire che per un euro di valore aggiunto (nominale) prodotto da una delle attività di questo segmento, se ne attivano, mediamente, sul resto dell'economia, altri 1,77.

In termini monetari, ciò equivale a dire che i 95,8 miliardi di euro prodotti nel 2018 dall'intero Sistema Produttivo Culturale e Creativo (comprensivo delle istituzioni del terzo settore e pubblica amministrazione), riescono ad attivare 169,6 miliardi di euro, arrivando così a **costituire una filiera culturale, intesa in senso lato, di 265,4 miliardi di euro**. In quest'ottica, il ruolo del SPCC è notevolmente maggiore all'interno dell'economia; **la sua incidenza sull'economia** passa dal 6,1% in termini di valore aggiunto delle sole attività (pubbliche, private e no profit) di cui è costituito, al **16,9%** dell'intera filiera attivata.

Dal punto di vista dei comparti del sistema produttivo culturale **l'attivazione più elevata riguarda le industrie creative** (incluse le attività *creative driven*), la cui capacità moltiplicativa aggiornata al 2018 è pari a 2,19. **Il secondo settore per attivazione è quello più core del patrimonio storico-artistico**, che per ogni euro prodotto ne attiva 2,11. Le industrie culturali e le performing arts "attivano" meno, con coefficienti pari rispettivamente a 1,28 e 1,19.

I due ambiti di maggiore capacità di attivazione sono dunque i due "estremi": il cuore del patrimonio, capace di creare effetti positivi in tutti i settori (a partire da quelli appartenenti al perimetro del sistema produttivo culturale), e soprattutto le industrie creative, che con la propria proiezione anche internazionale infondono ancor maggiore spinta alla creazione di valore nel resto dell'economia.

Proiettati su scala territoriale i risultati del Sistema Produttivo Culturale e Creativo evidenziano **una capacità moltiplicativa più elevata per il Nord-Ovest del Paese** (1,96), valori medi per Nord-Est e Centro (1,82 e 1,81) e più bassi per il Mezzogiorno (1,22).

La struttura imprenditoriale del Sistema Produttivo Culturale e Creativo

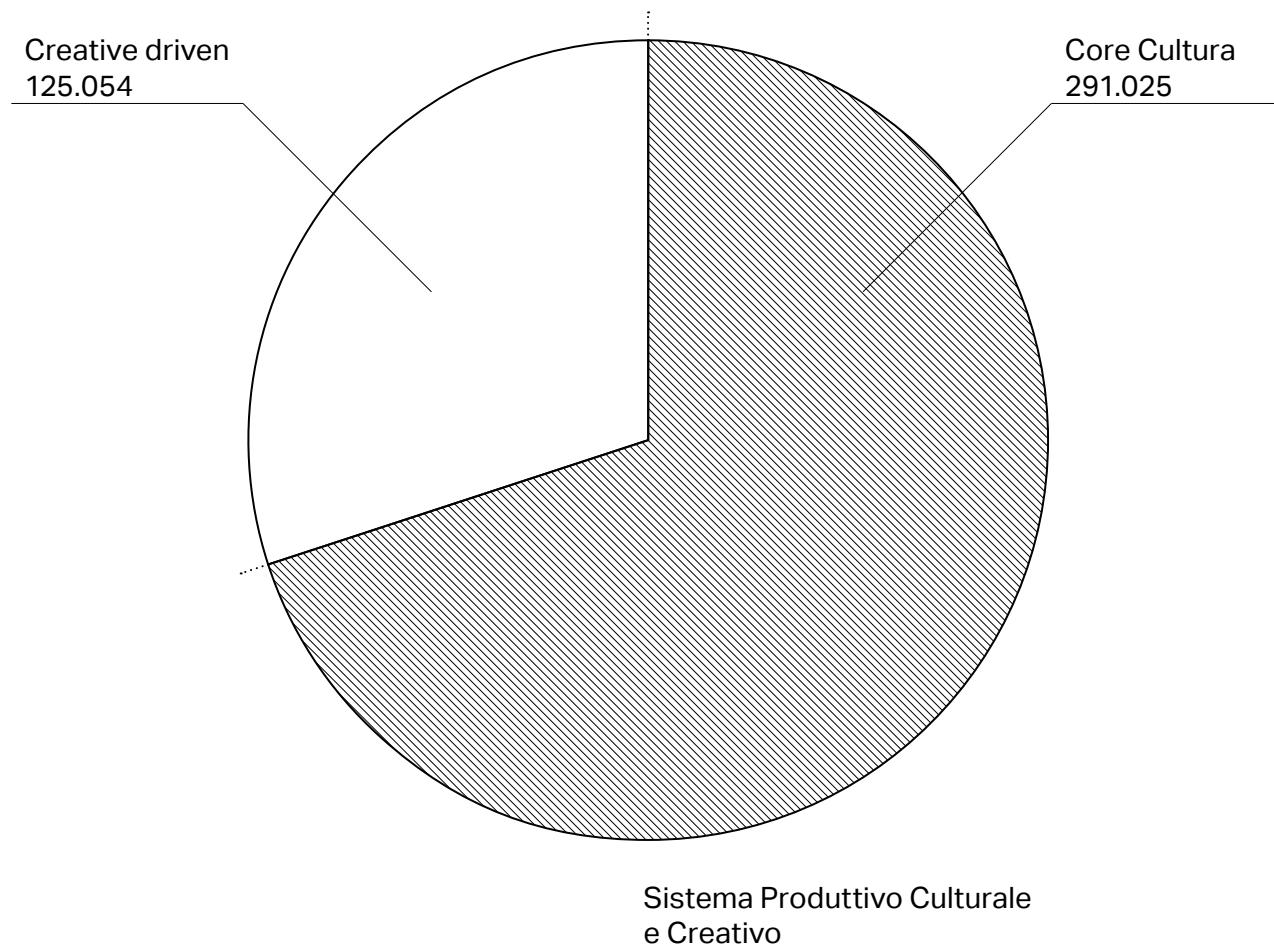
Sulla base dei dati dei registri camerali, **le imprese che costituiscono il Sistema Produttivo Culturale e Creativo italiano sono 416.080**, corrispondenti a una quota del 6,8% su quelle complessivamente registrate nel nostro Paese. Rispetto al 2017, quando la quota era del 6,7% si è registrato un incremento nello stock dello 0,2%.

Si tratta, riprendendo la nomenclatura utilizzata in premessa, di **291.025 imprese core** (il 4,8% delle imprese italiane) e di un totale stimato di **125.054 imprese creative driven**⁵ (il 2,0% delle imprese italiane).

⁵ La stima delle imprese *creative driven*, non direttamente quantificabili (come già detto in precedenza il settore vede una sua identificazione in termini di professionalità impiegate e non di operatori) deriva dalla applicazione inversa delle dimensioni medie di impresa alla occupazione *creative driven* individuata

Imprese del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per settori Anno 2018 (valori assoluti)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Più del 95% delle imprese operanti nel settore *core* del Sistema Produttivo Culturale e Creativo appartiene a due ambiti: *industrie culturali* (147.153 imprese, pari al 50,6% del totale) e *industrie creative*⁶ (129.533 imprese, pari al 44,5% del totale).

Seguono, quanto a numerosità, le imprese che si occupano di *performing arts* (13.169 il 4,5% del totale, va ricordato che per questo settore è ampiamente presente una componente non profit), e quelle che si occupano di gestione e conservazione del *patrimonio storico-artistico* (1.171 imprese pari allo 0,4% del totale *core*, in questo caso incidono in modo molto rilevante le attività delle istituzioni pubbliche).

Lo stock di imprese del *core* del Sistema Produttivo Culturale e Creativo (quello per il quale è osservabile un andamento effettivo delle imprese) **ha visto una dinamica negli ultimi anni che si è approssimata sempre più a quella del totale economia**, arrivando nel 2018 a un valore seppur di poco migliore (+0,2% contro +0,1%).

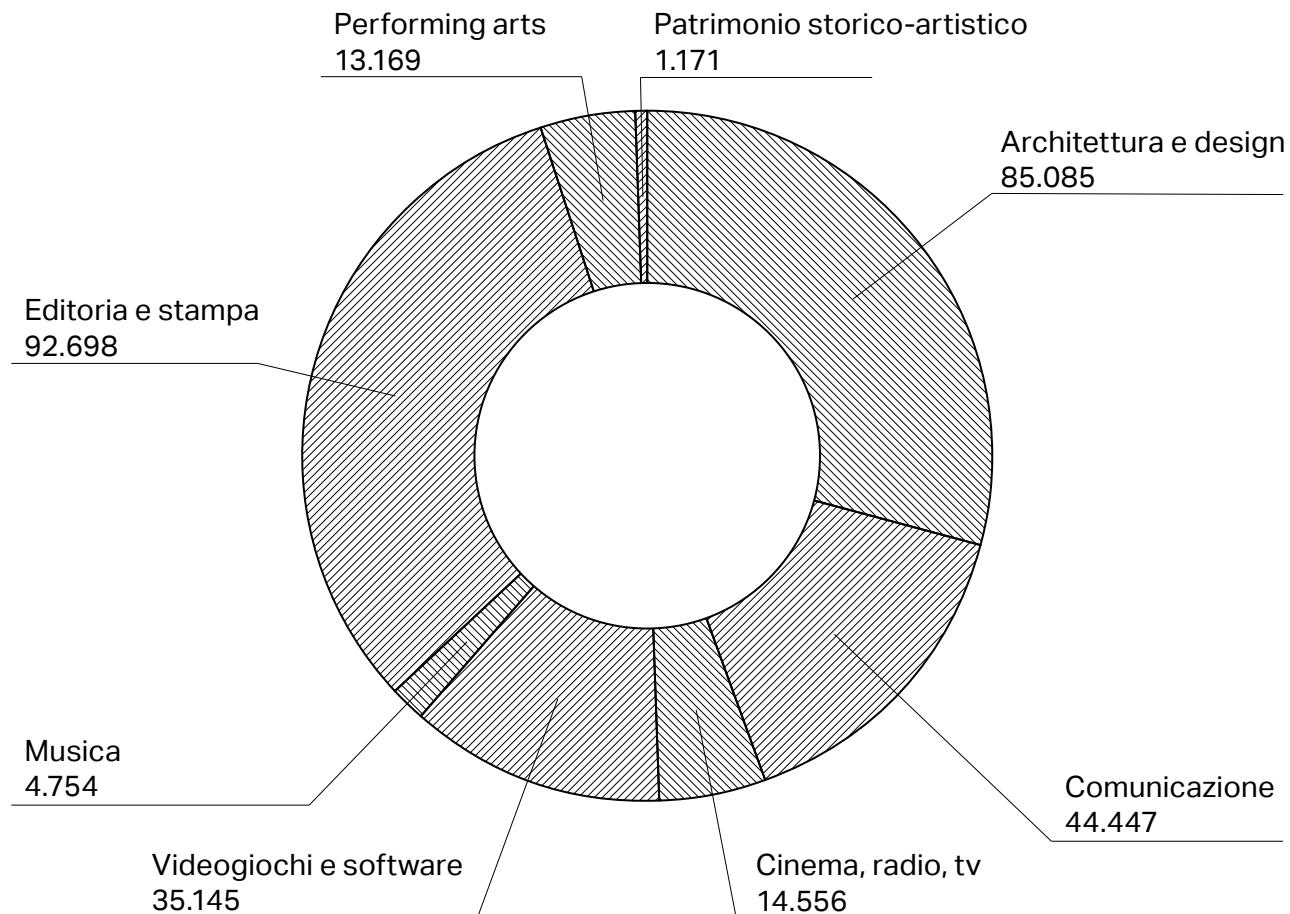
Focalizzando le dinamiche 2017/2018, ad eccezione delle *industrie culturali*, che hanno fatto registrare una diminuzione (-0,6%, con il picco positivo di *videogiochi* e *software* cresciuti del +2,7%, e negativo di editoria e stampa, -2,0%), nel 2018 gli altri raggruppamenti sono cresciuti, sia quello più consistente delle *industrie creative* (+0,9%, trainato da *comunicazione*, +1,3% e *design*, +2,1%), sia quelli più piccoli ma molto dinamici delle *performing arts* (+2,7%) e del *patrimonio storico-artistico* (+4,9%).

Analizzando le imprese del *core* del Sistema Produttivo Culturale e Creativo su base regionale, è possibile notare come la Lombardia predomini per densità del tessuto produttivo culturale, con 61.815 mila imprese in attivo (+0,5% rispetto al 2015). A seguire troviamo il Lazio (41.909 imprese; +0,6%), il Veneto (23.353 imprese, +0,2%), la Campania (21.842; +1,0%), l'Emilia-Romagna (21.561; -0,6%) e il Piemonte (21.040; -0,6%), a completare il quadro delle regioni con più di 20 mila imprese. Queste ragioni, da sole, rappresentano i due terzi delle imprese *core* registrate in Italia. Spiccano tra le dinamiche regionali quelle del Molise (+2,0%) e soprattutto della Basilicata (+3,3%).

6 Per il settore dell'architettura i dati del Registro delle imprese sono integrati con informazioni sugli architetti liberi professionisti di fonte Istat

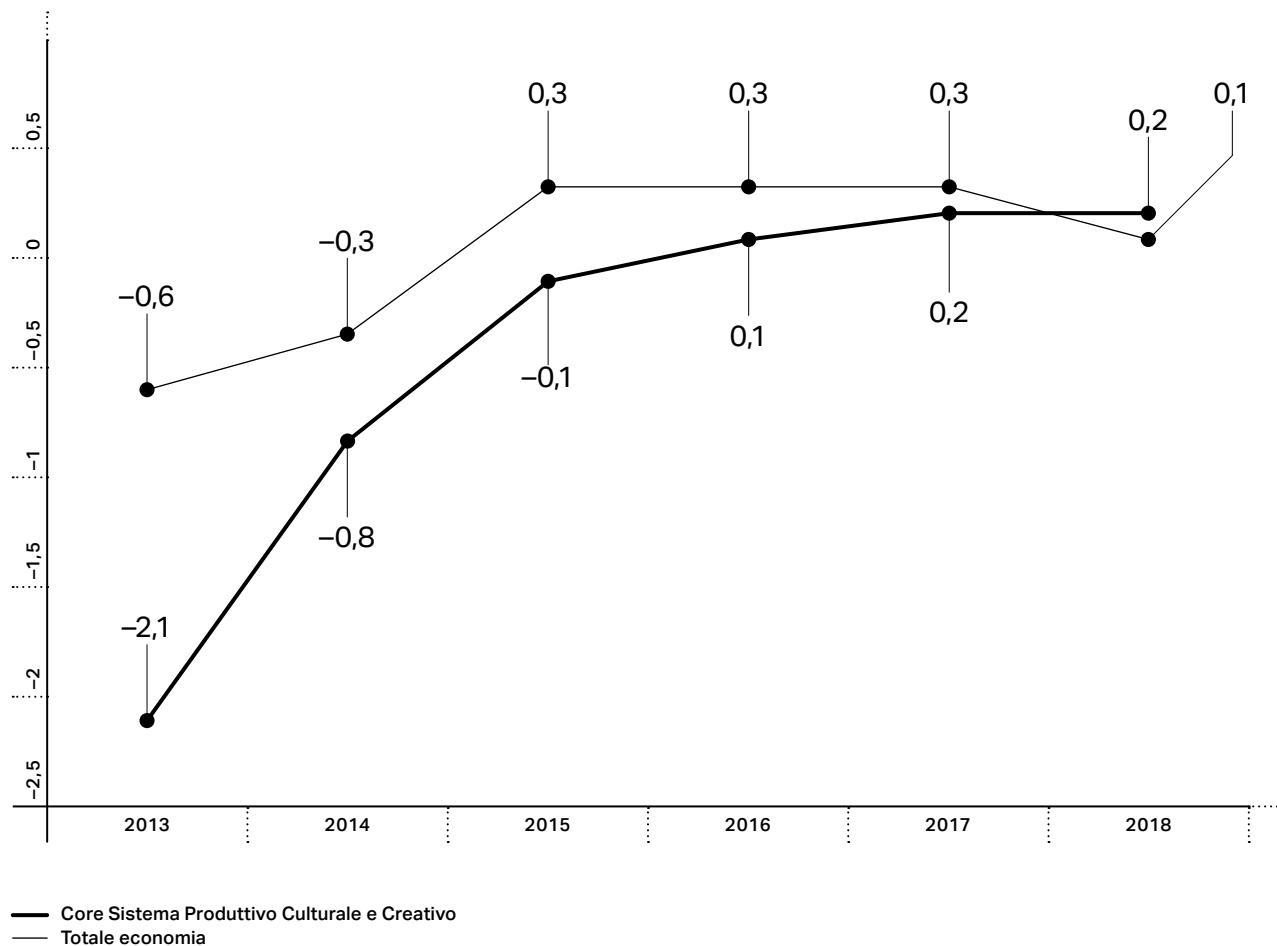
Imprese del Core Cultura del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per sottosettori Anno 2018 (valori assoluti)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



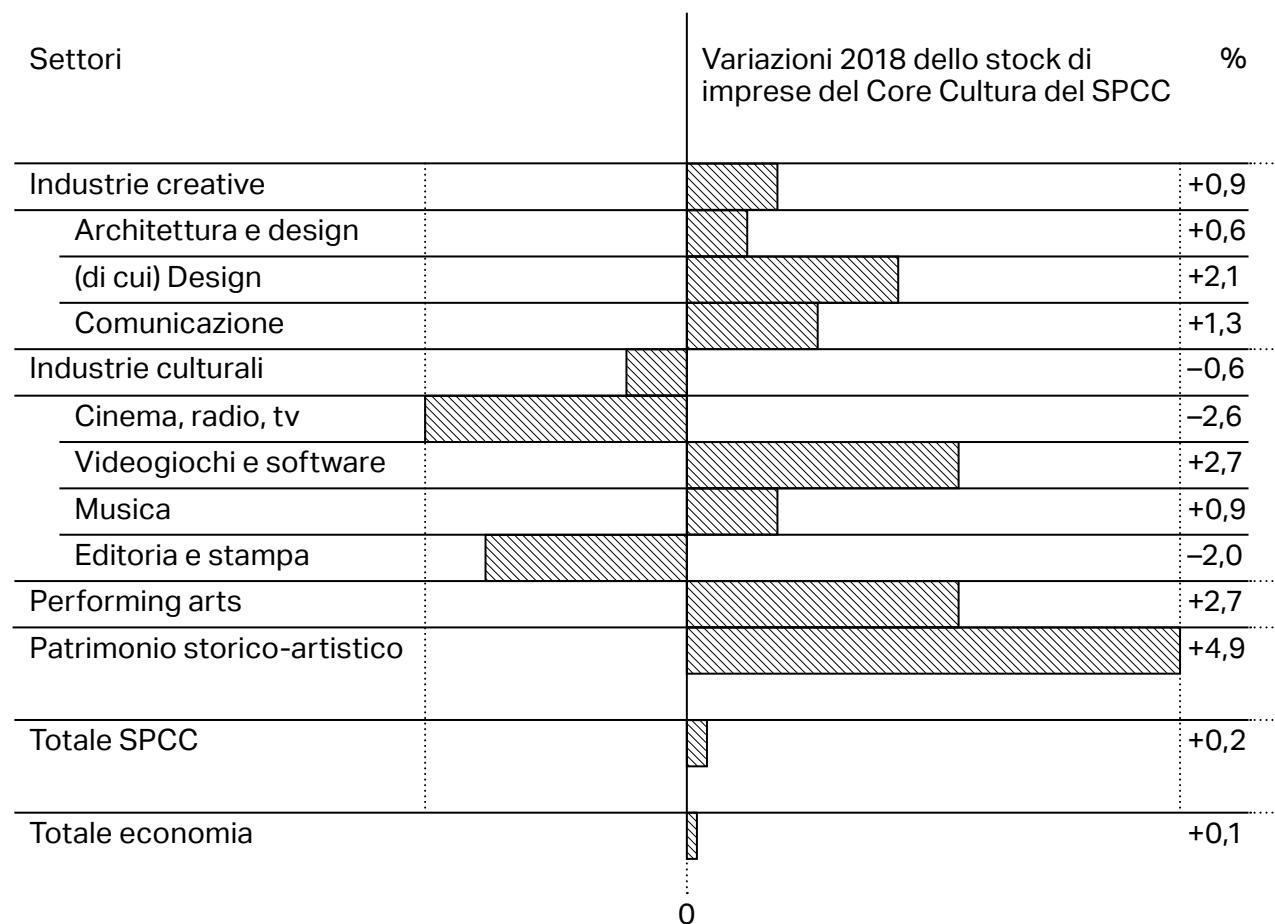
Variazioni annuali dello stock di imprese del Core Cultura del Sistema Produttivo Culturale e Creativo e del totale economia Anni 2013-2018 (valori %)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Variazioni 2018 dello stock di imprese del Core Cultura del Sistema Produttivo Culturale e Creativo e del totale economia. Confronto 2017–2018 (valori %)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Imprese del Core Cultura del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni e sottosettori. Anno 2018 (valori assoluti)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

	Industrie creative		Industrie culturali				Performing arts	Patrimonio stor.-art.	Tot. Core Cultura
	Architet. e design	Comunicazione	Cinema, radio, tv	Videogi. e software	Musica	Editoria e stampa			
Piemonte	7.340	2.946	656	2.696	276	6.254	818	55	21.040
Valle d'Aosta	231	40	18	59	4	196	26	3	578
Lombardia	19.620	10.752	2.369	8.518	1.266	16.654	2.472	166	61.815
Trentino-Alto Adige	1.866	639	249	734	73	1.269	171	20	5.022
Veneto	9.323	3.001	632	2.982	296	6.314	738	68	23.353
Friuli-Venezia Giulia	1.653	638	188	761	86	1.623	215	15	5.179
Liguria	2.457	955	311	763	99	2.665	335	27	7.611
Emilia-Romagna	6.500	3.323	796	2.810	496	6.430	1.150	57	21.561
Toscana	6.459	2.432	763	2.132	323	6.253	853	91	19.304
Umbria	965	585	152	483	70	1.491	162	27	3.935
Marche	2.245	946	292	820	257	2.310	268	28	7.167
Lazio	9.646	7.458	4.787	4.842	639	12.445	1.971	123	41.909
Abruzzo	1.775	837	238	686	102	2.058	215	13	5.923
Molise	379	147	54	90	19	367	51	4	1.111
Campania	5.051	3.246	1.004	2.427	280	8.611	1.139	83	21.842
Puglia	3.136	2.132	632	1.334	169	5.320	832	68	13.623
Basilicata	498	250	115	215	19	792	97	18	2.004
Calabria	1.521	829	258	614	60	2.643	271	43	6.238
Sicilia	3.494	2.548	811	1.535	161	6.743	1.103	112	16.507
Sardegna	927	744	233	645	59	2.262	283	148	5.301
Italia	85.085	44.447	14.556	35.145	4.754	92.698	13.169	1.171	291.025

Distribuzione delle imprese del Core Cultura del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni e sottosectori. Anno 2018 (composizioni percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

	Industrie creative		Industrie culturali				Performing arts	Patrimonio stor.-art.	Tot. Core Cultura
	Architet. e design	Comunicazione	Cinema, radio, tv	Videogi. e software	Musica	Editoria e stampa			
Piemonte	34,9	14,0	3,1	12,8	1,3	29,7	3,9	0,3	100,0
Valle d'Aosta	40,0	6,9	3,1	10,2	0,7	34,0	4,5	0,6	100,0
Lombardia	31,7	17,4	3,8	13,8	2,0	26,9	4,0	0,3	100,0
Trentino-Alto Adige	37,2	12,7	5,0	14,6	1,5	25,3	3,4	0,4	100,0
Veneto	39,9	12,9	2,7	12,8	1,3	27,0	3,2	0,3	100,0
Friuli-Venezia Giulia	31,9	12,3	3,6	14,7	1,7	31,3	4,1	0,3	100,0
Liguria	32,3	12,5	4,1	10,0	1,3	35,0	4,4	0,4	100,0
Emilia-Romagna	30,1	15,4	3,7	13,0	2,3	29,8	5,3	0,3	100,0
Toscana	33,5	12,6	4,0	11,0	1,7	32,4	4,4	0,5	100,0
Umbria	24,5	14,9	3,9	12,3	1,8	37,9	4,1	0,7	100,0
Marche	31,3	13,2	4,1	11,4	3,6	32,2	3,7	0,4	100,0
Lazio	23,0	17,8	11,4	11,6	1,5	29,7	4,7	0,3	100,0
Abruzzo	30,0	14,1	4,0	11,6	1,7	34,7	3,6	0,2	100,0
Molise	34,1	13,2	4,9	8,1	1,7	33,0	4,6	0,4	100,0
Campania	23,1	14,9	4,6	11,1	1,3	39,4	5,2	0,4	100,0
Puglia	23,0	15,6	4,6	9,8	1,2	39,0	6,1	0,5	100,0
Basilicata	24,8	12,5	5,7	10,7	1,0	39,5	4,9	0,9	100,0
Calabria	24,4	13,3	4,1	9,8	1,0	42,4	4,3	0,7	100,0
Sicilia	21,2	15,4	4,9	9,3	1,0	40,8	6,7	0,7	100,0
Sardegna	17,5	14,0	4,4	12,2	1,1	42,7	5,3	2,8	100,0
Italia	29,2	15,3	5,0	12,1	1,6	31,9	4,5	0,4	1000

Osservando le disaggregazioni dei dati per ambiti settoriali è possibile individuare le specializzazioni territoriali. Relativamente alle industrie creative, le regioni che in generale mostrano una maggiore incidenza di attività di *architettura* e *design* sono quelle del Nord. A riguardo troviamo nelle prime tre posizioni la Valle d'Aosta (in testa con un'incidenza del 40,0%), il Veneto (molto prossimo alla Valle d'Aosta, 39,9%) e il Trentino-Alto Adige (37,2%). Nell'ambito della *comunicazione* risalta la dimensione metropolitana, e quindi la *leadership* del Lazio (17,8%) e della Lombardia (17,4%), con un significativo terzo posto della Puglia (15,6%).

All'interno delle industrie culturali, spicca in modo accentuato una volta il peso del settore cinematografico e audiovisivo nel Lazio (11,4%), il cui valore di incidenza è il doppio rispetto al dato medio nazionale (5,0%). Le imprese del comparto *videogiochi* e *software* sono mediamente più numerose nelle regioni settentrionali (le prime tre sono Friuli-Venezia Giulia, Trentino-Alto Adige e Lombardia), mentre le Marche primeggiano per una maggiore concentrazione di attività legate alla *musica* (il 3,76% delle imprese del Sistema Produttivo Culturale e Creativo regionale). Nelle regioni del Mezzogiorno, infine, appare particolarmente significativa la presenza di imprese di *editoria* e *stampa*, con particolari accentuazioni in Sardegna (42,7%), Calabria (42,4%) e Sicilia (40,8%).

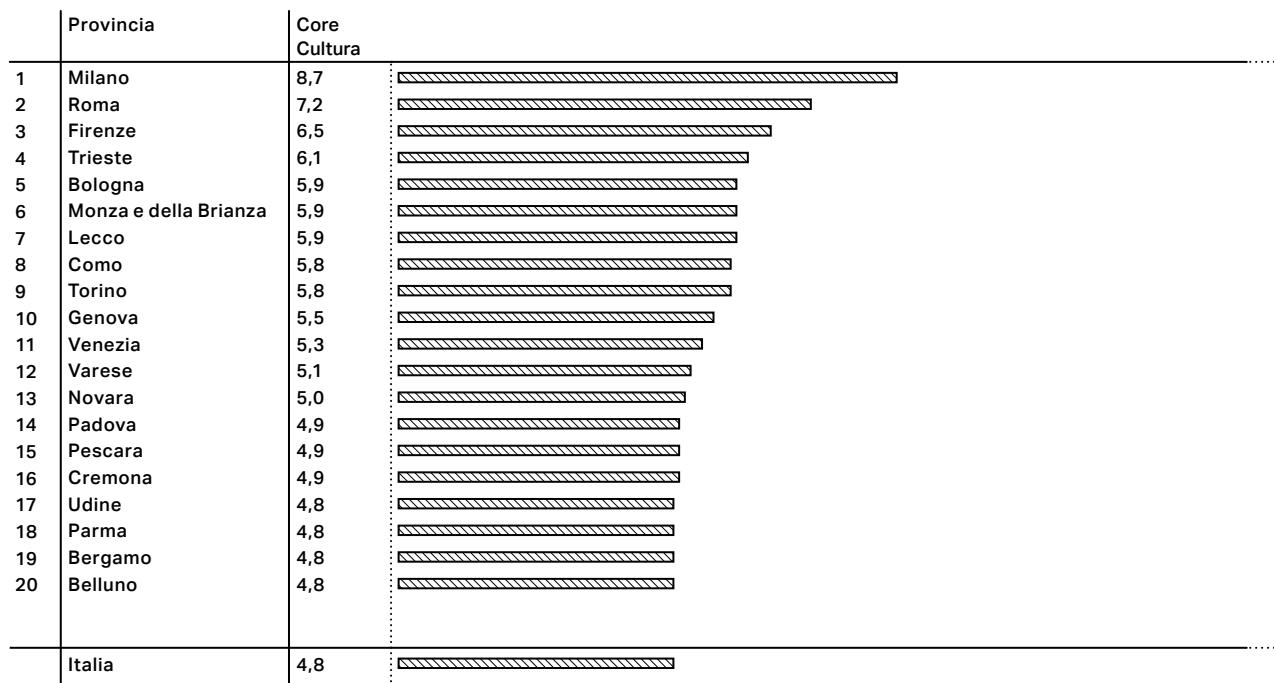
Guardando alle classifiche provinciali stilate in base al peso delle imprese *core* sul totale, Milano si conferma il territorio in vetta alla classifica delle province per incidenze del numero di imprese *core* sul totale regionale (pari all'8,7%). Roma occupa la seconda posizione (7,2%) e Firenze la terza (6,5%). Va evidenziato che, tra le prime venti posizioni, solo Pescara (15-esima) si conferma tra le province meridionali, mentre il Centro Italia è rappresentato dalle province di Roma e Firenze.

La classifica integrata con la componente stimata delle imprese *creative driven* ripropone in testa Milano e Roma, con una incidenza delle imprese del Sistema Produttivo Culturale e Creativo sul totale provinciale rispettivamente pari all'11,0% e al 9,5%. Anche le province di Firenze e Trieste mantengono le proprie posizioni, mentre Arezzo entra nella *top ten*, collocandosi in nona posizione, grazie al primato per incidenza delle imprese *creative driven*.

Prime venti province per incidenza delle imprese del Core Cultura del Sistema Produttivo Culturale e Creativo. Anno 2018 (incidenze percentuali sul totale delle imprese provinciali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

Core Cultura



 Core Cultura

Prime venti province per incidenza delle imprese del Sistema Produttivo Culturale e Creativo Anno 2018 (incidenze percentuali sul totale delle imprese provinciali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

Sistema Produttivo Culturale e Creativo

	Provincia	Core Cultura		Creative driven	Totale
1	Milano	8,7		2,4	11,0
2	Roma	7,2		2,3	9,5
3	Firenze	6,5		2,8	9,3
4	Trieste	6,1		3,1	9,2
5	Monza e della Brianza	5,9		2,9	8,8
6	Bologna	5,9		2,8	8,7
7	Lecco	5,9		2,7	8,6
8	Como	5,8		2,8	8,6
9	Arezzo	4,3		4,0	8,3
10	Varese	5,1		2,8	7,9
11	Torino	5,8		2,0	7,8
12	Venezia	5,3		2,4	7,7
13	Genova	5,5		2,0	7,5
14	Novara	5,0		2,4	7,4
15	Padova	4,9		2,5	7,4
16	Vicenza	4,6		2,7	7,3
17	Belluno	4,8		2,5	7,3
18	Trento	4,7		2,5	7,2
19	Udine	4,8		2,4	7,2
20	Pordenone	4,8		2,3	7,1
	Italia	4,8		2	6,8

 Core Cultura

 Creative driven

I dati del registro delle imprese delle Camere di commercio consentono di approfondire alcune caratteristiche tipologiche delle imprese del Sistema Produttivo Culturale e Creativo. In particolare, è possibile verificare il ruolo di alcuni segmenti quali imprese femminili, giovanili e straniere. imprenditoriale.

Le imprese femminili (ovvero condotte o a prevalenza di conduzione da parte di donne) rappresentano la categoria più rilevante nel Sistema, con 52.391 imprese pari al 18,0% del Sistema Produttivo Culturale e Creativo (per il totale economia la quota è 21,7%). La presenza femminile è particolarmente elevata nelle imprese del *patrimonio storico-artistico* (31,8%), mentre è più bassa nei settori dell'*architettura e design* (6,5%) e *videogiochi e software* (9,6%).

Le imprese giovanili (condotte o a prevalenza di conduzione da parte di persone con meno di 35 anni) sono 21.993 e pesano per il 7,6% (per il totale economia la quota è 9,3%). In questo caso sono particolarmente presenti nelle imprese di *videogiochi e software* (10,0%), e molto poco nel settore dell'*architettura e design* (3,8%).

Per quanto riguarda infine le imprese straniere (in questo caso la conduzione o prevalenza di conduzione riguarda persone con nazionalità straniera), esse sono 11.558 e pari al 4,0% del totale del Sistema Produttivo Culturale e Creativo (per il totale economia la quota è 9,8%), con una presenza più marcata nel settore della *comunicazione* (7,0%).

Distribuzione delle imprese del Core Cultura del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per tipologia di conduzione* e sottosectori. Anno 2018 (valori assoluti e distribuzioni percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

	Imprese femminili			Imprese giovanili			Imprese straniere		
	v. a.	% su SPCC	% sul totale	v. a.	% su SPCC	% sul totale	v. a.	% su SPCC	% sul totale
Industrie creative	15.610	12,1	29,8	7.460	5,8	33,9	4.373	3,4	37,8
Arch. e design	5.517	6,5	10,5	3.203	3,8	14,6	1.261	1,5	10,9
Comunicazione	10.092	22,7	19,3	4.257	9,6	19,4	3.112	7,0	26,9
Industrie culturali	33.503	22,8	63,9	13.151	8,9	59,8	6.577	4,5	56,9
Cinema, radio, tv	2.023	13,9	3,9	1.020	7,0	4,6	560	3,8	4,8
Vid.. e software	3.385	9,6	6,5	3.514	10,0	16,0	1.312	3,7	11,4
Musica	579	12,2	1,1	438	9,2	2,0	255	5,4	2,2
Editoria e stampa	27.516	29,7	52,5	8.178	8,8	37,2	4.451	4,8	38,5
Performing arts	2.906	22,1	5,5	1.327	10,1	6,0	586	4,5	5,1
Patrimonio stor.-art.	373	31,8	0,7	55	4,7	0,2	21	1,8	0,2
Totale Core Cultura	52.391	18,0	100,0	21.993	7,6	100,0	11.558	4,0	100,0

* Imprese da Registro delle Imprese, quindi al netto degli architetti liberi professionisti.

Le professioni culturali e creative

L'impianto metodologico adottato in questo rapporto considera la cultura come la somma di tre componenti. Le attività riconducibili al core culturale sono rappresentate da professioni culturali e creative e lavoratori che non rientrano nel perimetro delle suddette professioni ma che, comunque, concorrono alla creazione di valore nel settore. La terza componente, infine, presente nelle attività creative driven, è rappresentata dalle professioni culturali e creative che svolgono l'importante funzione di trasferimento dei contenuti culturali e creativi nelle attività economiche al di fuori della filiera. L'analisi che segue, riferita alle principali caratteristiche del lavorare nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo, tiene conto di queste tre diverse componenti, cercando di evidenziarne, laddove emergano, le diverse caratterizzazioni.

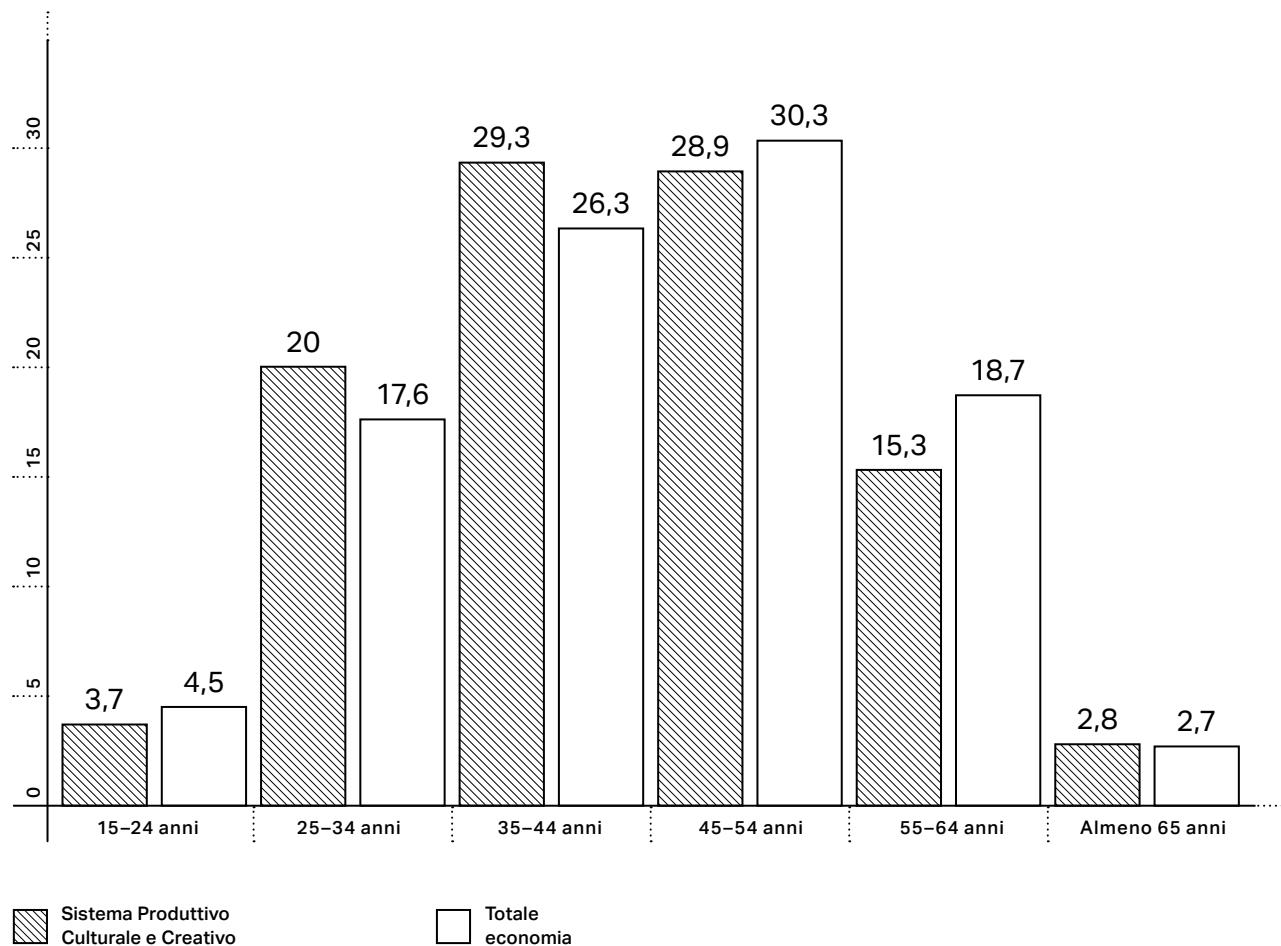
In particolare, analizzando l'insieme dei lavoratori attivi nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo, appare evidente come esse si concentrino nelle classi di età più basse.

La maggior parte dei lavoratori del Sistema Produttivo Culturale e Creativo ha un'età compresa fra i 35 e i 54 anni, pur manifestandosi una forte concentrazione di figure professionali nella fascia 25–34 anni. In termini percentuali, infatti, il 20,0% del totale degli impiegati nella filiera appartiene a questa fascia, contro il 17,6% del resto dell'economia.

Dalla ripartizione del dato per genere, si evidenzia una quota maggiore di uomini all'interno delle imprese del Sistema Produttivo Culturale e Creativo. Le donne rappresentano il 37,4% dei lavoratori presenti all'interno della filiera (contro il 42,1% del resto dell'economia). I rapporti di genere sono particolarmente disequilibrati nelle attività *Creative Driven* (dove per ogni 100 lavoratori, più di 65 sono maschi). Parallelamente alla maggior presenza di uomini, si registra anche una scarsa rappresentanza straniera. Solo il 7,7% degli occupati sono nati al di fuori dei confini italiani; una quota pari a poco più della metà di quella complessiva dell'economia (14,2%).

Distribuzione degli occupati nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo per classi di età Anno 2018 (valori percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Distribuzione delle tipologie professionali per classi decennali di età Anno 2018 (valori percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

Età	Core Cultura			Creative driven	SPCC	Totale economia
	Professioni cult. e creative	Altre professioni	Totale Core Cultura			
15–24 anni	3,3	3,8	3,5	4,0	3,7	4,5
25–34 anni	22,5	20,0	21,2	18,1	20,0	17,6
35–44 anni	28,9	30,4	29,6	28,7	29,3	26,3
45–54 anni	27,7	28,6	28,1	30,2	28,9	30,3
55–64 anni	13,3	15,3	14,3	16,9	15,3	18,7
Almeno 65 anni	4,4	1,9	3,2	2,2	2,8	2,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Distribuzione delle tipologie professionali per genere e cittadinanza Anno 2018 (valori percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

		Core Cultura			Creative driven	SPCC	Totale economia
		Professioni cult. e creative	Altre professioni	Totale Core Cultura			
Genere	Maschio	60,9	61,3	61,1	65,1	62,6	57,9
	Femmina	39,1	38,7	38,9	34,9	37,4	42,1
	Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Cittadinanza	Italiana	92,5	93,4	93,0	91,2	92,3	85,8
	Straniera	7,5	6,6	7,0	8,8	7,7	14,2
	Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Il 42,9% degli occupati nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo ha conseguito almeno un titolo terziario (la percentuale era pari al 33,0% nel 2011); un dato quasi doppio rispetto alla quota che si registra nel resto dell'economia. Da notare come un terzo dei lavoratori culturali e creativi (il 33,9%) sia in possesso di una laurea specialistica; la stessa quota è pari al 7,6% nel resto dell'economia. Rispetto al 2011, aumenta soprattutto la quota dei lavoratori con laurea triennale (+6,0 punti percentuali), coerentemente con quanto succede nel resto dell'economia (+4,6 punti percentuali).

Cresce anche la quota di coloro che sono in possesso di una laurea specialistica (+3,6 punti percentuali) e post-laurea (+1,3 punti percentuali). Fra gli addetti del sistema culturale meno qualificati, stando alle rielaborazioni dei dati Istat presenti in questo paragrafo, il 42,9% è comunque in possesso di un diploma o di titolo post-diploma (38,9% nel resto dell'economia).

Distribuzione delle tipologie professionali per livello di studio conseguito Anni 2011 e 2018 (valori percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

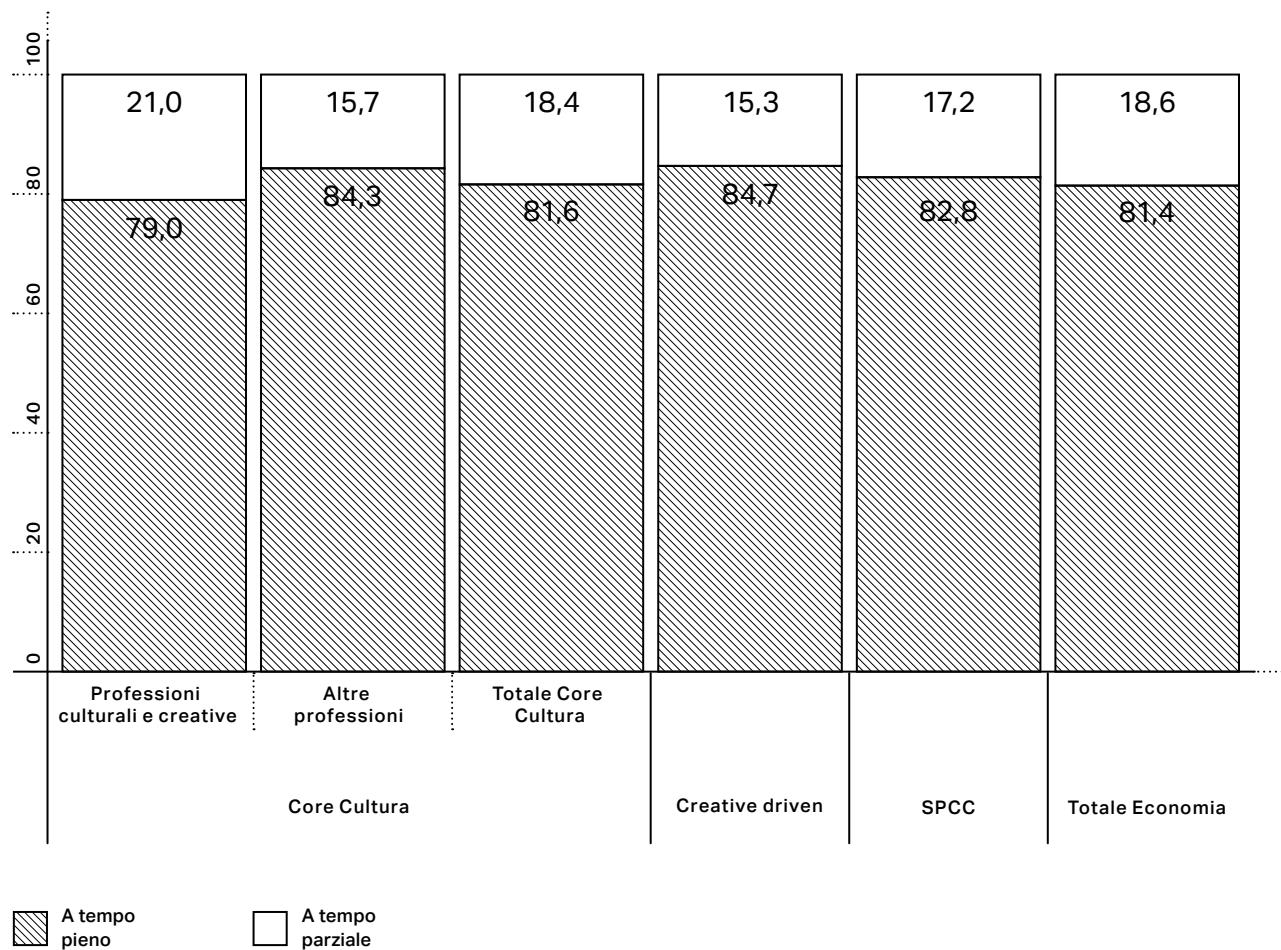
Titolo di studio	2011		2018	
	Sistema Produttivo Culturale e Creativo	Totale economia	Sistema Produttivo Culturale e Creativo	Totale economia
Nessun titolo	0,3	0,9	0,2	0,5
Scuole elementari	1,3	4,5	0,4	2,6
Scuole medie inferiori	15,2	30,8	9,6	27,4
Diploma triennale	5,1	8,2	4,0	7,4
Diploma o post-diploma	45,0	38,6	42,8	38,9
Istruzione terziaria	33,0	17,0	42,9	23,1
Laurea triennale	1,7	0,3	7,7	4,9
Laurea specialistica	30,3	16,3	33,9	17,6
Post-Laurea	1,0	0,4	1,3	0,7
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0

Concentrando l'analisi sulla sola componente subordinata, è interessante osservare come l'impiego nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo si ripartisca, sia in termini di durata dell'impiego, sia in relazione alle modalità orarie di svolgimento.

Per quanto riguarda la quota di impiegati stabili, non si rilevano particolari divergenze tra cultura e resto dell'economia. In entrambe i casi, la quota di impiegati a tempo determinato si aggira poco al di sotto di quota 20% (17,2% nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo; 18,6% nel resto dell'economia); all'interno della filiera, tuttavia, il ricorso a forme temporanee di impiego appare più diffuso nelle professioni culturali e creative del *core culturale* (21,0%).

Distribuzione delle tipologie professionali per orario di lavoro Anno 2018 (valori percentuali)

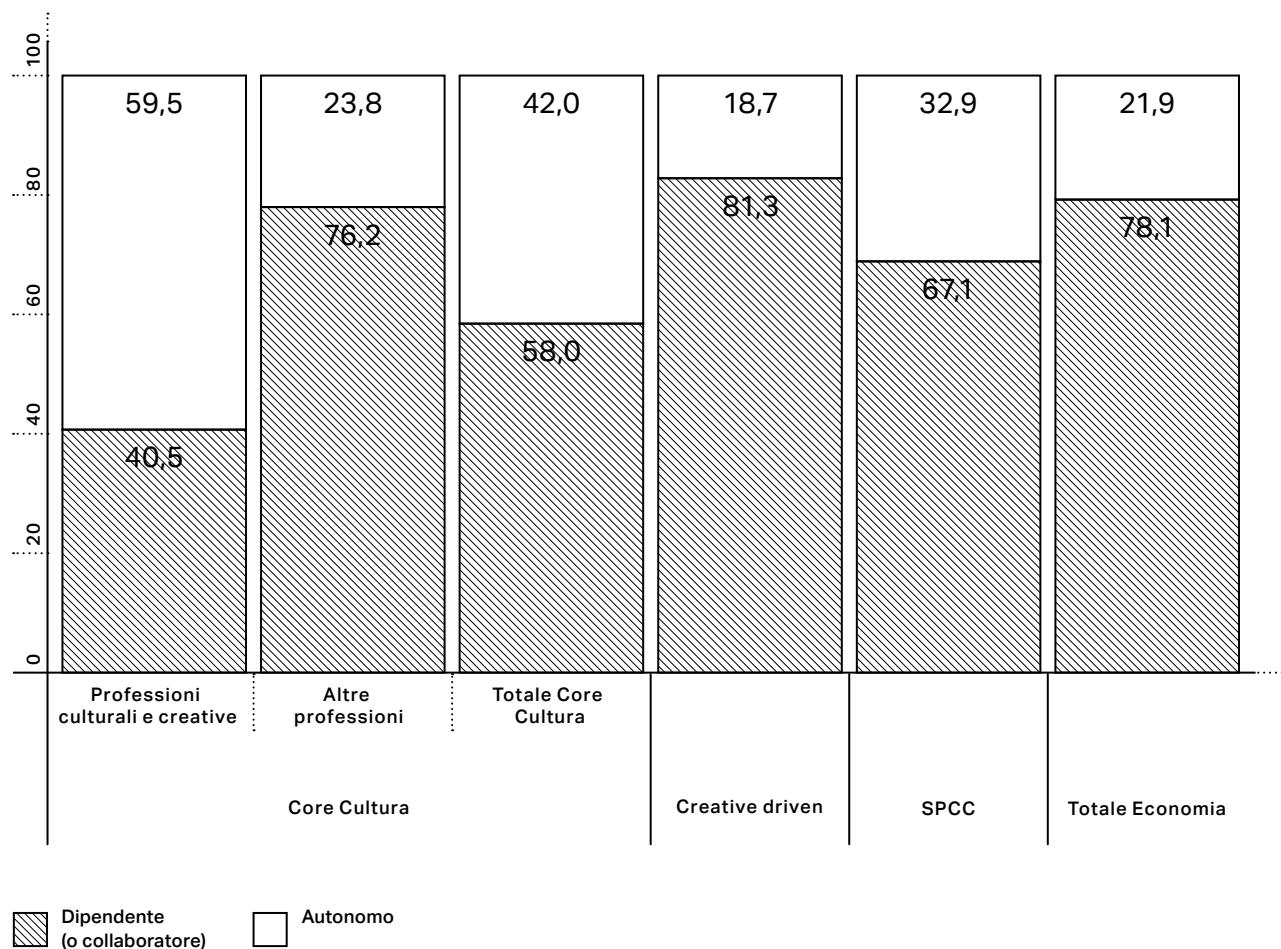
Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Per quanto riguarda le tipologie di impiego, la forma dipendente (67,1%) predomina rispetto a quella autonoma. Tuttavia, la quota di dipendenti appare inferiore a quella rilevata per il resto dell'economia (78,1%), il che sottolinea la maggiore inclinazione degli addetti del settore culturale e creativo a prediligere forme di impiego più flessibili. Ciò vale soprattutto per le attività *Core*, dove la quota di impiego non subordinato è pari al 42,0%. Valore che si riduce fino al 18,7% per quanto riguarda le professioni di trasferimento culturale e creativo verso settori non appartenenti alla filiera.

Distribuzione delle professioni culturali e creative per tipologia di impiego Anno 2018 (valori percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Scendendo nel dettaglio, appare evidente come il Sistema Produttivo Culturale e Creativo prediliga la figura dell'impiegato (44,6% contro il 33,1%) rispetto a quella dell'operaio (10,3% contro 36,2%), in linea con la specializzazione terziaria che, per natura, caratterizza la filiera rispetto al resto dell'economia.

Anche i liberi professionisti sono molto più presenti (16,3% contro il 6,2%) e ciò vale soprattutto per coloro che operano nel *core* culturale (39,5%). Nelle *creative driven*, invece, la quota percentuale è simile a quella registrata per le altre attività non collegate al mondo culturale (6,4%).

Le forme più precarie (co.co.co e prestazioni occasionali), pur marginali all'interno della filiera, incidendo per appena il 2,9% (rispettivamente 1,4% e 1,5%), mostrano una quota sensibilmente superiore a quella media nazionale (1,0%), il che è anche da attribuire ad una maggior strutturazione "per progetti" della produzione culturale e creativa.

Distribuzione delle professioni culturali e creative per tipologia di inquadramento in Italia Anno 2018 (valori percentuali)

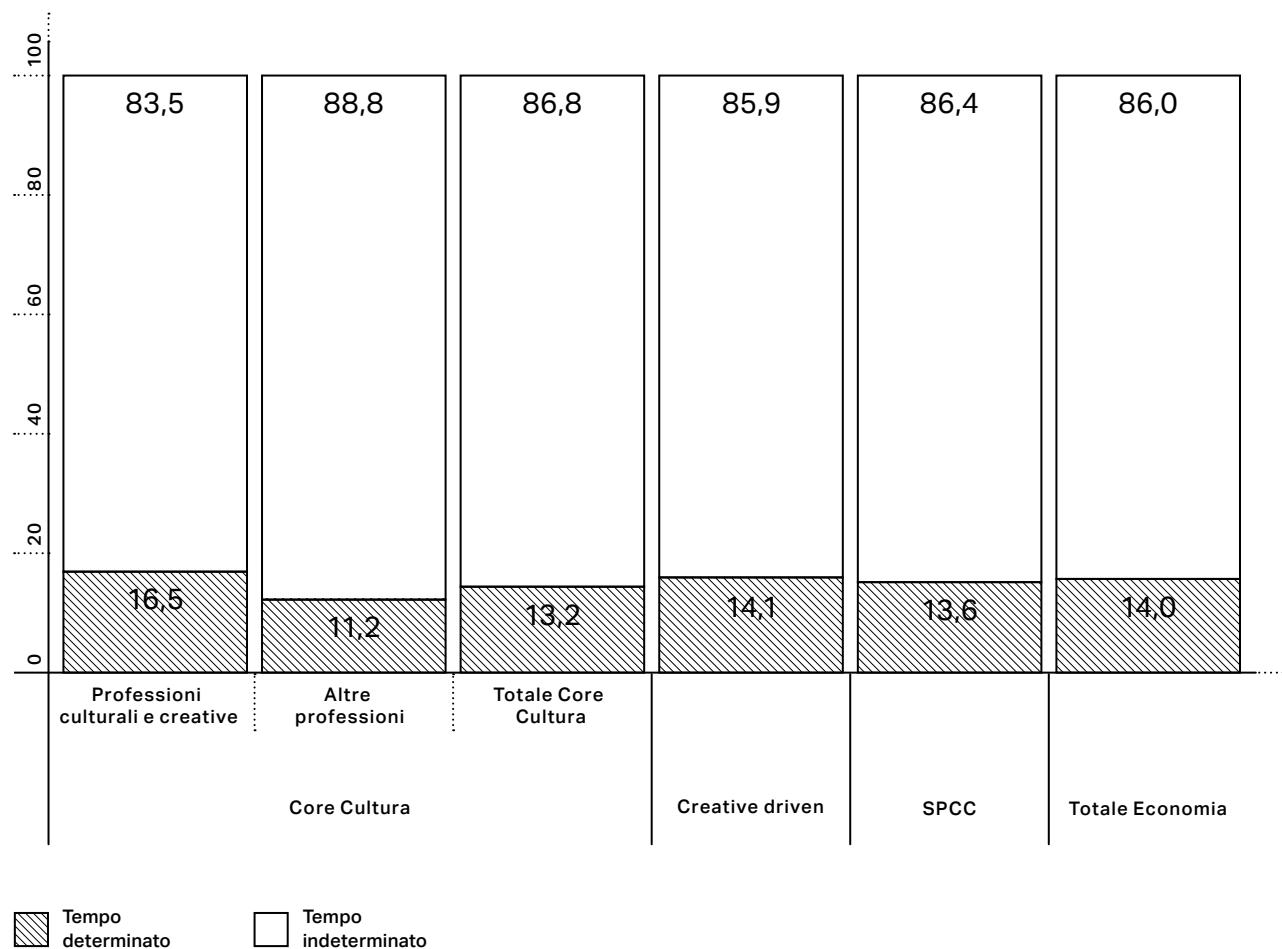
Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

	Core Cultura			Creative driven	SPCC	Totale economia
	Professioni cult. e creative	Altre professioni	Totale Core Cultura			
Figure subordinate	37,3	73,8	55,3	78,3	64,1	77,0
Dirigente	0,6	2,0	1,3	1,6	1,4	1,8
Quadro	3,8	6,8	5,3	10,0	7,1	5,3
Impiegato	25,9	51,4	38,4	54,3	44,6	33,1
Operaio	6,3	13,1	9,7	11,4	10,3	36,2
Apprendista	0,7	0,5	0,6	1,0	0,7	0,6
Figure indipendenti	62,7	26,2	44,7	21,7	35,9	23
Imprenditore	0,2	3,4	1,8	0,4	1,3	1,2
Libero professionista	39,5	,05	22,6	6,4	16,3	6,2
Lavoratore in proprio	19,3	14,4	16,9	11,1	14,6	13,2
Socio di cooperativa	0,1	0,1	0,1	0,0	0,1	0,1
Coadiuvante az. familiare	0,3	0,9	0,6	0,7	0,7	1,2
Co.co.co.	1,5	1,0	1,3	1,5	1,4	0,5
Prestazione occasionale	1,8	1,2	1,5	1,4	1,5	0,5
Totale	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tra le figure subordinate, l'86,4% ha un contratto a tempo indeterminato e, specularmente, il 13,6% dichiara di avere un contratto "a scadenza". Si tratta di una composizione analoga a quella segnalata nel resto dell'economia e migliore di quella registrata nel 2017; tuttavia, le professioni culturali e creative che operano nel *Core*, registrano una maggior incidenza delle contrattualizzazioni a tempo determinato (16,5%), anche e soprattutto per la presenza di alcune tipologie di impiego connaturate ad un rapporto di lavoro transitorio (si pensi ai professionisti attivi nelle *performing arts*).

Distribuzione dei dipendenti per durata dell'impiego Anno 2018 (valori percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Il ruolo del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nell'attivazione della spesa turistica

Il Sistema Produttivo Culturale e Creativo si relaziona strettamente con l'attività turistica dei territori. Esiste in particolare un nesso specifico che lega una parte di turismo alla attrattività del patrimonio storico e artistico locale e alle produzioni culturali e creative ad esso collegate. Molte produzioni, soprattutto quelle legate al brand *made in Italy*, costituiscono di per sé una specifica motivazione di interesse dei turisti.

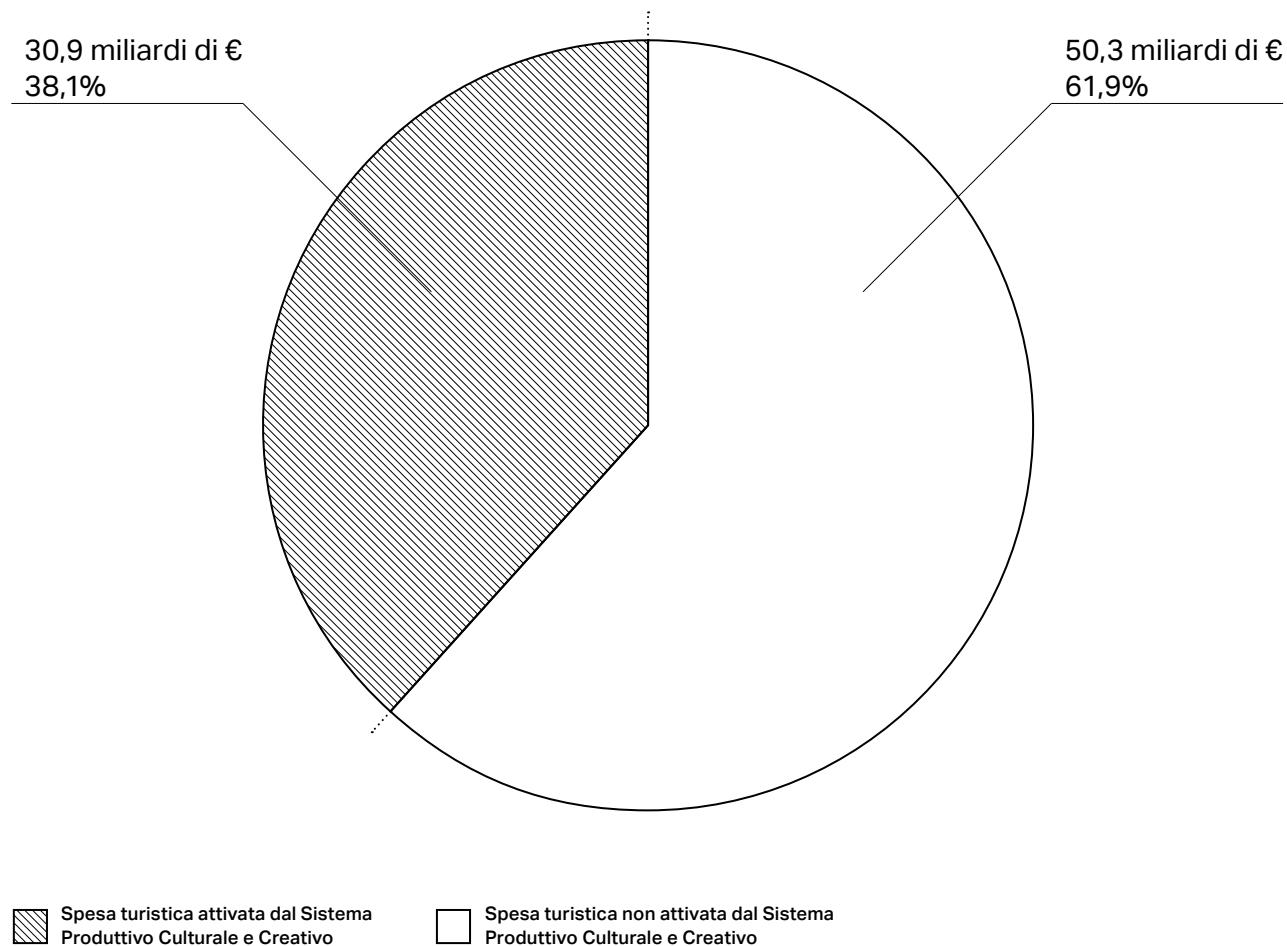
Proseguendo l'attività realizzata nei report precedenti, anche quest'anno è stato stimato l'apporto della componente culturale alla spesa turistica, valutata passando sia per i luoghi, le città d'arte, sia per la tipologia di spesa ascrivibile al perimetro delle attività del Sistema Produttivo Culturale e Creativo.

Nel 2018 tale quantificazione registra un valore pari a 31,9 miliardi di euro, pari al 38,1% della spesa turistica complessiva, incidenza che conferma il valore registrato nel 2017.

Questi dati, elaborati su scala comunale, consentono di verificare il peso del Sistema Produttivo Culturale e Creativo all'interno dei territori, evidenziando un ruolo di rilievo nelle grandi metropoli del Paese (comuni con più di 500 mila abitanti, dove il ruolo della spesa turistica associabile al Sistema supera il 50%), ma anche nelle città di dimensione demografica medio-alta (dove peraltro l'incidenza della spesa collegata al Sistema Produttivo Culturale e Creativo è cresciuta nei tempi recenti). Altre realtà dove si registrano valori di incidenza superiori sono le più piccole, ovvero i comuni con popolazione fino a 1-2 mila abitanti.

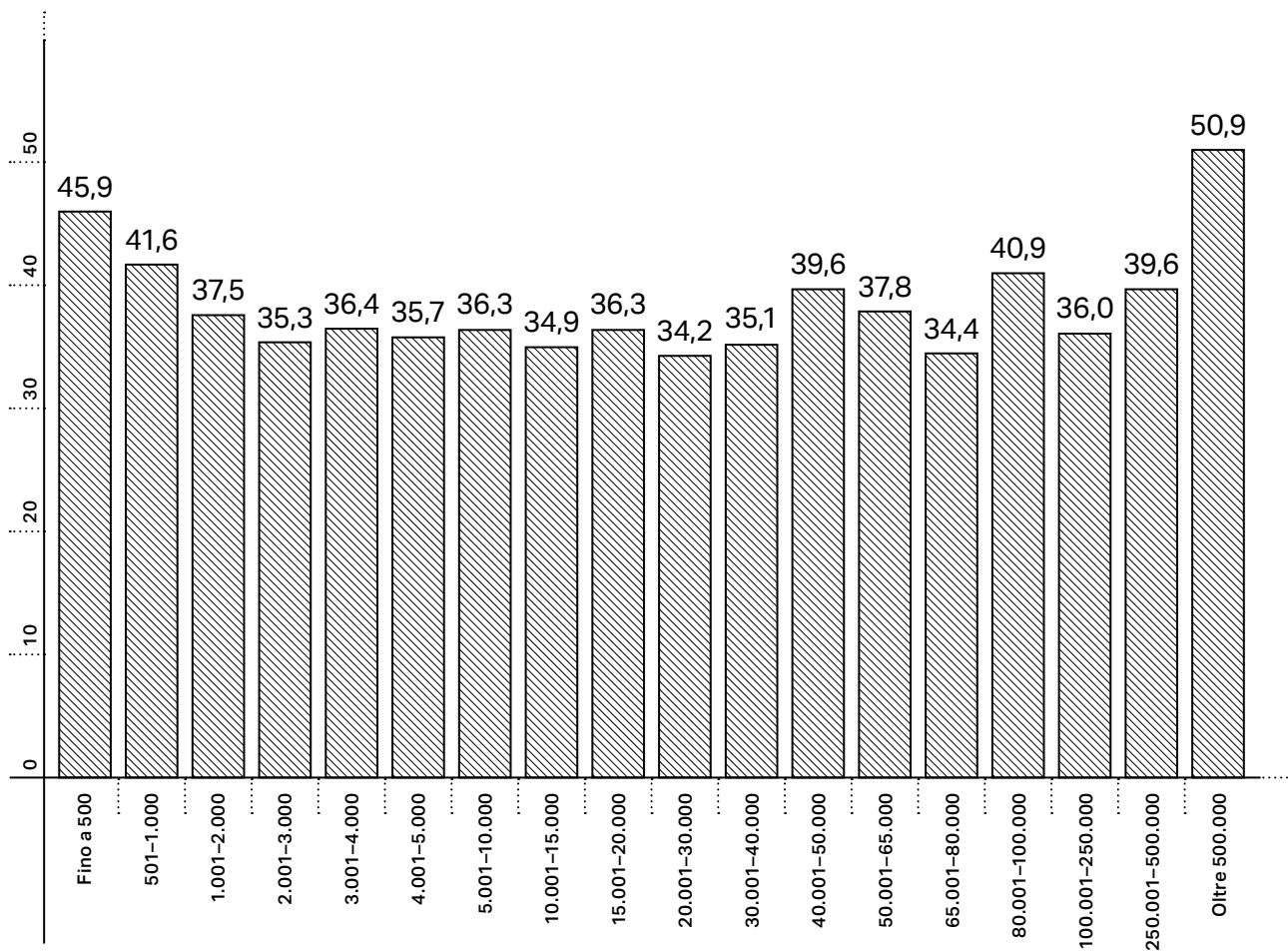
Spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo Anno 2018 (valori assoluti in miliardi di euro e composizione percentuale)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo nei comuni italiani per classe demografica. Anno 2018 (incidenze percentuali sul totale della spesa turistica comunale)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019



Spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo nelle regioni Anno 2018 (valori assoluti in milioni di euro e incidenze percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

Regioni	Spesa attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo	
	Valori assoluti (milioni di Euro)	Incidenze % sul totale nazionale
Piemonte	2.131,7	6,7
Valle d'Aosta / Vallée d'Aoste	219,2	0,7
Lombardia	4.045,4	12,7
Trentino-Alto Adige	1.948,6	6,1
Veneto	3.741,2	11,7
Friuli-Venezia Giulia	886,3	2,8
Liguria	1.118,0	3,5
Emilia-Romagna	2.986,4	9,4
Toscana	2.750,4	8,6
Umbria	319,7	1,0
Marche	1.034,0	3,2
Lazio	3.743,6	11,7
Abruzzo	721,4	2,3
Molise	121,7	0,4
Campania	1.287,9	4,0
Puglia	1.230,7	3,9
Basilicata	217,9	0,7
Calabria	1.141,4	3,6
Sicilia	1.578,4	4,9
Sardegna	683,7	2,1
Nord-Ovest	7.514,3	23,6
Nord-Est	9.562,5	30,0
Centro	7.847,7	24,6
Mezzogiorno	6.983,2	21,9
Italia	31.907,7	100

Dal punto di vista territoriale, resta il Nord Est l'area del Paese a maggiore concentrazione di spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo (30,0%), mentre rispetto all'apporto spicca il Centro Italia (45,2% rispetto al 38,1% della media del Paese). Il Mezzogiorno vede invece una capacità di contributo della componente culturale e creativa alla spesa dei turisti più bassa e con ampi margini di ampliamento (30,5%).

Guardando alla classifica regionale, in termini assoluti la Lombardia concentra il 12,7% della spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo del Paese (pari a oltre 4 miliardi di euro), seguita a un punto percentuale di incidenza dal Veneto (3,7 miliardi di euro, peso sul totale nazionale dell'11,7%).

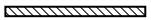
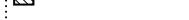
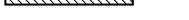
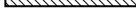
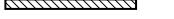
Se si passa ad analizzare la quota di spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo sul totale spicca (come nel 2017) il Friuli-Venezia Giulia (quota di spesa turistica attribuibile all'attivazione culturale che arriva al 51,4%), seguita dalle Marche 51,2% e con la stessa quota dal Lazio, che rispetto al 2017 ha visto una crescita di apporto. In tutti e tre i casi la cultura arriva ad attivare più della metà della spesa turistica. Incidenze molto elevate, superiori alla soglia del 40%, contraddistinguono anche altre tre regioni del Nord: Piemonte (48,7%), Lombardia (47,7%) e Veneto (41,2%).

Il livello della spesa attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo varia non solo in funzione della dimensione demografica dei comuni, ma anche in base al tipo di specializzazione degli stessi in ambito turistico.

In coerenza con la loro caratterizzazione, i comuni classificati dall'Istituto Nazionale di Statistica come città d'arte presentano una spesa attivata dall'industria culturale complessiva di quasi 8,4 miliardi di euro, pari al 26,2% del totale nazionale (quota in aumento rispetto al 2017) e corrispondono al 45,7% del totale della spesa turistica registrata nei territori, valore molto superiore alla soglia nazionale del 38,1%, anche in questo caso in crescita rispetto al 2017. Tra le altre tipologie di comuni, quelle con quote maggiori di spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo sono gli altri comuni non altrimenti classificati (8 miliardi di euro di spesa, incidenza del 40,7%) e le località montane (4,6 miliardi di euro di spesa, incidenza pari a 38,0%). Le quote di incidenza di spesa più basse appartengono alle località marine (31,3%), alle località termali (31,8%) e ai capoluoghi senza specifici interessi turistici (32,6%).

Spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo per tipologia di comune Anno 2018 (valori assoluti in milioni di euro e incidenze percentuali)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

Tipologia di comuni	Spesa attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo					
	Valori assoluti (milioni di Euro)		Incidenze % sul totale nazionale		Incidenze % sul totale della spesa turistica	
Località collinari	1.112,8		3,5		34,9	
Località lacuali	1.392,0		4,4		37,6	
Località marine	6.753,4		21,2		31,3	
Località montane	4.590,5		14,4		38,0	
Località religiose	18,8		0,1		35,1	
Località termali	888,3		2,8		31,8	
Città d'Arte	8.360,8		26,2		45,7	
Capoluogo senza specifici interessi turistici	730,6		2,3		32,6	
Altri comuni non altrimenti classificati	8.060,5		25,3		40,4	
Italia	31.907,7		100,0		38,1	

A livello provinciale, infine, in termini assoluti Roma, Milano e Venezia sono le prime tre arre del Paese per spesa turistica attivata (rispettivamente 3,1, 1,5 e 1,2 miliardi di euro), concentrando da sole il 19,4% della spesa turistica culturale complessiva.

Se si considera invece l'indicatore dell'incidenza percentuale sulla spesa turistica, le prime province in classifica sono Pordenone, Arezzo e Vicenza (rispettivamente con quote pari a 80,4%, il 79,5% e 77,0%).

Graduatoria delle prime venti province per spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo. Anno 2018 (valori assoluti in milioni di euro e incidenze % sul totale della spesa turistica)

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2019

	Provincia	Valori assoluti (milioni di Euro)		Provincia	Incidenze percentuali		
1	Roma	3.221,2		1	Pordenone	80,4	
2	Milano	1.536,7		2	Arezzo	79,5	
3	Venezia	1.244,4		3	Vicenza	77,0	
4	Torino	991,9		4	Treviso	67,9	
5	Trento	985,0		5	Monza e della Brianza	65,6	
6	Bolzano / Bozen	963,6		6	Macerata	63,8	
7	Firenze	915,5		7	Pesaro e Urbino	62,8	
8	Rimini	904,9		8	Pisa	58,6	
9	Verona	851,7		9	Roma	57,9	
10	Brescia	607,5		10	Milano	56,4	
11	Napoli	585,1		11	Alessandria	55,8	
12	Udine	562,2		12	Como	55,6	
13	Cosenza	546,4		13	Bergamo	53,5	
14	Vicenza	517,7		14	Torino	53,2	
15	Bergamo	481,6		15	Avellino	52,9	
16	Cuneo	459,5		16	Lecco	52,4	
17	Lecce	452,9		17	Udine	52,4	
18	Padova	438,1		18	Cuneo	51,9	
19	Savona	413,8		19	Firenze	51,4	
20	Salerno	393,3		20	Verona	48,4	
	Italia	31.907,7			Italia	38,1	

Geografie

3

Il Sistema Produttivo Culturale e Creativo del 2018 cresce rispetto all'anno precedente, soprattutto in termini di valore aggiunto, sia per le attività Creative-driven (+2,9%), sia per la componente Core (+2,7%). A trainare la crescita del Core Cultura si confermano settori particolarmente dinamici: dai videogiochi e software (+12,0%) al design (+4,3%), dalle performing arts (+2,5%) alla comunicazione (1,2%) fino alla valorizzazione del patrimonio storico-artistico (+0,6%).

Il processo di culturalizzazione dell'economia italiana avanza, grazie a fenomeni pervasivi, legati alla trasformazione digitale e alla conseguente necessità di rinnovare i tradizionali meccanismi di creazione del valore. Il fenomeno investe non solo i settori tradizionali della creatività (dal fashion all'arredamento, dal cibo alla mobilità) ma anche settori apparentemente meno inclini alla contaminazione eppure, da essa, attivati in iniziative di innovazione.

Industrie creative

Design. Pensare il mondo (in modo) nuovo¹

Il design è sempre più al centro del dibattito sulla contemporaneità, anche per i numeri raggiunti dal settore in Italia – in crescita per numero di imprese di cui deteniamo il primato europeo, occupati e fatturato. La sostenibilità si afferma come mantra di ogni processo che coinvolge il progetto, il pensare e il produrre, alla luce delle richieste del mercato, trainato da una domanda sempre più attenta a stili di vita e di consumo sostenibile. Il trend investe molti settori della manifattura, coinvolgendo un numero crescente di designer: dall'arredo alla moda, fino all'automotive, settore in cui è cruciale per ridisegnare l'auto del futuro, elettrica e autonoma. Il design italiano, inoltre, sta vivendo un processo di aggregazione, orizzontale e verticale, a partire dal settore del legno arredo, in risposta a un mercato che va oltre il prodotto, a favore di soluzioni integrate, possibili grazie ad approcci interdisciplinari. Infine, in un'epoca in cui sempre più robot entrano nelle case e nei luoghi di lavoro, il design gioca un ruolo fondamentale perché le macchine siano sempre più user-friendly e sicure.

Nel 2019 si celebrano 100 anni dalla nascita del Bauhaus, scuola e movimento fondati a Weimar da Walter Gropius, nati dalla fusione delle due scuole di Arte (1860) e Arti Applicate (1907). Nel suo Manifesto, l'architetto berlinese spiega l'urgenza di dare una nuova impostazione all'insegnamento: Bau-Haus, la casa del costruire, dove si forma il cittadino dell'età moderna. La Scuola promuove il ritorno a competenze empiriche-artigianali, con il supporto delle nuove tecniche, della conoscenza artistica e di una preparazione libera dalla dittatura degli stili. Che cosa rimane oggi di quel movimento che ha profondamente caratterizzato il XX secolo? Siamo tutti figli del Bauhaus? E non suonano più che mai attuali oggi quelle esortazioni a "pensare il mondo (in modo) nuovo"?

Il design è sempre di più **al centro del dibattito sulla contemporaneità**, anche per i numeri raggiunti dal settore nel nostro Paese. Nel 2017, le imprese del design italiano

¹ Realizzato
in collaborazione con
Francesca Molteni –
curatrice e regista di video
e documentari sul design

risultano le più numerose dell'area comunitaria — più di 30mila — e offrono impiego a 50.226 lavoratori. Rispetto all'anno precedente, crescono sia occupati (+1,9%) sia imprese (+5,6%), che fatturato (3,8 mld di €) a un ritmo superiore alla media comunitaria (+0,9% contro +0,6%)². È l'Italia che sa di futuro. Lo confermano il successo della **XXII Esposizione Internazionale della Triennale**, l'inaugurazione del **primo Museo del Design italiano**, sempre alla **Triennale di Milano**, e il successo del **Salone del Mobile**, in Italia e all'estero, che ha registrato il 12,5% di presenze in più rispetto all'edizione omologa di due anni fa³. A dimostrazione dell'**attrattività di Milano**, arriva la scelta di colossi mondiali dell'hi-tech, come Huawei, di aprire qui un centro R&S focalizzato su design e fashion, elementi distintivi del made in Italy.

La **sostenibilità** si afferma ormai non solo come mantra di ogni processo che coinvolge il progetto, il pensare e il produrre, ma anche come coscienza e sensibilità che nessun designer può ignorare, in ogni fase del processo di creazione. La centralità di questo tema si spiega anche alla luce delle richieste del mercato, trainato da una domanda sempre più attenta a stili di vita e di consumo sostenibile. **Il trend investe molti settori della manifattura**, coinvolgendo un numero crescente di designer: dal legno arredo all'automotive, fino alla moda. D'altronde, il ruolo del design per la competitività è ancor più accentuato, se si considera il connubio con la green economy. Basti pensare come, nella distinzione tra imprese, il vantaggio a favore di quelle che investono in tecnologie green, puntando simultaneamente sul design, raggiunge i 21 punti percentuali in termini di addetti — il 42,0% delle imprese green e design oriented dichiara un aumento dell'occupazione, contro il 21,0% delle imprese inattive sui due fronti — 18 punti in termini di fatturato (46,0% contro 24,0%) e 17 punti in relazione alle esportazioni (44,0% contro 27,0%)⁴.

Centralità evidente per le aziende del **legno arredo**. Collezioni nate dal riuso e dal riciclo, sharing di oggetti e manufatti, economia circolare – sostenibile è anche bello, oltre che buono. Al Salone del Mobile e al Fuorisalone, nella settimana più intensa per il popolo globale del design, non si è parlato d'altro. **Rossana Orlandi** lancia il progetto **"Guiltlessplastic"**, una missione per sensibilizzare all'uso e al riuso consapevole della plastica, invitando tutta la comunità del design a un concorso internazionale di progettazione e a una grande mostra per promuovere l'uso della plastica riciclata. Tanti i nuovi prodotti realizzati con materiali innovativi. Oltre alla sedia in magnesio *Vela* di **Magis**, riciclabile al 100% e più leggera del 30% rispetto all'alluminio, **Kartell** presenta il primo mobile realizzato con bio-plastica di **Bio.ON**, lo storico *Componibile* disegnato nel 1967 da Anna Castelli Ferrieri; *Breath* materiale tessile in grado di assorbire le sostanze inquinanti presenti nell'aria, realizzato da **Anemotech**, società che sviluppa tecnologie per il benessere delle persone e collabora con **Tecno** nel design per l'ufficio; i pannelli fonoassorbenti della nuova lampada *Poly Esago Soundless*, realizzati con licheni naturali dall'azienda illuminotecnica **Olev**. Infine, la sostenibilità è al centro anche del **Salone Satellite** – 550 esordienti si sono misurati con il tema *Food as a design object*, immaginando il cibo come un oggetto di design, ripensandone i metodi di produzione, imballaggio, trasporto e consegna, in relazione all'impatto sull'ambiente e ai cambiamenti climatici. **Il design sta inoltre ridisegnando anche l'auto del futuro**, che sarà elettrica e autonoma.

2 Design Economy 2019
realizzato dalla Fondazione
Symbola

3 Il confronto va fatto
con l'ultimo appuntamento
del Salone che conteneva,
analogamente all'edizione
2019, la biennale EuroLuce
e quella dedicata all'Ufficio

4 Design Economy 2019
realizzato dalla Fondazione
Symbola

L'obiettivo è dare una nuova forma a spazi che si liberano dagli ingombri dei motori attuali e alleggerire il veicolo con materiali innovativi. **Dallara**, ad esempio, costruttore delle scocche delle auto della *Formula E*, il campionato mondiale delle auto elettriche, ha realizzato una scocca in fibra di carbonio robusta, compatta e molto leggera. **GFG Style (Giugiaro)** ha presentato al Salone di Ginevra 2019 *Kangaroo Concept*, tra i primi SUV sportivi a propulsione elettrica, con telaio in alluminio e carrozzeria in fibra di carbonio. In occasione dello stesso Salone, **IED Torino** ha collaborato con **Honda Design** per disegnare il veicolo elettrico ideale per i giovani del futuro. Si chiama Battista la prima hypercar di lusso al mondo completamente elettrica progettata da **Pininfarina**, la più potente e veloce mai progettata in Italia. Carrozzeria leggerissima e resistente in fibra di carbonio, ha una potenza che raggiunge i 1900 CV e un'accelerazione 0-100 km/h in meno di due secondi, da far invidia alle monoposto di Formula 1. **Zagato**, invece, ha recentemente creato, assieme a 2getthere del Gruppo ZF, una navetta elettrica dalla forma futuristica e dagli interni lussuosi, senza guidatore, che si muove lungo una banda magnetica con fermate prestabilite. Le navette sono già operative in diverse città del mondo, come Masdar City, Abu Dhabi, Dubai. Infine, **anche i designer che progettano nel mondo del tessile si misurano oggi con tematiche green**, alla ricerca di una moda più sostenibile. Basti pensare all'azienda tessile **Bonotto** che, dopo anni di investimenti in design e sostenibilità, si è aggiudicata il primo premio al Greencarpet Fashion Awards 2018, nella categoria *Sustainable Producer*, con il filato *Plastic Garden*, realizzato con oltre 300kg di plastica riciclata ottenuta dalle bottiglie di uso comune. Oppure all'interessante servizio di e-commerce a livello internazionale lanciato sul suo sito da **C.L.A.S.S.** (Creativity Lifestyle And Sustainable Synergy), per offrire a fashion start-up, designer emergenti e studenti di moda, materiali sostenibili di ultima generazione prima appannaggio esclusivo di grandi brand e retailer.

Il mondo del design italiano sta, inoltre, vivendo un **processo di aggregazione**, orizzontale e verticale. Se da un lato cresce il numero delle fusioni, in particolare per quanto riguarda il mondo del Food e dell'Arredo-Design⁵, come dimostra **la nascita di Design Holding, il polo italiano del design**, oggi maggior gruppo europeo nel settore di alta fascia, la crescita delle acquisizioni va letta anche come risposta a un mercato caratterizzato da una **logica interdisciplinare** che va oltre il prodotto, a favore di soluzioni integrate e di una verticalizzazione della produzione. Nel mondo dell'arredo-design, ad esempio, predominano ibridazione e contaminazione tra gli spazi abitativi e gli arredi, e tra le aziende, che producono mobili destinati a usi differenti. Basti pensare alla trasversalità espositiva di **S.Project**, l'innovativo format del Salone del Mobile che supera le tradizionali divisioni merceologiche, all'evoluzione di **Workplace 3.0** verso un ufficio sempre più smart e diffuso negli spazi pubblici — dalle aree lounge degli aeroporti all'hotellerie e alla ristorazione — o al successo dell'outdoor, vista la fluidità dei confini tra spazi interni ed esterni, merito di nuovi materiali più resistenti, performanti ed esteticamente più ricercati.

Ulteriore tema che sta investendo il mondo del design sono **le tecnologie che entrano in relazione sempre maggiore, e migliore, con le persone attraverso il design creativo**, sia perché i robot entrano nelle case e nei luoghi di lavoro, sia perché si occupano

5 Secondo lo studio condotto da PwC sui trend di M&A (fusioni e acquisizioni) nel mercato dei beni di consumo in Italia

della cura e del loro benessere. Nel campo dell'assistenza alle persone, ad esempio, i robot, sempre più umanizzati, assumono un aspetto confortante per l'utente che dovrà interagire con la macchina. I dispositivi protesici diventano più simili alle parti del corpo che vanno a integrare, garantendo maggiore precisione del gesto, comfort e resa estetica. Nelle fabbriche, invece, non si parla più di robot ma di cobot, macchine collaborative che svolgono lavori al fianco degli umani, sollevandoli dai compiti più ripetitivi e gravosi, progettate per essere "user friendly" e garantire la massima sicurezza agli operatori. Tra gli istituti di ricerca italiani più attivi nel campo della robotica, per esplorare la relazione uomo-macchina, vi sono il **Sant'Anna di Pisa**, che di recente ha stretto un accordo di collaborazione con l'**Isia di Firenze** per sviluppare progetti di biorobotica, e l'**Istituto Italiano di Tecnologia**.

E così, per tornare al Bauhaus, la scuola che univa arte e tecnica, sì, siamo tutti figli di questo grande movimento, ma siamo anche debitori a un grande architetto e designer come **Alessandro Mendini**, scomparso il 22 febbraio di quest'anno a 87 anni, protagonista di una vera **rivoluzione del design**, voce fuori dal coro, in grado di affascinare produttori, come Alessi o Bisazza, e coinvolgere altri architetti, come Robert Venturi, Ettore Sottsass, Achille Castiglioni, Riccardo Dalisi. Creatore di un universo di oggetti dotati di **contenuti emozionali e spirituali**, esortava i giovani designer a intuire la filosofia dell'epoca che stava per nascere, diversa da quella di oggi nelle sue ipotesi di comportamento, e a non chiudersi in una involuzione vischiosa che sembra accettare, ma che di fatto esclude, la diversità e la novità.

Industrie creative

Architettura. Crolli e incendi⁶

Il crollo del ponte Morandi a Genova e l'incendio di Notre Dame a Parigi pongono con forza il tema della manutenzione nell'agenda politica, sia per le opere moderne sia per quelle storiche, un fronte d'impegno in cui le professionalità italiane giocano un ruolo importante. Potrebbe anche essere l'occasione per rilanciare il progetto di una filiera del legno italiana che implica una corretta gestione e manutenzione dei boschi nelle aree interne. La sensibilità ecologica si diffonde sempre di più attraverso mostre, concorsi di riutilizzo di aree dismesse e nuovi comportamenti virtuosi di massa, mentre la progettazione di eventi diventa un campo collaterale della professione architettonica.

⁶ Realizzato in collaborazione con Manuel Orazi - Storico dell'architettura

Passano sette mesi esatti fra il 14 agosto 2018 e il 15 aprile 2019, vale a dire fra il crollo del viadotto del Polcevera, meglio noto come Ponte Morandi, e l'incendio del tetto di Notre Dame a Parigi. Nel capoluogo ligure, polo del vecchio triangolo industriale novecentesco oggi escluso dai grandi flussi economici, il crollo del ponte ha rivelato la fragilità delle infrastrutture del dopoguerra progettate dai campioni italiani del cemento armato — Pier Luigi Nervi, Riccardo Morandi, Silvano Zorzi —, oggi tutte sottodimensionate rispetto al volume di traffico aumentato. Se però il traffico automobilistico aumenta, Genova diminuisce per abitanti ed economia e la catastrofe ha svelato le vere capacità del suo porto oggi messe in crisi dal crollo. Le reazioni a queste due catastrofi sono state espressioni di due diverse *forma mentis*, quella italiana e quella francese. Da noi è iniziata una discussione tutta mediatica sulle responsabilità del crollo seguita da un lungo mercanteggiamento istituzionale e operativo sul da farsi — con proposte di ricostruzione su modello megastutturale avanzate dallo stesso ministro Toninelli —, sfociato con una tardiva nomina a commissario del sindaco Marco Bucci e la scelta di un progetto "regalato" da Renzo Piano, al di sotto del suo livello e contro la sua storia di esperto di carpenterie metalliche modello Beaubourg. Il giorno dopo l'incendio di Notre Dame, invece, il primo ministro francese Édouard Philippe si è presentato davanti alle tv indicando un concorso ufficiale per la ricostruzione della più importante cattedrale gotica. La nomina del sindaco a commissario ha azzerato la discussione: conviene

di più oggi fare un ponte in cemento armato o in metallo? L'azienda di Pordenone, Cimolai, ha presentato autonomamente quattro progetti alternativi (tre dei quali firmati da Santiago Calatrava) tutti più interessanti del banale viadotto poi scelto. I costi della manodopera per le grandi casseforme cementizie superano di gran lunga il costo dei materiali, viceversa il più alto costo dell'acciaio è compensato dal minor tempo di esecuzione e dunque della manodopera, ma evidentemente l'analisi costi-benefici vale solo per la TAV e non per gli altri cantieri. In Italia nulla è sistemico, non sono stati organizzati concorsi neanche per nessuna città media o piccola del cratere sismico del Centro Italia, solo incarichi diretti, preferibilmente sotto soglia, o progetti frutto di donazioni private che sfuggono qualsiasi piano regolatore o territoriale, vedi il proliferare di scuole iper-accessoriate in zone a natalità prossima allo zero. **Manutenzione, pianificazione, programmazione sono termini scomparsi** dall'agenda del "governo del cambiamento", anche se il problema è certamente più antico come diceva Leo Longanesi, alla manutenzione, l'Italia preferisce l'inaugurazione. L'incendio della grande cattedrale gotica francese invece sottolinea ancora una volta l'importanza della dimensione simbolica dell'architettura: l'immediata ricostruzione attraverso concorso e con una procedura così rapida ha sollevato critiche per l'eccessiva rapidità: Umberto Napolitano dello studio LAN, impegnato nel restauro del Grand Palais, ha osservato come da alcuni anni si stia cercando di potenziare la filiera del legno in Francia, e come questo materiale dovrebbe essere utilizzato nelle sue forme più moderne (lamellare ad esempio) anche in omaggio alla tradizione dei maestri d'ascia dell'Ile de France che realizzarono la copertura di Notre Dame. Sono molti i progetti di grattacieli in legno attualmente in costruzione a Parigi, lo stesso studio LAN ne ha uno in corso, ma anche il Green Office ENJOY di Scape (insieme con Baumschlager-Eberle) a Batignolles o la *Forêt blanche* di Stefano Boeri architetti e molti altri. Anche in Italia la questione dell'economia circolare legata alla filiera del legno è stata posta dal padiglione italiano alla scorsa Biennale di Venezia diretta da Mario Cucinella e dedicato alle aree interne appenniniche dove i boschi sono triplicati o più nel corso dell'ultimo mezzo secolo, ma occorre un grande sforzo di programmazione e manutenzione, appunto. È auspicabile che il prossimo direttore del padiglione Italia, Alessandro Melis, appena nominato dal Ministero dei Beni Culturali, possa riprendere il discorso l'anno prossimo grazie al tema scelto, *Comunità resilienti*. In ogni caso la sensibilità verso il riscaldamento globale e la necessità di procedere **verso un'economia circolare** anche in edilizia si sta sviluppando anche in Italia sull'onda del grande movimento d'opinione internazionale *Fridays for Future* lanciato dalla teenager svedese Greta Thunberg, non scevro da risvolti millenaristi. La città più ricettiva nel nostro paese, nonostante la grande manifestazione giovanile svoltasi a Roma il 23 marzo, è senza dubbio **Milano** dove, nella **Triennale** rinnovata da circa un anno è in scena la mostra *Broken Nature* curata da Paola Antonelli e da un team di curatori che attraverso una serie di installazioni, oggetti, infografiche e padiglioni nazionali mostra sia le informazioni principali sul deterioramento ambientale in corso sia su possibili comportamenti da recepire per contrastarlo, con un ruolo preponderante rivestito dal design. Non è un caso che sia Milano ad ospitare e condividere più di altri queste preoccupazioni, dato che è la città dove le pratiche del bike e car sharing sono

più e meglio diffuse, dove i mezzi pubblici sono sviluppati di più e meglio, i taxi sono tutti elettrici o ibridi ecc. Inoltre Milano organizza ancora concorsi come quello ambizioso per il riutilizzo dell'ex Scalo Farini vinto dal gruppo formato da **OMA** (Ippolito Pestellini Laparelli) e **Laboratorio permanente** (Nicola Russi e Angelica Sylos Labini): una nuova grande area verde per la città, ma dove vi saranno anche uffici, servizi, residenze e social housing per contenere il rincaro continuo degli affitti che la città conosce ormai da un po'. A **Roma** invece si procede in direzione del tutto contraria: il governo infatti procede verso il varo della famigerata "centrale unica di progettazione", un ente dirigitico, paternalista, lesivo verso la libera professione e quanto di più lontano dall'idea di partecipazione propugnata nei fatti da Giancarlo De Carlo – di cui quest'anno ricorre il centenario dalla nascita. A rendere ancora più fosco il quadro c'è stata la violenta campagna mediatica di Vittorio Sgarbi, candidato a sindaco di Ferrara, volta a bloccare l'ampliamento del museo di Palazzo dei Diamanti, un padiglione reversibile progettato nel parco retrostante dallo studio romano **Labics** che aveva già ottenuto tutte le autorizzazioni necessarie dagli enti previsti; un'operazione perfettamente riuscita. Per quanto riguarda l'**evoluzione della professione** va segnalata l'attività di alcuni architetti come **Pestellini Laparelli** e altri che a **Palermo** ha dato vita a *Manifesta*, un grande evento nella città siciliana che durante la scorsa estate ha attirato artisti, galleristi, collezionisti e più in generale turisti solitamente non previsti. Il grande restauro di Palazzo Butera attualmente in corso, il recupero di altri edifici abbandonati in parallelo con la pedonalizzazione di alcuni assi viari centrali ed esperimenti sociali come il Giardino planetario al quartiere Zen del gruppo francese Coloco legato a Gilles Clément, segnalano la possibilità di una **costruzione immateriale dell'architettura attraverso una rete di eventi e interventi leggeri in grado di rivitalizzare, se non rigenerare, alcune parti di città** così come a **Matera** capitale europea della cultura 2019 e, anche se in modo diverso, a **Venezia** dove sempre di più si stanno insediando Fondazioni culturali internazionali come quella dell'architetto parigino Jean-Michel Wilmotte e molte altre ancora. Roventi polemiche hanno investito inoltre il concorso per il padiglione italiano al prossimo Expo di Dubai 2020, dove si sono classificati al terzo posto il gruppo di **Dodi Moss** ed **Edoardo Tresoldi** con un edificio a struttura a rete leggera del tipo di quelle ormai notissime dello scultore milanese, qui integrata con la vegetazione rampicante; secondo classificato è **Gianluca Peluffo & Partners** con un insieme di architetture eclettiche in sequenza che mimano una città; infine il primo premio è andato al gruppo diretto da **Matteo Gatto, Carlo Ratti e Italo Rota**: tre barche rovesciate e rivestite da un grande pannello che ai più è parso una "svendita del progetto", mentre chi conosce Rota da vicino sa che pratica da sempre l'arte del riciclo (le navi fornite da Fincantieri, torneranno indietro via mare dopo la chiusura) e si tratta dunque di una provocatoria interpretazione della sostenibilità portata all'estremo.

Industrie creative

Comunicazione. Identità e reputazione: quando il marketing mette al centro il valore della relazione⁷

Dalla rinascita dei blog aziendali alla scelta di prendere posizioni in campo etico e politico, con campagne anche divisive per il pubblico, i brand tornano a lavorare sul rafforzamento della propria identità, mettendo al centro il rapporto con i consumatori e la loro opinione. Cosa ha funzionato in questo ambito e quali sono state le migliori buone pratiche italiane negli ultimi mesi.

Il giornale brasiliano Foha do Sau Paulo. L'azienda di prodotti di cosmetica Lush, il gruppo Unicredit. Cos'hanno in comune questi tre brand? Il fatto che tutti e tre hanno deciso di abbandonare Facebook e le piattaforme collegate Instagram e Messenger. "Facebook è diventato un terreno inospitale per chi vuole offrire contenuti di qualità", aveva dichiarato un anno fa Sérgio Dávila, direttore del quotidiano brasiliano, con una pagina da 6 milioni di fan, oggi ferma con gli aggiornamenti all'8 febbraio 2018. Poi è arrivata Lush UK, che ha deciso di sospendere le pubblicazioni nei suoi canali Facebook e Instagram, puntando tutto sulla community: "Vogliamo che l'essere social torni nelle mani delle nostre community, le persone che possono parlare per noi – usando i loro account social, i loro feed e i nostri hashtag". Una scelta basata su un'analisi dei dati delle persone raggiunte in media dai post organici, sempre più penalizzati dall'algoritmo di Facebook: solo il 6% dei fan leggono i contenuti della pagina, una cifra davvero minima se paragonata all'open rate del 20% delle newsletter del brand, come comunicato dalla stessa Lush sul blog aziendale. In Italia il primo brand a prendere questa decisione drastica è **Unicredit**, con un messaggio pubblicato nella propria pagina Facebook, nel quale vengono spiegate anche le motivazioni: "Valorizzare i canali digitali proprietari

⁷ Realizzato in collaborazione con Donata Columbro - giornalista e digital strategist

per garantire un dialogo riservato di alta qualità”.

Se i contenuti prodotti sono di valore, se le persone sono disposte a uscire dai social per andare a cercarli, ha pienamente senso oggi **costruire una propria identità editoriale**, anche per essere ripagati nel lungo periodo, perché quei contenuti continueranno a essere raggiungibili anche in caso in cui una tech company decida di chiudere i battenti, come fu il caso di MySpace e quei migliaia di brani musicali scomparsi per sempre a causa di “un progetto di migrazione dei server”.

La **decisione di investire nei canali proprietari** è un trend: oggi il 36% delle aziende inserite nella classifica Fortune 500 ha un blog, l'89% ritiene che questi spazi saranno importanti nei prossimi cinque anni e il 60% li considera vantaggiosi per il proprio business⁸. Il canale maggiormente utilizzato per pubblicare e distribuire i contenuti (79%) è quello del proprio *corporate blog*⁹. È una strada che in Italia hanno intrapreso aziende come **Eni**, puntando sul brand journalism e creando una redazione vera e propria che pubblica contenuti dietro il marchio *Eniday*, ma anche **Adecco** con il blog *Moming Future*, con interventi che si concentrano sul lavoro che cambia con l'innovazione tecnologica, e **Alce Nero** con il sito *Fatti di Bio*.

Il vantaggio per un brand è poter comunicare la propria identità, gli aspetti sociali di cui si preoccupa e gli elementi da cui trae ispirazione e che meritano quindi di essere condivisi con il suo pubblico. Per lo stesso principio **alcune aziende hanno deciso di puntare anche sulle riviste cartacee**: a livello internazionale c'è Airbnb che a partire da gennaio offre a tutti coloro che affittano case degli Stati Uniti un abbonamento annuale gratuito alla sua rivista cartacea e Netflix sta per fare altrettanto, e c'è Stripe, la piattaforma di gestione dei pagamenti online per il business, che ha aperto la propria casa editrice. Oltre all'autenticità, sono premiati i temi contemporanei, grafiche accattivanti e firme autorevoli. Tra i casi italiani, ne ricordiamo tre che tracciano una **via tutta italiana**, quella dei **brand magazine di viaggio**: *La freccia* di **FS**, *Ulisse* di **Alitalia**, *Atmosphere* di **Meridiana**.

E se le aziende diventano editori, chi storicamente produce cultura e informazione come sua mission, cosa dovrebbe fare? Valorizzare la community e le persone, anche quelle che fanno parte dell'azienda stessa. Secondo una ricerca di Forbes l'82% dei consumatori si fida di più di un testimonial interno e i dati dell'agenzia di pubbliche relazioni Msl affermano che le comunicazioni aziendali vengono condivise sui social 24 volte di più se provengono da colleghi piuttosto che dal brand stesso.

L'ha ammesso lo stesso Facebook alla conferenza degli sviluppatori: l'algoritmo privilegia gli scambi tra persone, i link e i post che vengono condivisi tramite messaggi privati, i commenti tra amici, non tra pagina e persone. Serve un grande lavoro di presa di coscienza della propria identità per avventurarsi in questo cammino: in Italia ci sta provando **Generali Italia** con *Storymaker Club*, il club dei colleghi che contribuiscono al racconto delle iniziative del brand.

E se a parlare fossero invece i miei clienti? È quello che ha provato a fare l'agenzia di viaggi italiana **Weroad**, con una campagna di comunicazione offline che mettesse al centro le facce delle persone della community: “non abbiamo voluto raccontarci con foto prodotte o con l'uso di attori ma direttamente con le foto UGC dei nostri viaggi.

8 Da una ricerca di State of Blogging

9 Dal rapporto State of Content Marketing 2019

Anzi, con i selfie, scattati spontaneamente dai WeReaders con i loro smartphone”, racconta Fabio Bin, uno dei fondatori. Anche l'agenzia di comunicazione **Web Ranking** nel 2018 ha usato il **community storytelling** con la pubblicazione dell'ebook *La mia storia con internet*, per raccontare il “bello della Rete, di come ha cambiato le nostre vite, delle opportunità che ha creato, delle occasioni di crescita e di lavoro che ci permette di avere e condividere ogni giorno”. Le persone sono state invitate a condividere esperienze personali con l'hashtag #lamiastoriaconinternet, in occasione dei trent'anni della rete e dei 20 anni dell'agenzia. Le migliori sono state poi scelte per la pubblicazione dell'ebook.

Coinvolgere, sorprendere, creare format immersivi e rendere le persone “dipendenti” dai miei contenuti è un altro trend di questi ultimi mesi, grazie alla **crescita esponenziale del consumo di storie su Instagram**: 19 milioni gli utenti mensili del social network in Italia, di cui il 75% guarda le storie dei profili seguiti. Social di perditempo? Non la pensa così la New York Public Library, che ha iniziato a pubblicare capolavori della letteratura internazionale “da guardare”, con video e immagini realizzati da artisti e designer. E c'è chi crede che il format del video verticale, che occupa tutto il telefono, e poi scompare, tipico della storia di Instagram, può essere usato anche per educare e raccontare la Storia, quella con la S maiuscola: è il caso del progetto di Eva.stories, che dal primo maggio racconta la vita, e la morte, di Eva Heyman, 13 anni, ebrea di Nagyvárad, Ungheria. I contenuti arrivano dal diario scritto da Eva e sono pubblicati su Instagram con l'obiettivo di ricordare anche ai più giovani cosa è accaduto durante la Seconda Guerra Mondiale, con il plauso del museo dell'Olocausto Yad Vashem che ha fatto sapere che l'uso dei social media per commemorare le vittime è “legittimo”.

Un piccolo caso studio nel mondo della cultura italiana è quello di **Tlon**, casa editrice di testi di filosofia e spiritualità e dall'altro impresa di ideazione eventi culturali, fondata da Andrea Colamedici e Maura Gancitano. I due filosofi credono che **stare sulle piattaforme social sia anche una questione di partecipazione e di responsabilità**: nei loro account (seguiti da 8mila persone su Instagram, 70mila su Facebook) parlano quotidianamente di politica, etimologia delle parole di uso comune, filosofia del quotidiano, e stimolano dibattiti sul mondo della cultura e dell'impegno civile in Italia.

A questo mondo si affacciano anche le aziende più grandi, per avvicinarsi al pubblico dei millennial e della generazione Z: c'è **Buitoni**, che si è affidato alla foodblogger Ilaria Mazarotta per proporre ricette stagionali e settimanali (grazie alla campagna realizzata dall'agenzia social globale **We are social** che conta un team di oltre 180 professionisti in Italia), e **Toyota**, premiata da Facebook Italia ed Engage per la migliore creatività pubblicitaria su Instagram con le Storie della campagna *Start Your Impossible*, lanciata globalmente in occasione dei Giochi Olimpici e Paralimpici 2018. Bebe Vio è la protagonista dei video che hanno raggiunto oltre 3,5 milioni di persone, permettendo all'azienda di comunicare il suo nuovo posizionamento a favore della mobilità senza barriere con il progetto *Mobility For All*.

Toyota non è la prima a “schierarsi” nel sociale: sembra anzi che nell'ultimo anno **i brand abbiano deciso di usare il marketing per esprimere scelte politiche**, non sempre in linea con quelle dei propri consumatori. Stiamo parlando di **Benetton** in Italia, con la

campagna firmata da Toscani che ritraeva persone aggrappate ad un gommone che indossano dei salvagente arancioni in attesa di essere tratte in salvo e delle donne e dei bambini in fila durante i primi soccorsi assistiti da un'operatrice della Croce Rossa, e di Gillette, il cui video su come dovrebbero essere i veri uomini ha ricevuto più dislike che like.

Ma il 75% degli intervistati in Italia (indagine basata su 1000 consumatori) vuole che le aziende si impegnino per risolvere problemi a sfondo sociale. E il 72% si aspetta che le multinazionali guidino lo scambio di idee, prodotti e cultura anche in caso di politiche isolazioniste promosse dai Governi¹⁰.

È giusto quindi fare prendere posizione? Sì, se in linea con la propria mission e visione del mondo, e se si tratta di scelte che vanno al di là della comunicazione e del marketing, **aprendo la strada a vere e proprie collaborazioni con il territorio.**

Airbnb ha lanciato di recente *Esperienze per il sociale*, un modo per raccogliere fondi per le organizzazioni non profit, e a **Palermo** ha dato il suo sostegno concreto a un percorso sperimentale di partecipazione civica, nato dall'idea di destinare una quota della tassa di soggiorno al finanziamento di progetti, propositi e scelti dai cittadini, di riqualificazione territoriale e di sviluppo locale attraverso la promozione turistica.

Spunti sull'etica e sul sociale non mancano neanche nel **mondo del tech e dell'intelligenza artificiale**: dalle critiche sull'uso delle voci femminili negli assistenti vocali e il rischio che le nuove generazioni crescano con l'idea che le donne siano al loro servizio, a un report dell'AI Now Institute, che evidenzia il problema della mancanza di "diversità" nello sviluppo e nella ricerca di questi software perché troppo "bianca e troppo maschile". Se a insegnare alle macchine a "pensare" e agire sono uomini, occidentali, quale sarà l'esito? Sono diversi i casi di discriminazione già segnalati, come quello di una studentessa di un college americano, originaria dello Sri Lanka e musulmana, identificata per errore da un software di riconoscimento facciale come una sospettata degli attentati di Pasqua. **Il mercato è agli albori in Italia**, con una spesa per lo sviluppo di algoritmi di intelligenza artificiale di appena 85 milioni di euro nel 2018, ma dalle grandi prospettive¹¹. Attualmente solo il 12% delle imprese ha portato a regime almeno un progetto di intelligenza artificiale, e sono diverse anche le testate che ci stanno lavorando: nel febbraio di quest'anno, in occasione del Festival di Sanremo, il **Corriere della Sera** ha pubblicato per la prima volta una serie di articoli realizzati in modo automatico, per coinvolgere il lettore in una sorta di macchina del tempo dei ricordi legati alle canzoni del festival. **Non solo per migliorare la fruizione dei contenuti, ma i chatbot possono anche essere usati per sperimentare nuove forme di collaborazione interne all'azienda**: è il caso dell'agenzia **eFM** che con Grace, questo il nome del bot, gestisce le postazioni di lavoro in azienda. Altri settori di applicazione sono quelli del turismo, per esempio, grazie alla possibilità di sfruttare i bot per il customer care: con *BotMagellano*, sviluppato dalla web agency **Marketing Informatico**, le strutture ricettive possono raccogliere le esigenze dei clienti e creare il proprio database di contatti. Nell'ultima conferenza degli sviluppatori Facebook ha detto che "il futuro è privato": chi lavora bene per **valorizzare le persone e migliorare la relazione con i propri consumatori**, anche nella cura di una chat automatica, ha già vinto.

10 Andrea Biondi, *Le delusioni maggiori arrivano dal customer care*, Il sole 24 Ore 09.11.2019

11 Secondo i dati dell'Osservatorio Artificial Intelligence del Politecnico di Milano

Industrie culturali

Audiovisivo. Un anno di conferme in una fase prolungata di forte discontinuità¹²

Quanto avvenuto nel corso del 2018, nel mondo come in Italia, rafforza le tendenze che già da tempo stanno facendo discutere e modificando il paesaggio cinematografico, tanto che forse non è più possibile scindere industria cinematografica e industria audiovisiva. Mentre il film nelle sale fa fatica, ne aumenta il consumo sulle nuove piattaforme online, in prima linea anche come produttori di contenuti di qualità. L'Italia si distingue, in questo senso, per il suo contributo all'industria dei contenuti: non solo i prodotti nazionali stanno conoscendo grande popolarità anche all'estero, ma il nostro paese è anche set privilegiato che attrae importanti produzioni internazionali. A questo risultato contribuiscono ampiamente le Film Commission regionali, e la buona volontà del governo nel continuare ad attuare la Legge Cinema del 2016.

Emblematica delle tendenze rilevate nel corso dell'anno è la vittoria del film *Roma*, del regista messicano Alfonso Cuarón, come miglior film in lingua straniera, nonché miglior regia all'ultima edizione degli *Academy Award*. Questo premio è stato il culmine di una lunga sequenza di riconoscimenti, apertasi con l'assegnazione del Leone d'oro al 75° Festival del Cinema di Venezia. Là, come a Los Angeles, ha suscitato scalpore **l'assegnazione del massimo premio a un film prodotto da Netflix, il campione mondiale del video streaming**. Pochi mesi prima il Festival del Cinema di Cannes aveva modificato il regolamento, ammettendo a partecipare unicamente film che avessero una distribuzione nelle sale cinematografiche, ed escludendo così i titoli che saltassero questo passaggio per approdare direttamente sul web — di fatto, i film prodotti o distribuiti da Netflix. Il tempo ha dato ragione ad Alberto Barbera, direttore del **Festival di Venezia**, che ha

¹² Realizzato in collaborazione con Bruno Zambardino – Responsabile Affari Europei Direzione Generale Cinema MiBAC e Giulia Elena Berni – esperta di economia e regolamentazione dei media

avuto il coraggio di “spingersi oltre i limiti anziché erigere barriere”. E infatti a Cannes stanno pensando di ritornare sui propri passi, mentre la Francia ha riformato, a dieci anni dalle precedenti disposizioni, il rigido sistema delle finestre di distribuzione.

E il box office internazionale corrobora questo orientamento: a livello mondiale nel 2018 il cinema ha incassato \$96.8 miliardi, +8.3% rispetto al 2017. Ma **la maggior parte di questa crescita è fuori dalle sale**: i ricavi *non theatrical* sono aumentati del 16% rispetto al 2017, raggiungendo \$55.7 miliardi, mentre il box office è rimasto sostanzialmente piatto: è cresciuto solo dell'1.2%. Dunque quasi il 58% degli incassi è derivato da visioni *non theatrical*. Il Nord America rappresenta il 12% del box office mondiale (nel 2018 ha sfiorato la cifra record di \$12 miliardi, +7.2% rispetto all'anno precedente), mentre la regione Asia-Pacífico ha segnato un incremento del 5%. La Cina da sola è un mercato da \$9 miliardi (+12%)¹³. Sono invece 613 mln in tutto il mondo gli abbonati a servizi video online, 27 mln in più in un anno. Per la prima volta hanno superato gli abbonati a servizi televisivi via cavo. Dunque il driver principale della crescita è stato l'home entertainment digitale: negli Stati Uniti la spesa per questi servizi è aumentata del 24%, nel resto del mondo del 34%.

Su questo versante, **l'arena dello streaming si scalda e si amplia**. Lo scorso 26 marzo Apple ha presentato il nuovo servizio, Apple Tv+, con cui pensa di fare concorrenza a Netflix, frutto di anni di progettazione e un mld di dollari di investimenti in contenuti originali. E sempre entro l'anno verrà lanciata, dapprima negli USA e poi nel resto del mondo, Disney+, la piattaforma streaming di Disney che raccoglierà tutti i suoi contenuti, vecchi e nuovi, e tutti i suoi marchi, compresi contenuti di 21st Century Fox e National Geographic. Debusti importanti, che potranno impensierire Netflix, forte comunemente dei suoi 139 mln abbonati in tutto il mondo, di cui circa 3 in Italia. **Anche nel nostro Paese le piattaforme di videostreaming si stanno consolidando**: nel 2018 contano 5,2 mln di abbonati, con i 6,5 mln della pay tv.

Le novità legislative anticipate lo scorso anno sono diventate concreti provvedimenti nell'ambito dell'adeguamento del quadro normativo comunitario al Mercato Unico Digitale. Tra molte polemiche e molti voti contrari (tra cui quello italiano), lo scorso marzo è stata approvata dal Parlamento europeo la **nuova direttiva** cosiddetta **Copyright**. Le piattaforme di condivisione dei contenuti saranno direttamente responsabili di quanto caricato dagli utenti, contrariamente a quanto previsto dal regime precedente. I provider dovranno assicurare che sui propri server non siano disponibili opere in violazione dei diritti dei titolari. Allo stato dell'attuale tecnologia l'unico modo effettivo di assicurare tale obbligo di risultato è tramite le tecnologie di filtraggio. Infine, ad ottobre, è stata approvata la **nuova direttiva sui Servizi Media Audiovisivi**: quest'ultima prevede che i fornitori di contenuti online debbano inserire il **30% di contenuti europei nei propri cataloghi** al fine di sostenere la diversità culturale. Queste stesse piattaforme dovranno inoltre contribuire allo sviluppo delle produzioni audiovisive europee, attraverso investimenti diretti nei contenuti o contribuendo ai fondi nazionali.

Restando entro i confini nazionali, il **2018 verrà ricordato**, con €555 mln, **per i peggiori incassi al box-office negli ultimi dieci anni**. Solo otto pellicole hanno superato i 10 mln di € in incassi complessivi, e solo una, *Bohemian Rhapsody*, ha superato

i 20. Sono stati staccati 85,8 mln di biglietti: e anche questo è un record negativo per il decennio, quando non si era mai scesi sotto i 90 mln.

È invece **in crescita la quota di mercato delle produzioni italiane**: 124 mln di € di incassi per 577 titoli, di cui 205 nuove uscite. È questa una cifra simile a quella del 2017, ed in linea con gli anni precedenti, che conferma una **bulimia produttiva non premiata però dai risultati**: il 39% delle produzioni in sala è italiana, ma queste sono responsabili solo del 23% degli incassi. Secondo molti produttori, il problema dell'industria nazionale è il costo troppo basso delle produzioni: in media, nel 2018, in Italia un film è costato 2.3 mln di €, e un terzo delle pellicole è costato tra i 330mila e gli 800mila €. Costi bassi si traducono in minore impatto visivo, minore occupazione. Aumentare i budget permetterebbe inoltre maggiore sperimentazione verso nuovi generi e linguaggi, mentre un numero minore di titoli garantirebbe un più grande impatto produttivo, creativo.

Il 2019 non è iniziato meglio: i primi tre mesi dell'anno hanno fatto registrare una flessione del 14% al botteghino, anche se nel mese di aprile c'è stata una ripresa.

In questo panorama, spicca l'iniziativa **Moviement, Al cinema tutto l'anno**, con cui tutta l'industria cinematografica italiana si impegna per rilanciare il cinema come forma di intrattenimento culturale per tutto l'anno. L'obiettivo è creare il mercato estivo a partire dal 2019 che allinei l'Italia a tutto il resto del mondo con un cinema attivo 12 mesi l'anno, e passare da dai 12 mln di spettatori estivi di media degli ultimi 5 anni a 20 mln nel 2019 e 30 mln nel 2020. Il progetto è fortemente sostenuto dal Ministero dei Beni e Attività Culturali, che ha stanziato 1 mln di € per la campagna istituzionale e 4.5 mln a sostegno delle sale che garantiranno la programmazione durante i mesi estivi.

Se il cinema nelle sale sta arrancando, **la fiction italiana sta conoscendo grande popolarità**. Nel 2018, forte del successo editoriale planetario della tetralogia di Elena Ferrante è stata rilasciata la prima serie de **L'amica geniale**. Trasmessa da Rai1 ha raggiunto ascolti superiori al 30% (con picchi del 46% in Campania), diventando uno degli eventi più seguiti dell'anno, con la promessa di una seconda serie imminente. Quasi contemporaneamente la serie è andata in onda su HBO, raggiungendo 300.000 spettatori, cifra in linea con le produzioni locali. La produzione di serie tv di alta gamma, destinate all'export, è anche il riflesso di una **tendenza all'internazionalizzazione delle società di produzione**, in corso da qualche anno. Dopo l'acquisto della maggioranza di Wildside da parte di Fremantle nel 2015, e quello di **Cattleya** da parte di Itv Studios due anni dopo, pochi mesi fa è stato annunciato l'accordo con cui Mediawan, società francese di produzioni e distribuzione, ha acquisito il 71% di **Palomar**. In tutti questi casi, la guida produttiva e creativa resta, almeno per il momento, nelle mani dei fondatori, mantenendo le caratteristiche di produzione nazionale, ma con forti ambizioni di presenza su tutti i mercati internazionali. È un'occasione da non sprecare, anche come sistema: **l'Italia è considerata come un Paese capace di dare un contributo importante all'industria globale dei contenuti**.

La dimensione industriale del cinema ha grande importanza per il sistema-Paese: il settore della produzione audiovisiva nazionale conta quasi 8.500 imprese e più di 60.000 addetti. Inoltre il settore genera occupazione anche nelle filiere connesse, stimata in più di 112mila addetti. Proprio grazie alla forte integrazione con altri settori

produttivi, per ogni euro di domanda aggiuntiva di servizi audiovisivi in Italia si attivano 1,98 euro di maggiore produzione, ripartita in tutti i settori dell'economia. L'effetto moltiplicatore del comparto audiovisivo è tra i più alti in tutti i settori industriali¹⁴.

Sicuramente **l'Italia continua ad attrarre importanti produzioni internazionali** e Netflix è in prima linea: tra i suoi investimenti, l'adattamento del romanzo di Federico Moccia *Tre metri sopra il cielo*, il film originale italiano *Lo Spietato* di Renato De Maria con Riccardo Scamarcio (**BIBI film** con **Rai Cinema**), tre stand-up comedy originali (**Dazzle e Aguilar**), la seconda stagione di *Baby* (**Fabula Pictures**), la prima stagione di *Luna Nera* (**Fandango**) e sta sviluppando l'adattamento di Winx Club in una serie tv live action.

E ancora, **nel 2019 due set d'eccezione** faranno da sfondo alle riprese di altrettanti film. **Matera** ospiterà infatti il prossimo episodio della saga di James Bond, *Shatterhand*, mentre a **Trieste** il castello di Miramare e piazza Unità d'Italia hanno fatto da sfondo al sequel di *Come ti ammazzo il bodyguard*. Lo scorso anno anche Netflix ha scelto la Puglia, **Taranto** in particolare, per girare *Six underground* di Michael Bay. Sono ben note le ricadute positive sui territori che diventano protagonisti delle storie che vediamo al cinema. Ed è quanto capitato a **Crema**, che ha conosciuto un **boom di cineturismo** grazie al film di **Luca Guadagnino**, *Chiamami col tuo nome*, Oscar per la miglior sceneggiatura non originale. La cittadina, 35.000 abitanti, nei primi 7 mesi dello scorso anno ha visto arrivare 7.000 turisti, superando così il flusso totale dell'anno precedente. Tra questi, oltre 1.000 hanno dichiarato esplicitamente di visitare la città per ragioni legate al film.

E mentre **Cinecittà** si impegna nel proprio riposizionamento nell'attrazione delle produzioni internazionali, a Prato, in Toscana, è nata **Manifatture Digitali Cinema**, la nuova struttura dedicata alle produzioni per il cinema, tv e web che ha l'ambizione di trasformare Prato in una Cinecittà in miniatura.

Le **Film Commission regionali si stanno dimostrando istituzioni sempre attive** nel sostegno di nuovi progetti e coordinamento di iniziative. Nell'autunno 2017 la **Film Commission Torino Piemonte** ha lanciato il contest *I Savoia*, al fine di selezionare il miglior concept per una Serie TV storicamente ambientata nell'epoca della dinastia Savoia. Il progetto vincitore, *Madama Reale*, è stato reso noto a febbraio e ha ricevuto un premio di 50mila €. Inoltre la società di produzione francese Les Films D'Ici e la produzione piemontese Lume ne hanno acquistato i diritti per lo sviluppo. Il Piemonte è un territorio particolarmente votato alla creatività: Film Commission Torino Piemonte dal 2018 ospita la sede del Corso di animazione del Centro Sperimentale di Cinematografia. L'ambizione è fare del Piemonte un proprio hub creativo per il settore dell'animazione. Tra le Film Commission più attive in Italia, c'è l'**IDM Film Fund&Commission**, in parte finanziata dalla **Provincia di Bolzano**, che gestisce un fondo di € 5 mln per la produzione e post-produzione di film, documentari e serie tv. Cannes 2018 ha accolto due film girati col contributo della IDM Film Commission: *In my Room* di Ulrich Köhler e in *Solo: A Star Wars Story*. Tra le altre iniziative si segnala *Movie.It!*, la piattaforma di formazione per film maker realizzata in collaborazione con **ZeLIG**, scuola di documentario, televisione e nuovi media, ed ancora il laboratorio di scrittura *Racconti*, giunto alla 7a edizione, che per la prima volta nel 2018 si è lanciato nell'arena digitale con il programma

14 Fonte: e-media per Apa; Centro Studi Confindustria per Anica

Digital Think Tank focalizzato sulla scrittura seriale per nuovi formati digitali per il web.

E in questo breve excursus sul territorio, si segnala come nel 2018 sia stato istituito presso la **DG Cinema del Mibac** un **Tavolo Tecnico di Coordinamento tra amministrazione e Film Commission**, con l'obiettivo di armonizzare e rendere più efficaci gli interventi statali e regionali a favore del settore, anche a livello di gestione finanziaria, nonché di proporre azioni coordinate di promozione della produzione italiana all'estero. Lo stesso Tavolo di Coordinamento si è recentemente occupato delle attività a favore della valorizzazione dei beni culturali e i rapporti tra beni culturali e audiovisivo. Per facilitare gli operatori cinematografici, è in preparazione una bozza di tariffario sulla concessione d'uso dei beni con condizioni economiche minime derogabili che prevede una revisione dopo un anno.

E a proposito di cinema come strumento di veicolazione del territorio e del patrimonio, anche nell'anno appena trascorso al cinema i **documentari** — tra mostre, racconti, esplorazioni di musei — hanno visto un pubblico in netta crescita, con **produzioni che si susseguono a ritmo serrato**. Merito è anche del gran lavoro di ricerca scientifica di imprese come **Magnitudo**, una delle realtà più importanti al mondo per le pellicole sul mondo dell'arte, grazie alla capacità di utilizzare tecnologie avanzate, tra cui il 4k e il 3D. Dopo il successo mondiale de *I Musei Vaticani, Firenze e gli Uffizi, Le Basiliche Papali, Raffaello, e Caravaggio, l'anima e il sangue*, a novembre 2018 è uscito in sala *Bernini*, dedicato al grande scultore e architetto, realizzato con riprese in 8k, offrendo così attraverso le proprie telecamere, sguardi su dettagli altrimenti non raggiungibili dagli occhi degli spettatori e spiegati dai protagonisti della mostra.

Il 2018 ha visto anche un altro importante elemento di discontinuità: dopo le elezioni del 3 marzo una nuova, inedita maggioranza si è insediata al Governo, a cui va dato il merito di aver **sostenuto la legge 220/2016 di riforma del settore** del cinema e dell'audiovisivo, **incrementando di €4 mln per il 2019 le risorse del Fondo per lo sviluppo degli investimenti nel cinema e nell'audiovisivo**. Inoltre è in fase di attuazione un fondo per le coproduzioni minoritarie dall'importo iniziale di 5 mln di €. Occorre mantenere salda questa traiettoria, perché sono ancora necessari interventi perché la riforma vada a pieno regime. Uno di questi dovrebbe essere imminente: il Tavolo tecnico istituito all'uopo sta terminando i propri lavori e presto dovrebbe essere trovato un accordo su quote di programmazione televisiva e obblighi di investimento in opere europee e italiane da parte dei servizi media audiovisivi.

Come ha ricordato il presidente della Repubblica Sergio Mattarella in occasione della presentazione dei David di Donatello: "il cinema esprime cultura, industria, ricerca". Con il **Piano Nazionale Cinema per la Scuola**¹⁵, il linguaggio, la storia, la produzione cinematografica entrano a pieno titolo nel Piano dell'offerta formativa delle scuole di ogni ordine e grado. Il Mibac e il Miur hanno promosso tre bandi di concorso, destinando quasi 24 mln di € per la realizzazione di strumenti didattico-educativi e iniziative di sensibilizzazione e formazione degli studenti attraverso l'utilizzo del linguaggio cinematografico e audiovisivo.

Un'importante novità per il nostro Paese è l'adozione, lo scorso novembre, di un decreto che stabilisce una chiara **cronologia delle finestre di distribuzione per**

15 Secondo quanto previsto dalla legge 220/2016

le opere cinematografiche, fino ad oggi lasciata agli accordi tra le parti. Questo ha lasciato spazio a molte sperimentazioni, come l'anno passato, l'uscita contemporanea su Netflix e sale di *Sulla mia pelle* di **Alessio Cremonini**. Il nuovo decreto assicura una protezione alle sale cinematografiche, assegnando loro prima finestra esclusiva di 105 giorni, ma mira anche, attraverso un sistema di deroghe, a valorizzare le diverse tipologie di produzione nazionale, inclusi film low budget e dalle minori potenzialità di mercato, accorciando la finestra a 60 giorni, o addirittura riducendola fino a 10 giorni se l'opera è programmata solo per tre giorni feriali¹⁶.

E ancora una volta prendiamo in prestito le parole del presidente della Repubblica, che molto efficacemente inquadrano il contesto in cui il cinema opera, ciò che oggi rappresenta e tracciano la traiettoria a cui questo dovrebbe ispirarsi. Viviamo un tempo di innovazioni velocissime e di connessioni globali. I linguaggi si modificano con rapidità inedita. Ma il cinema ancora oggi è sogno, è magia, ma anche una macchina complessa e un'arte corale. Auspichiamo un cinema che sappia innovare, che sappia parlare nuove lingue, che si ponga all'avanguardia delle nuove tecniche, ma che riesca a comunicare con l'animo degli spettatori, con la loro voglia di sorridere, di pensare, di emozionarsi per una storia.

3.4.1 Una rinascita del lungometraggio d'animazione?¹⁷

A livello internazionale, l'animazione si afferma sempre più come un linguaggio adatto per raccontare temi di attualità e storie morali al grande pubblico, puntando su un target adulto che finalmente ne riconosce la capacità narrativa e linguistica nel narrare "storie da grandi". Assistiamo anche in Italia a una rinascita del lungometraggio d'animazione per adulti e crossover (per un pubblico trasversale). Oltre al rinnovato interesse verso le sale cinematografiche, il settore in maggiore espansione nel nostro Paese rimane comunque quello televisivo per l'infanzia, caratterizzato da due tendenze principali: da un lato, l'adattamento di prodotti editoriali e lo sviluppo transmediale; dall'altro, l'innovazione linguistica e tecnologica con serie in animazione a 360 gradi o prodotti studiati per essere fruibili anche a non vedenti e non udenti.

A livello internazionale, l'animazione si afferma sempre più come un linguaggio adatto per raccontare temi di attualità al grande pubblico. Così come il fumetto si è ormai affermato come un mezzo efficace per raccontare grandi pagine di giornalismo per adulti e ragazzi, il cinema di animazione si sta sempre più aprendo all'attualità e alla cronaca. Basti pensare all'edizione 2019 di *Anima*, il festival internazionale del cinema di animazione di Bruxelles, che ha ospitato nel suo programma tre lungometraggi che raccontano la guerra civile in Angola, la repressione dei Khmer rossi in Cambogia, la vita nei campi profughi di Beirut. Questa tendenza continua un filone che in passato è stato aperto da film di grande successo internazionale, come *Persepolis* e *Valzer con Bashir*. Tuttavia, tempi e costi di produzione di un lungometraggio richiedono produzioni significative, capaci di puntare sulla diffusione nei festival internazionali, ma anche

16 Queste regole varranno solo per le opere che chiederanno di accedere a benefici quali il tax credit o i contributi selettivi. I film che non rispetteranno tale cronologia, tuttavia, non potranno essere qualificate come "opere cinematografiche"

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

a forme di distribuzione sulle piattaforme OTT come Netflix (vedi l'americana *Love, Death & Robots*). **In Italia**, il mercato ancora poco maturo ha spinto fino ad adesso la maggior parte degli studi a **puntare sul mercato più "sicuro" dell'intrattenimento (serie televisive per un pubblico di bambini)**, piuttosto che su film per adulti. Ma **le cose stanno cambiando** da qualche anno, grazie a nuovi bandi e leggi che incentivano la produzione, come il recente **Tax Credit**: strumenti che mirano a far crescere il mercato, **a favore della crescita di nuovi talenti e studi più forti, in grado di permettersi produzioni di film più "sperimentali"**. A tal proposito nelle ultime edizioni di questa ricerca abbiamo seguito con interesse la genesi di film d'autore per adulti come *Gatta Cenerentola* di **Mad Entertainment** o il coraggioso *Mani Rosse* di **Studio Mistral**, prodotto dal taglio sociale dedicato al difficile pubblico *teen*. Un lungometraggio e un medio metraggio nati per le sale cinematografiche che hanno mostrato a critica, broadcaster ed esercenti come l'animazione d'autore può riempire le sale e aggiudicarsi premi spesso appannaggio di prodotti più *mainstream*.

E in quest'ultima stagione? È nuovamente *Mad Entertainment* di Napoli, con **Alessandro Rak**, a lanciare l'ennesima sfida al grande schermo con un inedito progetto di film in animazione dal titolo *The Walking Liberty*, una coproduzione che vede tra i partner **Rai Cinema**, presentato al *Cartoon Movie* di Bordeaux. Il film di Rak non è stato l'unico progetto italiano a incuriosire il pubblico di Bordeaux, un altro degli autori più blasonati e lontani dal *mainstream* dell'animazione italiana, **Simone Massi**, infatti, ha presentato *Tre infanzie*, il suo primo progetto di lungometraggio: un affresco che racconta la campagna marchigiana e gli sforzi di una famiglia per emanciparsi attraverso tre generazioni. Simone Massi che aveva già fatto parlare di sé negli ultimi mesi firmando le pregevoli animazioni del documentario *La Strada dei Samouni* di **Stefano Savona**, vincitore del prestigioso *Oeil d'Or* come miglior documentario al *Festival di Cannes*.

La **rinascita del lungometraggio d'animazione made in Italy** però ha ancora in serbo altre sorprese. Nella stagione in cui *La gabbianella e il gatto* di **Enzo d'Alò** compie venti anni e gli *Oscar* decretano *Spider-Man – Un nuovo universo* miglior film d'animazione incoronando la fumettista italiana **Sara Pichelli**, coautrice del personaggio di Miles Morales, altri due progetti fanno capolino tra i titoli che vedremo nel prossimo futuro nei cinema: stiamo parlando di *Prendiluna*, tratto dall'omonimo romanzo di Stefano Benni, appena entrato in produzione per la regia di **Christian De Vita** e prodotto da **Cartobaleno** e **Studio Campedelli**. E dell'atteso *La famosa invasione degli orsi in Sicilia*, in concorso nella selezione *Un Certain Regard* dei premi del *Festival di Cannes*. Il lungometraggio dall'imminente uscita nelle sale francesi segna l'esordio alla regia di **Lorenzo Mattotti**, che dopo la fortunata esperienza di "scenografo" per il *Pinocchio* di Enzo D'Alò, dà vita all'adattamento del racconto illustrato di Dino Buzzati, per la produzione dalla francese Prima Linea e dell'italiana **Indigo Film**.

Se il mercato dell'animazione cinematografica mostra segni chiari di espansione, la stessa cosa può dirsi per quello televisivo. Basti vedere il numero di progetti attivati o in fase di attivazione da **Rai Ragazzi** per il 2019. Dalle serie per **Rai Yoyo** come *Alice e Lewis*, un'originale trasposizione di *Alice nel paese delle meraviglie* firmata da **MoBo**, la nuova società che riunisce **Studio Bozzetto** e **Movimenti Production**; a *Il piccolo lupo*

cattivo, coproduzione franco belga realizzata da **Maga Animation** e la parigina **Xilam**. A questi titoli si aggiungono altri due progetti particolarmente innovativi: *Lampadino e Caramella* e *Giù dal nido*. Il primo, prodotto da **Animundi**, è studiato per essere **accessibile a tutti i bambini**, applicando al suo interno espedienti che lo rendano fruibile anche da soggetti non udenti, non vedenti o affetti da autismo. Il secondo, realizzato da **L&C**, sarà invece la prima serie in **animazione a 360 gradi** prodotta da *Rai Ragazzi*, fruibile in maniera lineare in televisione e in modalità non lineare (lasciando allo spettatore la possibilità di scegliere l'inquadratura) su **Rai Play YoYo**. Anche per **Rai Gulp** sono in fase di sviluppo nuove serie d'animazione: da *Klincus Corteccia*, adattamento dell'omonima collana editoriale nata dalla penna di Alessandro Gatti e dalla matita di Matteo Piana, realizzato dal torinese **Showlab** e da **Grid Animation**; a *Berry Bees*, una nuova produzione targata **Atlantya**, anch'essa tratta da una collana di libri per ragazzi. La serie che crea più aspettativa però sembra essere il nuovo progetto *Dragonero*, un fantasy ideato in coproduzione con **Sergio Bonelli Editore**, basato sul brand *Dragonero*, già sviluppato in **chiave transmediale** su più media: dai fumetti per adolescenti a quelli per bambini, ai romanzi.

La stagione 2018/2019 dell'animazione televisiva italiana accanto alle novità e ai successi è stata anche segnata da un fallimento per certi versi annunciato. Stiamo parlando dell'attesissimo *Adrian*, la serie evento voluta da Adriano Celentano che lo vedeva protagonista, ringiovanito e rinvigorito, in una Napoli distopica e futuristica. Dopo una produzione durata oltre dieci anni e una serie di cambiamenti di broadcaster (da **Sky** a **Mediaset**) e società di realizzazione (da **Cometa Film** a **Mondo Tv**), con tanto di cause giudiziarie, finalmente **Mediaset** ha mandato in onda la prima puntata della serie prodotta dal **Clan Celentano** registrando una perdita di *share* dopo il primo episodio e sollevando un vespaio di polemiche. *Adrian*, dopo quattro delle nove puntate previste è stata interrotta fino a data da destinarsi.

A conclusione della nostra fotografia del settore, da rilevare una **crescente attenzione verso le nuove generazioni di autori e animatori** che coinvolge le scuole e gli enti di formazione o i festival che sono andati moltiplicandosi sul territorio e specializzandosi. Un esempio virtuoso è la nascita, sotto l'ala protettrice dello Studio **T-Rex Digimation** di **Andrea Zingoni**, di una sezione dello studio dedicata ai giovanissimi creativi denominata **T-Rex Young** che ha realizzato per l'**Unicef** il video *Non calpestateci! Stiamo cercando di crescere* presentato a **Cartoons on the bay 2019**. Inoltre, la stessa *Rai Ragazzi* lo scorso autunno ha lanciato un *pitch* dal titolo *L'ora di tuffarsi*, un'iniziativa rivolta ai giovani (età media venticinque anni) ai quali è stata data la possibilità di presentare i loro progetti inediti (dieci in tutto) davanti alla struttura **Cartoni animati** di *Rai Ragazzi* e ad altri esperti del settore, tra cui una delegazione di produttori indipendenti. Una bella iniziativa che *Rai Ragazzi* sembra intenzionata a replicare in maniera ancora più strutturate nei prossimi mesi.

3.4.2 La radio cresce alla prova del digitale e vince la concorrenza degli altri media¹⁸

Sorellina povera della televisione? Abbandonata a causa di Spotify? Dimenticata grazie ad Alexa? Nulla di tutto questo. La radio trionfa definitivamente nel 2018 come mezzo di comunicazione più seguito in Italia nella fasce di età compresa tra i 15-54 anni, mentre l'Istat ne sancisce il titolo di mezzo più credibile. La resilienza distributiva ne conferma il primato come mezzo mobile per eccellenza ma la porta a conquistare posizioni inedite nelle case e nei locali pubblici grazie alla Visual Radio e ad essere utilizzabile anche da PC, Tablet e Smartphone. La capacità di individuare le specificità dei vari target la rende un mezzo capace di servire tanti pubblici differenti.

È stato un altro eccellente anno per il mezzo radio: nel 2018 il mercato registra una **crescita dei ricavi del +5,5%** sull'anno precedente¹⁹. Le buone notizie per la radio non si sono fermate al lato commerciale ma hanno riguardato anche il fronte editoriale.

Nel convegno **RadioCompass**, organizzato annualmente dal centro media **Mindshare** e dalla **Federazione delle Concessionarie di Pubblicità**, è stato sancito un nuovo primato della radio: è il primo mezzo di comunicazione in Italia nel target tra i 15 e i 54 anni. È un primato rivoluzionario se si pensi allo strapotere della televisione dagli anni '80 in poi, che evidenzia come il ciclo di vita del mezzo radiofonico sia tutt'altro che esaurito e proprio nei segmenti di popolazione più inclini a modernità e digitale.

La radio cresce nell'ascolto sui 7 giorni e le persone che l'ascoltano almeno una volta a settimana sono 43.978.000, pari all'83,02% della popolazione contro l'82,66% del 2017²⁰. Gli ascoltatori più assidui, quelli che seguono la radio tutti i giorni, si sono stabilizzati a quota 34.703.000, il 65,51% del totale degli individui, sempre oltre i 14 anni. La durata di ascolto è pure cresciuta passando da una media di 200 minuti nel 2017 ai 205 del 2018. **La radio è complessivamente e decisamente in crescita di ascolti.**

A fronte del nuovo fondamentale conseguimento sul target più giovane e attivo della popolazione, la radio manifesta una debolezza significativa nei target più adulti, quelli oltre i 64 anni, e in particolare tra gli individui di scolarità bassa. La quota di ascolto settimanale degli over 64 è scesa al 60,24% mentre quella giornaliera al solo 43,04%. Per offrire un paragone, i giovani tra i 15 e i 17 anni, che secondo taluni avrebbero scordato l'esistenza stessa della radio, seguono il mezzo settimanalmente per il 96,23% e quotidianamente per l'81,22%, dati ben superiori alla media.

La resilienza ha aperto la radio al Web offrendole un mezzo di rafforzamento della propria distribuzione ma senza stravolgerne la missione storica e primaria di servizio pubblico a libero accesso, sia in FM che sul DAB (Digital Audio Broadcasting) e sul DTT (Digitale Televisivo Terrestre). La prova della **solidità della funzione broadcast del mezzo radio** è nella constatazione che gli ascolti Web da smartphone, PC e Tablet raggiungono nel 2018 solo il 5,89% del suo totale, mentre la fruizione dal DTT, principalmente attraverso le Visual Radio, raccoglie un crescente 7,14%; tutto il restante 86,97% è della radio propriamente detta, FM + DAB.

18 Realizzato in collaborazione con Claudio Astorri – Consulente radiofonico e Docente presso l'Università Cattolica di Milano

19 Fonte: società di rilevazione NIELSEN

20 Fonte: indagine TER 2018

Nella specificità della offerta delle stazioni si registra il trend della chiusura, con la relativa cessione delle frequenze in uso a soggetti attivi, per quelle emittenti locali sofferenti o incapaci di finanziarsi dal mercato, tutte caratterizzate alla fine del loro ciclo anche da emissioni minimali o automatizzate, solo musicali e senza conduzione e/o senza informazione. La selezione naturale avviata con la legge Mammì del 1990 sta continuando anche ad opera di fattori esterni, come la fruizione musicale da Spotify, che rende le radio passive assai vulnerabili e poco appetibili come esperienze di ascolto.

Come prototipo di attività e di **gestione dinamica del brand** ci sono due casi da segnalare per il 2018. La emittente nazionale **Radio Kiss Kiss** si è riposizionata sul target 25–34 anni e ha **realizzato la maggior crescita di ascoltatori giornalieri** sia in termini assoluti che di percentuale: +18,35% in un solo anno. I motivi del successo? *Morning Show* mirato e vincente nella fascia tra le 5 e le 9 del mattino, una scelta musicale coerente al target e senza timori per una certa ripetitività, personalità giovani e originali colte da mondi innovativi, propensione alla schiettezza e al rapporto diretto. Il secondo caso di successo è quello di **Radiofreccia**, del gruppo **RTL 102.5. Superata quota 1.000.000 di ascoltatori giornalieri** con una crescita del 43,11% nell'ultimo anno. Si tratta di una radio con una programmazione rivolta al rock, caratterizzata da una selezione musicale libera e alternativa. I suoi conduttori hanno tutti degli pseudonimi e la forma di mistero che li circonda ha certamente alimentato curiosità e immaginazione. L'innovazione è nel tono mai professorale e nel contenuto sulla musica che è trasmesso come storia e non come pezzo di informazione fondamentale.

È interessante come le due storie di successo radiofonico dell'anno non siano originate dai grandi gruppi (RAI, Radio Mediaset, Gedi, Gruppo 24 Ore) ma da **editori indipendenti**. Un altro segno della vitalità della radio: la legge del più forte non paga automaticamente.

Nell'ambito di una importante ricerca condotta e pubblicata da Istat nel corso del 2018 si afferma che la radio sia **oggi considerato dalla popolazione italiana il mezzo di comunicazione più credibile**, prima di quotidiani, televisione e Internet. Nessuna meraviglia, la radio è storicamente plurima, indipendente, libera. Come amava sostenere Lucio Dalla: "La radio è una Repubblica".

In un contesto di un mezzo che non tradisce, che sa filtrare le fake news nell'autenticità e nella responsabilità del servizio verso il pubblico, si inserisce il trend del **rafforzamento dell'offerta informativa** che al momento riguarda soprattutto la fascia di maggior ascolto, quella tra le 7 e le 9 del mattino, e che ha visto svilupparsi anche con nuovi investimenti alcuni News-Show. Sono 4 le emittenti che si distinguono al mattino con i **News Show** e i loro Giornali Radio estesi: **Rai Radio 1, RTL 102.5, Radio 24 e Radio Capital**. Alle ore 7:00 in punto da sole totalizzano il 25,4% della share complessiva e i loro programmi fino alle 9 coprono classi di età differenti: RTL 102,5 è sui 35–55, Radio Capital sui 45–64, Radio 24 sui 55–over 64 e RAI Radio 1 è focalizzata sugli over 64.

Nel 2018 **sono cresciute anche non poche emittenti radiofoniche a carattere locale. Radio Italia Anni '60, Radio Birkina, RadioO Company e Radio Kiss Kiss Italia** hanno tutte avuto crescite nell'ascolto (misurato in AQH sulle 24 ore) a due cifre.

In comune hanno posizionamenti distintivi dal core target radio dei 35–55 verso cui insistono tante radio nazionali. La differenziazione premia.

Le stazioni vincenti nel 2018 sono quelle che hanno caricato il loro ascolto di valore di appartenenza. Il caso di **Radio Kiss Kiss** a livello nazionale e di **Radio Mitology 70 80** in quello locale. L'ascolto come forma di ingresso e di militanza in un mondo, una vicinanza maggiore tra stazione e individuo.

In questo ultimo anno, al centro del dibattito c'è stata anche la questione relativa alla **quota fissa obbligatoria per legge della musica italiana trasmessa nelle stazioni radiofoniche**. La proposta di legge presentata in Parlamento vorrebbe imporre almeno un terzo della programmazione radiofonica giornaliera riservata alla produzione musicale italiana. Il dibattito ha visto infiammarsi il presidente della SIAE e molti promotori degli interessi e della cultura italiana si sono professati a favore della scure tricolore sull'emittenza radio. Nella realtà, e grazie al sistema EARONE, su un campione assai rappresentativo di circa 150 emittenti si è palesato come la quota oggi esistente di musica italiana sul complesso di quella trasmessa sia del 33,4%. Quanto si vorrebbe imporre per legge è già vigente in modo spontaneo e, dunque, liberamente in base alla domanda e all'offerta del mercato.

L'uso dei social network comincia a creare molti dubbi e perplessità nelle stazioni radio. WhatsApp è un caso a parte perché è efficientissimo nel raccogliere audio di alta qualità dagli ascoltatori, il contenuto primario della interattività della radio. Le emittenti con più interazioni su FaceBook, Twitter e Instagram non crescono più nell'ascolto settimanale come se la spinta propulsiva si fosse fermata. Infine, l'associazione pericolosa al mondo social delle fake news è altro tema di grande riflessione.

Industrie culturali

Le nuove frontiere del videogioco²¹

Il settore dei videogiochi non solo appare in ottima salute, ma si conferma oggi come uno dei catalizzatori dell'intero sistema culturale nel mondo e in Italia. Sia a livello internazionale che nazionale, il digitale si afferma come la piattaforma di vendita d'eccellenza e, anche nel nostro Paese, è imminente l'arrivo di nuovi servizi, che potranno rivoluzionare l'intero settore in breve tempo. Il cloud gaming è oggi la tendenza seguita con più interesse dall'industria mondiale: dopo musica, cinema e tv, anche per il videogame è cominciata l'era dello streaming e della liberazione dal supporto fisico della console in diversi Paesi del mondo, Italia inclusa. La nascita di nuove aziende promettenti e il consolidamento di team già presenti a livello nazionale migliorano, infine, le prospettive delle nuove generazioni in Italia, favorendo anche l'interesse delle istituzioni.

Gli ultimi dati²² sull'industria del videogioco parlano di una crescita esponenziale del settore grazie a un fatturato mondiale nel 2018 di 137.9 mld di dollari, in crescita del 10.9% rispetto al 2017. Questa tendenza viene confermata anche in **Italia**²³, dove il fatturato complessivo del mercato dei videogiochi è arrivato a incassare **1.7 mld di € alla fine del 2018**, registrando una crescita del 18.9% rispetto al 2017. Allo stesso modo, nonostante le console e i videogiochi fisici siano riusciti a realizzare un fatturato rispettivo di 426 mln di € e 1,3 mld di € nel 2018, è il **mercato digitale ad aver dominato la crescita** del mercato videoludico in Italia, **con un fatturato pari a 548 mln di € e una crescita percentuale dell'86,6%**. Questi dati mettono in chiaro un definitivo cambio di tendenza del videogioco, che mai come ora è improntato all'acquisto digitale.

Con una **crescita ulteriore della popolazione** che gioca, il videogioco coinvolge oggi il 37% dell'intera popolazione italiana, soprattutto le due fasce di età comprese tra i 15–34 e il 45–64 anni²⁴. Per quanto riguarda le tendenze internazionali, anche per il videogame è cominciata l'era dello streaming e della liberazione dal supporto fisico della console. Questo cambiamento rivoluzionario è stato reso possibile grazie alla nascita di servizi quali **PlayStation Now** e **Google Stadia**, tecnologie che consentono di giocare ai videogiochi tramite la sola connessione alla rete. Questo servizio, anche

21 Realizzato in collaborazione con Marco Accordi Rickards – Direttore Fondazione VIGAMUS, e Micaela Romanini – Vice Direttore Fondazione VIGAMUS

22 GamesIndustry.biz presents... The Year In Numbers 2018, <https://www.gamesindustry.biz/articles/2018-12-17-gamesindustry-biz-presents-the-year-in-numbers-2018>

23 AESVI presenta il rapporto annuale sul settore dei videogiochi in Italia nel 2018, http://www.aesvi.it/cms/view.php?dir_pk=902&cms_pk=3002

24 Il numero delle persone che hanno utilizzato un videogame in Italia negli ultimi 12 mesi ha raggiunto i 16,3 mln di individui, divisi tra il 53% di uomini e il 46% di donne

noto come **cloud gaming**, è stato già testato attraverso l'uscita ufficiale del servizio di Sony in diversi Paesi del mondo — Italia inclusa — ed è riuscito, nel solo 2018, a fatturare oltre 253 mln di dollari a livello internazionale²⁵.

In **Italia**, in parallelo, **eSport si sta facendo conoscere** da un numero consistente di giocatori-spettatori, con un giro d'affari che è ormai arrivato ad attrarre **1.3 mln di persone**²⁶. E mentre **Giochi Elettronici Competitivi**²⁷ continua a supportare brand e giocatori, regolamentando numerosi tornei ed eventi, significativo è lo spazio dedicato al videogioco organizzato e professionistico durante importanti eventi nazionali, come la **Milan Games Week**, in cui una nuova area di circa 16 mila metri quadrati, curata da **ESLGaming e PG Esports**, ha dato la possibilità agli appassionati del genere di seguire dal vivo spettacolari tornei nazionali e internazionali. Da citare, inoltre, la nascita di percorsi formativi interamente dedicati alla competizione elettronica, come **eSports Academy**.

Il contesto culturale del videogioco appare in grande fermento, grazie a un **processo di legittimazione che ha attirato inevitabilmente l'attenzione da parte delle istituzioni**. Forti le contaminazioni con il mondo dei beni culturali e, nello specifico, del settore museale. **L'Italia si sta dimostrando pioniera in questo settore specifico**, con una serie di interessanti e inedite iniziative lanciate da diversi musei, tra cui spiccano quelle che portano il nome dell'associazione **TuoMuseo** per i musei di Napoli (*Father and son*, oltre 4 mln di download, per il MANN), Firenze (Firenze Game per delocalizzare i flussi turistici) e Taranto (*Past for Future* per il Museo Archeologico di Taranto, in collaborazione con il Mibac). Altro caso interessante in ambito museale è *A Night in the Forum*, un environmental narrative game²⁸ frutto della collaborazione tra il **Cnr-Itabc** e la società maltese di sviluppo VRTRON, con il supporto del **Museo dei Fori Imperiali**, che per la prima volta in Italia ricorre al videogioco in 3D destinato ad un sito archeologico. A conferma del trend in crescita, **c'è l'interesse dimostrato dalla DG Musei del Mibac a fare da tramite tra i due settori**. La valorizzazione del nostro patrimonio può trovare validi alleati nel mondo degli sviluppatori di videogiochi per riuscire a parlare il linguaggio delle nuove generazioni e non solo. Sempre più numerosi sono gli studi pedagogici che dimostrano, infatti, come il gaming sia uno strumento che facilita l'apprendimento: attraverso il gioco, dati e conoscenze rimangono più impressi, grazie al coinvolgimento emotivo che assicura, all'interattività e agli schemi ripetitivi proposti. Per questi motivi, il settore degli **applied games**, che coniuga divertimento e formazione, ha visto la nascita di numerosi altri progetti interessanti nel nostro Paese, rivolti ai campi più disparati. *Cybercity Chronicles*, ad esempio, nato dalla collaborazione tra **DIS - Dipartimento delle informazioni per la sicurezza, la Presidenza del Consiglio dei Ministri, MIUR e AESVI**, mira a sensibilizzare gli studenti italiani all'uso consapevole di Internet, dei social media e delle nuove tecnologie. Dal virtuale al mondo animale, con *Don-Ay: Pet Land*, della bergamasca **Affinity Project**, che unisce il gioco free-to-play per smartphone con microtransazioni all'interno, per raccogliere somme di denaro da devolvere ad associazioni che si prendono cura degli animali. *Sema Land* della modenese **Melazeta**, invece, è un'applicazione per smartphone che insegna ai bambini dai 5 ai 10 anni a leggere, scrivere e fare di conto, utilizzando personaggi, musiche, animazioni, giochi e storie legati alla cultura africana. Dall'alfabetizzazione alla sensibilizzazione dei bambini e degli adolescenti sui temi della

25 SuperData, <https://www.superdataresearch.com/gaming-subscription/>

26 Esports: AESVI presenta il primo Rapporto sul settore in Italia in collaborazione con Nielsen, http://www.aesvi.it/cms/view.php?dir_pk=902&cms_pk=2919

27 Ente facente parte di ASI - Associazioni Sportive e Sociali Italiane, riconosciuto dal Comitato Olimpico Nazionale Italiano - CONI

28 Ossia un videogame che utilizza scenari reali acquisiti sul campo, ricostruiti seguendo le fonti archeologiche, e una traccia narrativa coinvolgente che si basa, anche in questo caso, su elementi storici

sicurezza e della prevenzione, grazie a *ScacciaRischi* della pugliese **PM Studios**. Sempre rivolto ad un pubblico compreso tra i 7-12 anni, c'è *Maggie – Il Tesoro di Seshat*, ideato da **Soroptimist di Firenze e sviluppato da Studio Evil** per avvicinare i più giovani alle discipline scientifiche per lo sviluppo di competenze logico-matematiche. Infine, *Mi Rasna* di **Entertainment Game Apps**, azienda con sede londinese fondata da uno sviluppatore italiano, fa invece rivivere sui cellulari degli appassionati la storia della civiltà etrusca. Completamente dedicata agli applied games è la kermesse organizzata all'interno degli Studi di Cinecittà **Rome Video Game Lab**. Il festival, prodotto da **Istituto Luce Cinecittà** con la collaborazione di **Aesvi** e **QAcademy** e con il sostegno del MiBAC e della Regione Lazio, riunisce professionisti del mondo del cinema e del videogame con l'obiettivo di esplorare le connessioni tra cinema e videogame, due arti narrative la cui contaminazione può contribuire a far crescere entrambi i settori. Nella stessa direzione va *First Playable*, che si terrà per la prima volta ad inizi luglio a Pisa, un evento promosso da **Aesvi** e **Toscana Film Commission** in cui gli studi di sviluppo avranno occasione di presentare i propri prodotti a più di venti publisher internazionali. La Toscana Film Commission ha deciso di fare parte di questa iniziativa, individuando un'opportunità di innovazione e di internazionalizzazione per tutto il comparto audiovisivo italiano. Gli eventi del settore in Italia, tra fiere legate all'intero mondo dell'intrattenimento e luoghi dedicati specificamente al videogioco, sono ormai numerosi. Oltre a quelle già citate, ricordiamo le ormai storiche **Lucca Comics & Games e Romics**.

Tra i riconoscimenti nazionali più importanti c'è il Premio **Italian Video Game Awards**, promosso da **AESVI**, che ha celebrato i migliori videogiochi pubblicati nell'anno, premiando infine *Red Dead Redemption 2* (realizzato dalla statunitense Rockstar Games) come Game of the Year; mentre, il Premio **DStars** ha chiesto agli sviluppatori stessi di votare i titoli e le aziende da premiare, decretando così il premio di studio dell'anno alla romana **Kunos Simulazioni** e quello di gioco dell'anno a *Remothered: Tormented Fathers*, realizzato in collaborazione tra le due siciliane **Stormind Games** e **Darril Arts**. Quest'ultima è una produzione catanese che ha ottenuto numerosi riconoscimenti nazionali e internazionali grazie alle sue velleità da videogioco horror per il grande pubblico che, a fianco alla **qualità del prodotto dal punto di vista stilistico**, dimostra anche una **maturazione sul piano industriale** riuscendo ad ottenere un buon posizionamento sul mercato internazionale. Stesso merito riconosciuto a *Alaloth – Champions of The Four Kingdoms*, realizzato dalla padovana **Gamera Interactive** e noto in tutto il mondo per essere uno dei giochi di ruolo più ambiziosi in Italia (grazie anche a una collaborazione diretta con Chris Avellone, leggendario game designer americano) e *Close to The Sun*, ancora sul genere horror, ideato dalla romana **Storm in a Teacup**, capace di rievocare le atmosfere dello storico BioShock (a firma dell'altrettanto leggendario game designer americano Ken Levine) e di attirare l'attenzione di molteplici testate internazionali. Da citare anche *Slap and Beans* della bolognese **Trinity Team**, videogioco a scorrimento che ripercorre la storia filmica di Bud Spencer e Terence Hill, grazie a cui ha ottenuto il riconoscimento di *Best Italian Debut Game* agli IVGA 2019.

Crescono le possibilità di occupazione e le aziende di sviluppo: l'esempio più rilevante di questa maturazione è *Mario + Rabbids Kingdom Battle*, titolo di Ubisoft Milan

lanciato due anni fa e costantemente aggiornato negli anni con nuovi contenuti, uscito anche in Giappone, migliorando così la reputazione del game development italiano nel resto del mondo. Tra le aziende italiane di grande e media dimensione citiamo **Milestone**, autore dei recenti *Gravel*, *Monster Energy Supercross*, *MotoGP 18* e *Ride 3*, ma anche le milanesi **Ovosonico** e il suo publisher **505 Games**, al lavoro per l'uscita di una non ancora annunciata produzione, e la già citata **Kunos Simulazioni**, attualmente al lavoro sull'ambizioso *Assetto Corsa Competizione*.

E, per facilitare lo sviluppo di network e collaborazioni tra sviluppatori italiani ed europei con l'industria internazionale, i videogiochi sono stati, inoltre, i protagonisti assoluti di **"Gaming e gamification"**, seminario ideato in collaborazione tra **Link Campus University**, **Fondazione VIGAMUS**, Goethe-Institut e Alternative Europee, che ha coinvolto università italiane e istituzioni di rilievo internazionale, come la Commissione Europea. L'evento ha dato il via alla terza edizione di **Gamerome**, Developers Conference internazionale, che ha catalizzato oltre 500 delegati da tutto il mondo.

Industrie culturali

Libri da leggere.

Libri da ascoltare.

Libri da guardare²⁹

I mondi narrativi sono tanti. Milioni di milioni recitava un vecchio claim pubblicitario. E il mercato del libro finalmente se ne sta accorgendo. Gli italiani infatti dichiarano di usare “porte” sempre più diverse per entrare nei mondi e universi narrativi. Non ne escludono nessuna. I lettori “leggono” i loro libri anche guardandoli al cinema, con le serie tv, nelle community on line, grazie ai blog e ai social, affollando le letture pubbliche nei festival culturali, con le cuffiette o in macchina grazie alle voci recitate degli audiolibri. La narrativa per ragazzi rimane trainante nell’editoria italiana, soprattutto per capacità di internazionalizzazione.

29 Realizzato in collaborazione con Paolo Marcesini – Direttore Memo Grandi Magazzini Cultural

Le storie insomma non sono in crisi. Con buona pace dei teorici della fine del libro di carta che esiste e resiste. Perché leggere sulla carta fa bene, al fisico e allo spirito. Secondo una ricerca condotta da E-Read, *Concerning the Future of Reading* discussa dalla Conferenza ministeriale del Consiglio d’Europa, l’idea che i nuovi modi in cui leggiamo possano o debbano sostituire quelli tradizionali è profondamente sbagliata. Non bisogna rifiutare il testo digitale, ma comprendere che esso non è esente da rischi che possono diventare dannosi se li si sottovaluta. Leggere significa, ad esempio, comprendere prima di tutto quello che leggiamo. L’attività di lettura su schermo nelle modalità tipiche del cosiddetto e-learning attuale ha pesanti ripercussioni sulla piena comprensione dei concetti, sulla loro articolazione e complessità, sulla loro memorizzazione.

Come i ricercatori di E-read spiegano nella loro dichiarazione finale, il testo digitale ha indubbi vantaggi in termini di rapidità di trasmissione e di selezione delle porzioni di testo; e ha una sicura efficacia quando ad essere veicolati sono concetti semplici espressi in forma schematica. Cioè quando il testo è costruito in modo specifico per un uso digitale. Ma ciò non vale né può valere per qualsiasi tipo di testo, scritto nel passato o anche concepito nel presente. E se non capiamo, rischiamo la

superficialità. L'indagine condotta su una platea di circa 170mila soggetti mostra che i lettori tendono a sovrastimare le proprie capacità di comprensione quando leggono un testo digitale, soprattutto quando leggono di fretta, risultando molto più esposti al calo della concentrazione e a una lettura selettiva e superficiale.

Spesso, quando leggiamo digitale, abbandoniamo la lettura. Kobo, la società canadese che produce l'e-reader Kobo (anagramma di book), ha fatto sapere che il tasso di completamento dei libri che vengono letti sul dispositivo è solo del 20%. Sebbene Amazon non diffonda dati di nessun tipo, si è notato che la grande parte delle evidenziazioni pubbliche su Kindle (Popular Highlights) si ferma al primo capitolo e difficilmente si spinge nelle parti successive del testo.

Mentre in Europa impazza il dibattito sulla supremazia della lettura su carta noi per fortuna leggiamo sempre più storie e idee italiane. Cosa acquistano infatti gli italiani? **È la narrativa, italiana (in crescita del +1,7%)** e straniera (in diminuzione dell'1,4%), **a trainare le vendite di libri** con il 35,9% del mercato. Segue, con buone performance, la saggistica (+0,8%) e la manualistica (+0,4%).

Se guardiamo ai libri più letti nel 2018 troviamo ai vertici i romanzi di **Elena Ferrante** che è stata rilanciata dalla fortunata fiction andata in onda su Rai 1 e la conferma di **Andrea Camilleri**. Scorrendo i titoli, dalle vendutissime *Storie della buonanotte per bambine ribelli* di **Francesca Cavallo ed Elena Favilli** al successo enorme e inatteso de *Le assaggiatrici* di **Rosella Pastorino**, da *The game* di **Alessandro Baricco** e *Giuro che non avrò più fame* di **Aldo Cazzullo**, alle conferme degli autori **Sellerio** (da Manzini a Robecchi a Malvaldi) **le classifiche nazionali confermano l'interesse per la narrativa e la saggistica made in Italy.**

Si assesta, invece, la crescita dei ragazzi: nel 2018 la narrativa per bambini e ragazzi ha registrato un -0,9% rispetto all'anno precedente. Tuttavia, nonostante questa tendenza negativa sopraggiunta dopo 3 anni di crescita, la narrativa per ragazzi rimane trainante nell'editoria italiana. Questo settore costituisce difatti il secondo segmento di maggior peso per fatturato del mercato di varia³⁰ (dopo la fiction), con un valore complessivo pari a 235,8 milioni di euro (escluso Amazon). E se l'editoria italiana incontra sempre maggiore successo in ambito internazionale, **primo per l'export dei diritti risulta essere proprio il settore per bambini e ragazzi con il 39% del complesso dei diritti italiani venduti.** Anche nell'ambito delle **coedizioni**, importante fattore di internazionalizzazione della nostra editoria, **l'apporto del genere bambini e ragazzi risulta trainante con il 62,7%.** Il sempre più ampio e forte apprezzamento verso il lavoro degli autori ed editori italiani per ragazzi dipende anche dalla sempre maggiore capacità di essere presenti nel mercato internazionale, grazie all'organizzazione di appuntamenti fieristici che diventano importanti occasioni di scambio e di conoscenza. La più grande fiera dell'editoria per bambini e ragazzi in Italia è certamente il **Bologna Children's Book Fair** che, anche nell'ultima edizione dell'aprile 2019, ha visto la partecipazione di espositori provenienti da tutto il mondo. Un profilo prestigioso che ha consentito di sviluppare e consolidare importanti partnership internazionali con la **creazione di un network internazionale** che prevede un appuntamento a New York, con il **New York Rights Fair (NYRF)**, a maggio, ed un altro a Shangai, con il **China Shangai International Children's Book Fair (CCBF)**,

30 Per mercato di varia si intende tutta la produzione editoriale che non è né saggistica né narrativa

a novembre. Occorre tuttavia rilevare come **anche il settore dell'editoria per bambini e ragazzi risenta della generale fragilità del mercato librario in Italia**, per cui dopo la leggera flessione del 2018, il primo quadrimestre del 2019 registra un'ulteriore battuta d'arresto pari a -1,2%. Molto attivi nel mercato internazionale dell'editoria per ragazzi sono alcuni editori come il milanese **Il Castoro** (quelli de *Il diario di una Schiappa*), che ha annunciato l'accordo con la casa editrice pontina **Tunué** per creare un **polo nel mondo del graphic novel italiano e internazionale**. Il mondo del **fumetto e del graphic novel** è attualmente tra i più innovativi e in trasformazione e rappresenta circa il 4% del mercato editoriale italiano globale³¹. Tra i suoi obiettivi, l'alleanza vuole portare anche alla creazione di un ponte tra fumetterie e librerie, guardare al mercato estero con l'ideazione di progetti editoriali, vendita e acquisizione di diritti e la partecipazione a fiere internazionali. Da segnalare l'attività di **Atlantyc** nella vendita dei diritti di traduzione sui libri di Geronimo Stilton e suoi spin off, già pubblicati in 42 lingue, oltre alla vendita dei diritti di traduzione su marchi come Ulysses Moore, Century, Bat Pat, Agatha Mystery, Milla & Sugar, e altri, ceduti ad Atlantyc da Edizioni Piemme.

Comunque si legga, se guardiamo agli ultimi dati presentati all'ultimo **Salone del Libro di Torino**³², **si legge un po' di più e si comprano un po' meno libri**. La lettura di libri (romanzi, narrativa di genere, graphic novel, manuali e saggistica) tra il 2018 e i primi mesi del 2019 (marzo) è cresciuta, passando dal 58% al 60% tra 14-75enni. Le persone che si dichiarano lettori, non solo di libri, ma anche di ebook o di audiolibri, passano dal 60% al 64% del campione rappresentativo³³. La lettura è stabile, ma restiamo agli ultimi posti in Europa: dietro ci sono solo Slovenia, Cipro, Grecia e Bulgaria.

Dopo tre anni di crescita, **nel 2018 le vendite di libri hanno invece registrato un modesto segno negativo** (-0,4%). Molte le ragioni: la crisi economica e culturale della classe media e soprattutto il cambiamento del clima di fiducia delle famiglie che spesso faticano a vedere nell'investimento culturale un fattore di crescita sociale soggettivo e collettivo. Le cose sembrano stiano un po' migliorando. Il fatturato dei primi 4 mesi del 2019 segna, infatti, un +0,6% per il mercato del libro nei canali trade (librerie, online, grande distribuzione organizzata, a cui è stata aggiunta la stima di Amazon)³⁴: dopo una chiusura negativa **il 2019 registra una lieve inversione di tendenza**. Diminuiscono però del -2,2% le copie vendute, che si assestano sui 22,071 milioni (494mila in meno dello scorso anno).

Dove li compriamo i libri che leggiamo? **Più dei 2/3 dei libri acquistati in Italia sono venduti nelle librerie**: il 43,5% nelle librerie di catena e il 24% nelle librerie indipendenti (molte delle quali però si sono collegate con la forma del franchising alle principali catene). Le vendite negli store online sono arrivate al 25,9% sul totale: in altre parole, ormai più di **un libro su 4 si acquista o su una piattaforma di e-commerce o nelle librerie indipendenti**. Diminuisce ulteriormente il peso della grande distribuzione organizzata, sceso al 6,6%.

Cambiano i modi in cui scegliamo un libro da leggere: si conferma prevalente il passaparola con il consiglio di chi il libro lo ha già letto (gli amici) con il 26% e il consiglio del libraio che pesa un buon 7%; aumenta il peso dei blog e dei motori di ricerca con il 9% (era il 6% lo scorso anno), rispetto all'esposizione in libreria (9%, era il 13% lo scorso

31 Dati AIE

32 Dati forniti dal Centro studi di AIE

33 In base ai dati dell'Osservatorio sulle nuove forme di consumo editoriale e culturale

34 Con un fatturato di 393,2 milioni di euro rispetto ai 390,5 milioni di euro dello stesso periodo dello scorso anno

anno) e ai media tradizionali (pesa per il 5% la recensione, per il 5% la presenza dell'autore in tv). Tra chi compera online, ben il 51% si fa ispirare spesso o talvolta da informazioni e suggerimenti di siti e blog dedicati ai libri e alla lettura e ben il 73% lo cerca su un motore di ricerca, accedendo poi direttamente ai link di acquisto che questo suggerisce. Il digitale è sempre più un emisfero chiuso che si autoalimenta: segnalazione, consiglio, recensione, condivisione, engagement, acquisto.

Dopo i libri da leggere ci sono i libri da guardare. Dalla carta allo schermo e viceversa. Una ricerca a cura dell'Ufficio studi **AIE**, in collaborazione con **IE – Informazioni Editoriali** - fotografa per la prima volta il rapporto tra libri e serie tv: il profilo di chi le guarda coincide o meno con quello dei lettori? E di che tipo di lettori? Sono le serie tv uno stimolo alla vendita dei libri? Ma sono anche una distrazione dalla lettura? La ricerca mostra l'andamento delle vendite (in un arco temporale di dieci anni) in libreria e store on-line (escluso Amazon) dei titoli da cui sono state tratte otto altrettante, famose, serie tv: **Gomorra** e *Il Trono di Spade* (Sky), *L'uomo nell'alto castello* (Amazon Prime Video), **Il Commissario Montalbano**, **L'Amica Geniale** e **Il Nome della Rosa** (Rai), **Suburra** e **Tredici** (Netflix). **L'identikit di chi guarda le serie tv coincide con il lettore abituale.** Chi segue le serie tv legge in genere più della media nazionale (il 65,2% rispetto al 57% della media), legge libri ed ebook (mix di lettura) più della media (il 31,9% rispetto al 22% della media), frequenta le librerie e usa l'e-commerce più della media. È un lettore abituale, che legge in particolare tra gli 1 e i 6 libri all'anno (il 34,7% contro il 25% della media nazionale nella fascia 1–3 libri e il 17,1% rispetto al 15% di media nella fascia 4–6 anni). L'indagine conferma, grazie ai numeri, che **le serie tv costituiscono un driver di vendita notevole per il libro.** Tutti gli otto titoli presi in esame mostrano maggiori crescite delle vendite, pur con modalità diverse. Ma non solo vendono durante tutta la serie tv: l'effetto traino prosegue anche nei mesi successivi. Quasi che finito l'effetto della trasmissione si andasse in libreria per «vedere» dalla prospettiva della pagina, e non più dell'immagine, la stessa storia. Quasi che si volesse continuare su un'altra piattaforma tecnologica (quella del libro) ciò che si è appena smesso di vedere attraverso l'altra. Ne è un esempio quest'anno, il rinnovato ed enorme successo di vendita di Elena Ferrante.

Viviamo il boom dei libri da ascoltare. Gli audiolibri ormai hanno un successo importante e alimentano una nuova forma di impresa creativa. Lo sono diventati grazie alla diffusione negli ultimi anni in Italia di piattaforme in streaming come Audible e Storytel che offrono il servizio on line in abbonamento. Paghi un canone e hai a disposizione un archivio enorme di titoli e una serie di nuove uscite mensili. Gli Stati Uniti rappresentano il mercato dominante, con un valore superiore a 2 mld/\$ e con un pubblico di fruitori abbastanza giovane (il 50% di chi ascolta i libri ha meno di 35 anni). In Germania gli audiolibri sono popolari come gli eBook e in UK il mercato era significativo (più di 200 mil/£) già cinque anni fa. Secondo una ricerca presentata nell'ultima edizione di **Più libri più liberi, il 7% degli italiani — soprattutto nella fascia di età 25–44 anni — nel 2018 ha ascoltato almeno un audiolibro** (il 75% lo ha fatto attraverso lo smartphone). Per quanto riguarda i podcast, tra il novembre 2015 e il novembre 2018 gli ascoltatori abituali nel nostro Paese sono passati da 850mila a 2,7 milioni (equivalenti al 4,4% della popolazione), con una **crescita del 217%**; il podcaster medio italiano ha tra i 18 e i 40

anni³⁵. Si tratta di numeri destinati ad aumentare velocemente. Le novità in uscita ogni mese sono centinaia e coprono qualsiasi genere, con decine di soggetti editoriali, più o meno grandi, impegnati nella produzione e nella distribuzione. Se a questo aggiungiamo che ci sono circa 13 milioni di italiani che vivono in comuni senza una libreria ecco che le "voci che leggono" per alcuni diventano persino una necessità sociale.

35 Secondo una ricerca realizzata da Nielsen per Audible

Industrie culturali

Crescita del mercato musicale, ma scarsa vocazione internazionale³⁶

Dopo la parentesi negativa del 2017, il comparto è tornato in attivo, anche se in misura minore rispetto ai Paesi con un mercato musicale importante. Lo streaming è sempre più al centro della discografia, anche se i cd restano in auge. Sempre in crescita il settore dei concerti, ma le esportazioni e in generale l'interesse per quel che succede oltre i nostri confini continua a diminuire. E malgrado il dominio di YouTube, la televisione è ancora molto influente.

Nel 2018 il **mercato discografico** globale, trainato dallo streaming (soprattutto quello a pagamento, che ha superato i 255 mln di utenti) è cresciuto quasi del 10%, con ricavi a +34%. Anche quello **italiano è cresciuto**, benché in misura minore (+2,6% e 228 mln di fatturato), ma non si è ripetuto quel preoccupante segno negativo del 2017 in controtendenza col resto del mondo. Anche da noi **lo streaming si avvia a coprire**, come nei 10 Paesi dal volume di affari più elevato, la **metà del mercato** (41%); se poi negli ultimi cinque anni la pirateria è scesa dal 39% del 2014 al 20% dell'aprile 2018, il ruolo dello streaming è stato cruciale. Non va trascurato comunque che **in Italia, benché il 90% della musica si ascolti su YouTube, il supporto fisico e i negozi contano ancora moltissimo** (secondo IFPI, 61,9 mln di €, con 13,6 mln solo per il vinile), un attaccamento quasi simbolico all'oggetto-disco che si riscontra anche in un mercato forte come quello tedesco. Un suo peso lo ha il **Bonus Cultura**, che nel 2018 ha prodotto oltre 21 mln di fatturato³⁷. E gli **instore tour o "firmacopie"** nei centri commerciali sono sempre più intensi: un cantante di medio successo di norma si presenta per firmare (e vendere) il suo cd in 12 città diverse in una settimana – qualcuno, con una certa attenzione alla logistica (e alla preparazione atletica) arriva a 15.

L'infoltimento dei roster delle major conferma che la quantità dell'offerta è alta; sulla qualità si può discutere. Un dato oggettivo è che **pochi riescono a ottenere**

³⁶ Realizzato in collaborazione con Paolo Madeddu – giornalista

³⁷ Secondo le dichiarazioni rilasciate dal CEO di FIMI Enzo Mazza, il Bonus Cultura è "quasi totalmente speso sul fisico"

un successo trasversale e un consenso diffuso: diminuiscono i dischi di platino ed è difficile credere che il primatista di permanenza in classifica (il rapper **Salmo** con *Hellvisback*, pubblicato il 5 febbraio 2016, e tuttora in top 100) piaccia alla maggioranza degli italiani. Ma anche in USA solo due album hanno superato le 500mila unità vendute. Sulla latitanza di artisti di presa universale influiscono lo spostamento verso una musica dal dna più urbano e l'ormai esplicito cambiamento di rotta delle case discografiche **verso una produzione e un consumo più giovani.** Vengono gettati nell'arena molti più artisti, anche non del tutto pronti, e in questa fase non ci sono risorse (o voglia) per prodotti che reggano al passare del tempo: un sintomo sono i sempre maggiori investimenti nei cosiddetti tormentoni estivi.

Costretta a investire per restare a galla, la **discografia indipendente** che **ottiene diversi buoni risultati**, tra i quali quello simbolico della **vittoria a Sanremo 2018 tra i big e i giovani**, grazie a singoli pubblicati da **Mescal** e **Honiro**. Ma facendo i conti tra i 100 album più venduti, le tre major passano dagli 88 del 2017 agli 86 del 2018. **Le tre multinazionali della musica restano in ottima salute** e assecondano le tendenze: una strategia che a livello planetario porta a privilegiare aree geografiche dove i consumi sono in forte crescita. Così, se generi come il reggaeton latinoamericano e il pop coreano vengono strategicamente incoraggiati, da noi **alla voce esportazioni** c'è ancora pochissimo da segnalare. Sulla mappa della musica contemporanea sono entrati trionfalmente nuovi Paesi; **l'Italia è rimasta aggrappata ad Andrea Bocelli e Laura Pausini.** Si produce per un **mercato interno le cui preferenze sono sempre più marcatamente per artisti italiani** (29 nella top 30 annuale) e maschi. Questo dettaglio è una conseguenza degli investimenti nel rap e nella trap, generi cui pertiene una componente misogina, ma forse anche uno specchio di certe dinamiche sociali. Sta di fatto che solo 12 artiste sono entrate tra i cento album più venduti, e la sola Laura Pausini in top 10. In compenso la classifica FIMI, al netto delle considerazioni sul cambiamento epocale in favore dello streaming a pagamento nelle rilevazioni, testimonia un chiaro ringiovanimento dei ranghi (di ascoltatori e interpreti) e un apparente **declino dei cantautori e del pop a favore di un sound metropolitano**, con visibile crescita degli artisti nati o cresciuti a **Roma** e **Milano** rispetto a quelli provenienti da altre aree. Ma per quanto si sia parlato moltissimo di trap, tra i dieci singoli che hanno ottenuto più ascolti in tutto l'anno trionfano i già citati **tormentoni estivi:** megaproduzioni con budget altissimi per i video e sostegno di sponsor, che imitano sempre più spesso un sound latino (mossa vincente, visto che in tutto il secolo non si erano mai visti così tanti singoli italiani in alta classifica) e non vengono necessariamente seguiti dalla pubblicazione di un album. Questi ultimi, a proposito di stagionalità, continuano a perdere la loro importanza come regali di Natale: l'abitudine di uscire poco prima delle Feste per piazzare il proprio prodotto tra le strenne è in calo fisiologico.

Se certi cambiamenti sembrano seguire naturalmente il progresso tecnico, va segnalato, malgrado la citata supremazia di YouTube come modalità di ascolto della musica, il **grande ritorno della tv come base di lancio:** i tre nomi emergenti del 2018, ovvero **Ultimo, Irama** e **Maneskin**, provengono da **Sanremo, Amici** e **XFactor**. Persino il video "non musicale" più visto su YouTube nel 2018 è in realtà l'audizione di Martina Attili a *XFactor*.

Al contrario la radio, pur facendo registrare ascolti in crescita, sembra un mezzo incapace di dare supporto alla musica, e a guardare le classifiche a volte risulta quasi controproducente: gli artisti più trasmessi non vengono poi acquistati o selezionati sulle piattaforme di streaming. La canzone più diffusa per radio è stata *Non ti dico no* di **Boombash & Loredana Bertè**³⁸. Al n.2 *Who you are* di **Mihail**, al n.3 *Una grande festa* di **Luca Carboni**. Nessuna delle tre è tra i primi trenta singoli dell'anno, la n.2 e la n.3 non sono nemmeno tra i primi cento. Il confronto suggerisce che tra tante nicchie il collante della visione collettiva sulla tv generalista mantenga un potenziale importante. In proposito, **sono in crescita i diritti connessi**, ovvero i ricavi **dalle utilizzazioni di musica in radio, TV e nei pubblici esercizi**, aumentati del 4,17% e attualmente pari al 22,1% del totale del mercato musicale nel nostro Paese (percentuale che implica il sorpasso su cd e vinili)³⁹.

Parlando di **concerti**, il settore dichiara **un'ulteriore crescita** (7 mln di spettatori, il trend è ormai mediamente del **7% in più ogni anno**, per un giro di affari intorno al mld di €). Ma nel 2018 ha avuto luogo una rivoluzione: la tedesca Cts Eventim, multinazionale dei concerti (5mila eventi l'anno, 280 mln di biglietti venduti) ha acquisito le agenzie italiane di promoting **Friends & Partners, D'Alessandro & Galli, Vertigo e Vivo Concerti**, e già in Italia controlla **Ticketone**, leader di mercato per il ticketing. Anche questo un indicatore della **forte esposizione del comparto ai colossi internazionali**. Tuttavia nel frattempo gli sforzi per debellare il secondary ticketing non hanno ancora risolto il problema: Assomusica denuncia maggiorazioni dei prezzi fino a 15 volte quelli originari sui siti Viagogo, StubHub e MyWayTicket. A suo modo, è la riprova della grande richiesta di musica dal vivo, nel cui ambito si è manifestato l'unico lieve calo per la produzione italiana: i live più visti nel 2018 sono stati quelli di star mature (guidate da Eminem a Milano, n.1 con 80mila persone), anche perché nel live il genere rock continua a difendersi: alle spalle di **J-Ax & Fedez** sempre a Milano, dal terzo posto in giù ci sono Guns'n'Roses, Foo Fighters, **Vasco Rossi**, Imagine Dragons e Pearl Jam.

Per la parte fredda dell'anno, da ottobre a marzo, in 19 casi su venti la maggiore affluenza si è verificata in due soli luoghi: Unipol Arena di Casalecchio di Reno (oltre 15mila spettatori) e Forum di Assago (oltre 12mila). Per quanto riguarda invece **le venues estive, aumentano le preferenze** per luoghi diversi dagli stadi, in particolare **scenari storici e suggestivi**, sui quali l'Italia è avvantaggiata rispetto ad altre nazioni, anche se ovviamente necessitano di particolare attenzione. **L'Arena** di Verona, le **Mura Storiche** di Lucca, il **Teatro Antico** di Taormina, le **Terme di Caracalla** e il **Circo Massimo** di Roma sono un incentivo per convincere gli artisti internazionali a esibirsi in Italia, in qualche caso abbassando le pretese sul cachet.

Da sottolineare la **crescita dei Festival, anche di nicchia, e i numeri relativi alla ricaduta sul territorio**. **Firenze Rocks** ha mosso per l'economia toscana circa 42,1 mln⁴⁰ e quasi la metà di coloro che hanno pernottato nei dintorni sono anche andati in un museo cittadino o hanno effettuato una spesa culturale per un valore di 585mila €. **Umbria Jazz** porta al territorio umbro 5,8 mln⁴¹ e, durante il festival, il Pozzo etrusco registra il 34% in più di biglietti staccati, Palazzo Sorbello il 49% in più, la Galleria Nazionale dell'Umbria il 30% in più. Soddisfazione anche a Torino, specializzatasi nella musica elettronica

38 Dati EarOne

39 Secondo SCF. In particolare, 7,7 mln di € sono arrivati dalle utilizzazioni radio, TV e web e 10 mln dall'area public performance

40 Dati della Camera di commercio di Firenze

41 Studio del Dipartimento di Economia dell'Università di Perugia

grazie all'ormai fondamentale **ClubToClub** invernale, il cui pubblico è per il 25% straniero, e al **Kappa FuturFestival** estivo, che porta 50mila ospiti provenienti da 81 nazioni.

Per quanto riguarda il mondo dei diritti d'autore, **Soundreef**, la collecting privata con sede a Londra che si pone come alternativa a Siae, ha deliberato un aumento di capitale a completare una raccolta complessiva nel 2018 pari a 3,5 mln. **Siae intanto ha ritrovato un suo dinamismo, specialmente nel sostegno ai giovani e all'export italiano**: nel suo primo anno di vita, l'ufficio Italia Music Export ha fornito supporto economico a 100 persone, e per il 2019 le iniziative *Call Artisti*, *Call Operatori* e *Supporto Showcase* vedranno un aumento di budget. Nel frattempo tra Siae e Soundreef la guerra pare finita; con quali effetti, si vedrà nel prossimo futuro. A proposito di divergenze, dal punto di vista normativo l'emendamento Battelli sul biglietto nominale per concerti con pubblico superiore a 5000 unità ha visto in disaccordo Siae (a favore) e Assomusica (contraria), ma il testo dell'Europarlamento sulla **riforma del copyright**, dal quale ci si aspetta una spinta per riequilibrare il value gap di cui si avvalgono alcune piattaforme (prima fra tutte, YouTube) ha suscitato condivisa soddisfazione tra Siae, Soundreef, IFPI, FIMI e AFI. Per una volta, un **fronte unito**.

Patrimonio storico e artistico

Processi di valorizzazione e governance del patrimonio culturale⁴²

Si consolida anche nel corso dell'ultimo anno la domanda di sostenibilità di istituzioni e siti culturali, sotto il profilo economico e sociale. Tale domanda si accompagna ad un generale sforzo di individuare modelli di gestione capaci di accogliere le esigenze diversificate degli enti preposti e di tutti gli stakeholder coinvolti e, in parallelo, l'evolversi della domanda espressa dai pubblici della cultura. Le indicazioni e le evidenze nazionali e internazionali dimostrano come musei e siti culturali stiano provando a rafforzarsi acquisendo competenze diverse e tra loro integrate, di tipo transdisciplinare, manageriale, imprenditoriale. Tra i trend di maggiore interesse che si possono osservare vi sono: accessibilità alla cultura e inclusione sociale, facilitazione e intensificazione delle relazioni cross-settoriali, ruolo delle imprese, capacità di integrarsi a progettazioni di livello internazionale, sviluppo di strumenti adatti a valorizzare le esperienze e i servizi offerti ad un pubblico evoluto attraverso l'impiego di nuove tecnologie.

Continua il percorso intrapreso da parte di molte istituzioni e siti culturali italiani verso l'acquisizione di una **prospettiva di sostenibilità economico-sociale** più solida. Da una parte vi è il ricorso, sempre più frequente, a strumenti di gestione che abbiano un orizzonte temporale di medio – lungo termine e che individuino fonti di finanziamento alternative a quelle pubbliche. Dall'altra si osservano iniziative come il lancio della *Società per Azioni Buone* da parte di **Farm Cultural Park**, che ha l'intento di raccogliere parte degli investimenti dei residenti locali per destinarli a progetti culturali e di riqualificazione urbana.

Osservando la scena museale e culturale internazionale è chiara la tendenza di molte istituzioni di rafforzarsi grazie all'acquisizione di **competenze diverse** e tra loro

42 Realizzato in collaborazione con Alessio Re - Fondazione Santagata per l'Economia della Cultura, e Giovanna Segre - Università di Torino

integrate che abbiano profili transdisciplinari di tipo manageriale e imprenditoriale, connesse da una parte alla necessità di innescare e governare i processi di innovazione e dall'altra di comunicare in maniera efficace, con il coinvolgimento effettivo di nuovi attori, non solo del pubblico. Gli **innovation manager** stanno diventando una delle più ricercate figure professionali, in campo culturale e non solo.

L'**accessibilità** alla cultura, riferita alle strutture, servizi e attività, è senza dubbio uno dei temi di maggior rilievo, anche rispetto alle molte iniziative promosse nell'ambito dell'Anno Europeo dedicato al patrimonio culturale. A questo tema è stato dedicato il primo Forum Internazionale sull'Accessibilità Culturale organizzato dalla Città di Torino a metà ottobre 2018 presso l'Università di Torino. Tra gli esempi di maggior successo nella concreta azione di rafforzamento dell'accessibilità ai musei vi è il **MANN** di Napoli, che è riuscito in 3 anni a triplicare i suoi visitatori grazie a diverse azioni per aumentare l'accessibilità dei suoi contenuti onsite e online, in un'ottica di audience development. Fra i progetti: l'aumento degli spazi espositivi di oltre il 60%; la composizione del brano *Inspired by MANN* donato al museo dal Micheal Nymann; l'esperienza del videogioco *Father and son* con più di 4 milioni di download. Analogamente, il **Museo Archeologico di Taranto** ha lanciato *Past for Future* videogame dedicato alla fruizione del museo, anch'esso realizzato in collaborazione con **TuoMuseo**. Dall'archeologia all'arte contemporanea. In un'ottica di aumento dell'accessibilità e di audience development si colloca anche *Dream*, ultimo capitolo della trilogia ideata da **Daniilo Eccher** per il **Chiostro del Bramante** iniziata con *Love* (2016) e proseguita con *Enjoy* (2017), tre grandi mostre dedicate alle più intime emozioni dell'uomo per **avvicinare l'arte contemporanea al grande pubblico** e non relegarla ad argomento di nicchia per pochi. Oltre alle immersioni sensoriali, in questo caso il valore aggiunto è apportato dalle innovative audioguide che rendono il percorso espositivo un'esperienza realmente immersiva: al posto delle asettiche audioguide che raccontano le dimensioni dell'opera d'arte, il visitatore è condotto dalle voci di 14 attori italiani che interpretano altrettanti racconti brevi, scritti nell'intento di mettere i visitatori in contatto non solo con l'opera ma anche con la propria dimensione spirituale.

Lo sforzo di garantire accesso alla cultura si accompagna sempre più al tema dell'inclusione sociale. Tra gli esempi in questo senso il **Museo Benozzo Gozzoli**, che ha iniziato a distinguersi nel panorama nazionale già dal 2013, rendendo accessibile il suo patrimonio artistico prima ai non vedenti e ipovedenti, successivamente alle persone con Alzheimer, e infine (nel 2016–17) coinvolgendo nella sua programmazione (in veste di Comune capofila) altri musei dell'Empolese Valdelsa, nel progetto *Museum for All*, in parte finanziato dalla **Fondazione CR di Firenze**, che punta a declinare il concetto di "accessibilità" nel senso più vasto. Altro caso esemplare è la **Fondazione Musei Civici di Venezia**. Se fino al 2015 l'offerta educativa della Fondazione era rivolta soprattutto alle scuole attraverso un call center con orari fissi, nel biennio 2016–2017 è stata ampliata, individuando esperienze mirate per famiglie, stranieri, persone portatrici di bisogni speciali (non vedenti, persone malate di Alzheimer). In più, tutto il sistema di fruizione è stato messo su una piattaforma digitale in collaborazione con Ticketlandia. Differenziazione del target e digitalizzazione hanno permesso alla Fondazione di

aumentare le prenotazioni del 700% rispetto al biennio precedente, raggiungendo un 60% di visitatori stranieri. Ancora su questo filone, il progetto *Museum Senior*, realizzato in collaborazione con **BAM! Strategie per la Cultura**: un ciclo di laboratori, eventi e iniziative nato per trasformare i **Musei della Ceramica** della provincia di Savona in luoghi di incontro e partecipazione, coinvolgendo la fascia di pubblico che può rendersi maggiormente testimone della memoria culturale della città, i visitatori Senior. E, ancora, il **Bando Civica di Compagnia di San Paolo**, che chiede ai progettisti culturali di lavorare per sperimentare nuovi prodotti o processi culturali volti ad agire sull'impatto civico. Arte come catalizzatore di sviluppo sociale è anche la visione che ruota attorno al progetto di Massimo Valsecchi per **Palazzo Butera** a Palermo, città che con "Manifesta 12" ha ospitato uno degli eventi culturali che più ha caratterizzato l'ultimo anno, insieme ai preparativi per "Matera Capitale Europea della cultura 2019" e l'apertura del museo M9 di Mestre.

Avanza in questo senso anche la **tendenza delle aziende private a investire in cultura**, attraverso azioni di Corporate Cultural Responsibility, come la realizzazione di **musei di impresa** (il **Museo Lavazza** a Torino ne è un esempio), o anche la scelta di alcune imprese di investire in programmi di welfare culturale per i propri dipendenti.

L'attenzione verso il **target dei giovani e giovanissimi** si concretizza in progetti specifici, come lo spazio formativo 3-5 anni del **Museo Marini** di Firenze, o in progetti ideati pensando a tale target come consumatori culturali indipendenti, e non solo come membri di una famiglia in cui i consumi sono decisi dagli adulti. Ne è un esempio il **Monviso Youth Camp**, rivolto a coinvolgere i giovani tra i 15 e i 19 anni nelle pratiche di gestione del territorio riconosciuto Riserva della Biosfera UNESCO.

Un'ulteriore tendenza è lo sviluppo di strumenti adatti a valorizzare le esperienze e i servizi offerti ad un pubblico evoluto attraverso l'**impiego di nuove tecnologie**. Tra i musei che più si distinguono in Italia per investimenti sul digitale (da più di 20 anni), c'è il **Museo della Scienza** di Milano che nel tempo ha realizzato serious game, attivato la realtà virtuale immersive, avviato un progetto di Digital Transformation del museo anche grazie alla partnership con **Accenture Italia**, scelta come Official Digital Partner del Museo. Di estremo interesse a tal riguardo è, ancora una volta, il progetto del **Museo Marini** di Firenze *Playable Museum Award*, una call aperta ai creativi di tutto il mondo invitati a immaginare il museo del futuro, capace di coinvolgere nuovi pubblici e fornire chiavi di lettura comprensibili del quotidiano, grazie allo sviluppo delle nuove tecnologie. L'iniziativa, sviluppata in collaborazione con **TuoMuseo** e realizzata con il supporto della **Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze e ProgeniaCube**, si ispira al format internazionale nato a Bristol nel 2014 (*Playable City Award*). Vincitore della prima edizione della call è l'interaction designer e ingegnere indiano Arvind Sanjeev con *Lumen. Mixed Reality Storytelling*, una piattaforma di machine learning per classificare gli oggetti che, attraverso dei dispositivi dalla forma di una torcia, è in grado di riconoscere gli elementi dell'ambiente e di fornire al visitatore una serie di narrative ad hoc, progettate da storyteller e game designer e collegate alle opere e agli artefatti in esposizione.

Per quanto riguarda il mondo dell'iniziativa privata, interessanti sono le esperienze di **Musement**: applicazione italiana per l'acquisto di esperienze turistiche, acquisita

da **TuiGroup** - uno dei colossi del turismo mondiale; **Travel Appeal**, azienda che ha sviluppato soluzioni di intelligenza artificiale per valutare e migliorare la reputazione online adottata da numerosi musei nazionali (oltre che regioni e amministrazioni); **Talent Garden** con lo sviluppo delle app-Aversity, strumento che consente di conoscere l'offerta museale della propria città e di individuare altre persone con cui condividere la visita; **Casalebraica**, per accompagnare la visita fornendo contenuti in base alla posizione dell'utente all'interno del museo, in sostituzione della guida, grazie alla creazione di un sistema integrato di IOT. Oltre a Talent Garden c'è anche **H-Farm** che offre la possibilità di prenotare esperienze esclusive nelle principali città italiane con un click, legate alla moda, design e cultura in senso più tradizionale, come il caso delle visite guidate al Cenacolo di Leonardo. Altri esempi in tal senso sono Deed, bracciale elettronico a conduzione ossea sperimentato come audioguida al **MAXXI**; **Ithalia**, app per le visite guidate che non necessita di connessione internet; **Tooteko**, start-up che lavora per rendere l'arte fruibile a ipovedenti e non vedenti attraverso un anello che mette in contatto il tatto e il suono.

A tal proposito, di estremo interesse è il progetto in via di sviluppo finanziato dal MIUR **VASARI - VALorizzazione Smart del patrimonio ARTistico delle città Italiane**, a cui partecipano diverse università italiane⁴³, il **Distretto Ad Alta Tecnologia per i Beni Culturali - DATABENC**, il **Consorzio Interuniversitario Nazionale per l'Informatica - CINI**, oltre a numerose aziende attive nel mondo high-tech e della valorizzazione del patrimonio culturale (**@Cult, Santer Reply, Officina Rambaldi, Illogic, Heritage**). Mettendo a sistema le più recenti innovazioni digitali per cambiare radicalmente la valorizzazione, fruizione e gestione delle opere d'arte (sia museali che a cielo aperto), **VASARI** rappresenta un progetto unico nel suo genere a livello europeo. Il cambio di paradigma che consente va in direzione della costruzione di un nuovo spazio culturale in cui gli spazi fisici di musei e siti storici, con il loro patrimonio di opere, sono integrati nello spazio digitale di contenuti e servizi culturali, fra loro interconnessi in una logica multi-sito. L'obbiettivo è quello di superare l'attuale scenario digitale frammentato e disomogeneo, in cui le istituzioni culturali agiscono come isole a sé stanti. Per consentire una narrazione organica e completa del nostro patrimonio culturale, **VASARI** fornirà l'infrastruttura digitale necessaria per costruire infiniti percorsi che collegano semanticamente le opere del nostro patrimonio e intercettano opere appartenenti a diversi musei e/o siti culturali (includendo anche opere minori)⁴⁴. Grazie a **VASARI** i musei potranno collaborare per creare exhibition congiunte, il singolo cittadino potrà creare il proprio percorso seguendo interessi e curiosità personali e arricchire il patrimonio di conoscenze sulle opere visitate seguendo una logica partecipativa.

Vi è poi uno sguardo innovativo sul paesaggio e sul patrimonio culturale, che ha portato ad alcune operazioni di rilievo, rispetto alla **rimozione delle brutture del paesaggio** o di quegli elementi che ne impediscono una lettura corretta. Tra i numerosi esempi vi sono la distruzione della torre dell'acquedotto che incombeva in uno dei centri storici del sito UNESCO dei Paesaggi vitivinicoli di Langhe Roero e Monferrato e il bando "Distruzione", promosso dalla **Fondazione CR Cuneo**, che ha come obiettivo quello di riscoprire la bellezza dei luoghi, grazie a interventi di abbattimento e mascheramento.

43 Università degli Studi di Milano, Università degli Studi del Molise, Università degli Studi di Salerno, Politecnico di Bari, Università degli Studi del Sannio di Benevento, Università degli Studi de L'Aquila, Università degli Studi di Palermo

44 Gli infiniti percorsi sono possibili grazie ad un repository integrato delle opere d'arte, arricchito con interlinking a dataset esterni, creando un overlay semantico delle relazioni

Si è riproposta, anche nel 2018, la domanda di cura del **patrimonio “minore” e di presidio del territorio**, attraverso la promozione di festival, come **ITACA**, dedicato quest’anno al tema della “Restanza”, la realizzazione di iniziative per il recupero delle conoscenze tradizionali per mantenere il paesaggio e usare il patrimonio storico, come avviene nel progetto “Banca del fare” dell’**Associazione Parco Culturale Altalanga**, con sede a Monesiglio, o le agevolazioni proposte da molti comuni per l’acquisto di case a 1 euro nei borghi in abbandono. Fra i tanti esempi, Locana in Piemonte, Sambuca in Sicilia o la vendita di intere borgate, come a Esino, in Lombardia, riportano l’attenzione sulle minacce di spopolamento e abbandono del territorio su scala nazionale.

È in costante crescita la **domanda di internazionalizzazione** della cultura, nei termini di riuscire a rivolgersi a pubblici internazionali anche a livello B2B (è il caso della Fiera ROME, lanciata nel novembre 2018) e di **integrarsi a progetti di cooperazione di livello internazionale** (il **Museo Egizio di Torino** è capofila del progetto di rilancio per il Museo del Cairo).

Infine, l’importante tema della **sicurezza del patrimonio culturale**, tornato prepotentemente alla ribalta con il recente disastro di Notre Dame a Parigi, è al centro del master internazionale in “Cultural property protection in crisis response” che ha preso avvio alla fine del 2018 da una collaborazione unica nel panorama non solo nazionale tra **Università di Torino**, Esercito Italiano e Arma dei Carabinieri, e realizzato con il sostegno della **Fondazione CRT**.

3.8.1 Verso uno statuto contemporaneo del patrimonio⁴⁵

La sopravvivenza dei beni culturali — si sa — è fortemente legata all’efficacia con cui vengono rigenerati i suoi valori sociali e collettivi. È un’acquisizione specifica del XX secolo, che ha rivelato quanto la tutela del patrimonio abbia più a che fare con il tempo presente — con i suoi interessi e le sue sensibilità — che con il passato. In risposta a questo meccanismo fondamentale, le amministrazioni pubbliche si sono da sempre attrezzate per stimolare i processi rigenerativi indispensabili, la cui assenza comporta la fuoriuscita del patrimonio dal novero dei riferimenti culturali e valoriali del presente con ricadute negative in termini di integrità materiale. Tutti gli specialisti e gli operatori sanno quanto importante sia, in termini di conservazione preventiva, la cura spontanea della popolazione, capace di impedire le conseguenze dell’abbandono o i danni nei confronti di beni percepiti semplicemente come inutili e privi di statuto. Come se non bastasse, la mancanza di una concettualizzazione che metta in luce le connessioni tra il patrimonio e il tempo presente espone all’adozione subalterna di interpretazioni inattuali (incapaci di attrarre i più giovani e i nuovi cittadini) o generate da altri soggetti, ovvero a subire riscritture della nostra stessa storia, spesso operate all’estero.

In questo campo, un recente rapporto finanziato dalla Fondazione Hruby e realizzato dall’istituto Astra Ricerche di Milano su come “gli italiani pensano, tutelano e valorizzano il patrimonio culturale”, faceva emergere gli effetti di un vasto mutamento antropologico avvenuto negli scorsi decenni. Dall’indagine emergevano due elementi fondamentali.

45 Realizzato in collaborazione con Simone Verde – Direttore Complesso Monumentale della Pllotta

Da un lato, veniva ribadito con una larghissima percentuale, che il patrimonio costituisce un forte valore identitario. **Oltre il 65%, infatti, ha ritenuto i monumenti nazionali essere uno degli elementi di cui andare culturalmente orgogliosi.** Un dato che ribadisce una tradizione forte e durevole a partire dal quale numerosi studiosi hanno spiegato la precocità delle misure di tutela nel nostro paese, a volte facendole risalire persino alla tarda antichità. Il secondo dato, anch'esso apparentemente non sorprendente, riportava che il **Colosseo è risultato il monumento più amato**, con oltre il 60%, e il più rappresentativo dell'identità nazionale. **Tra le città più votate, c'è Roma**, al primo posto, con l'84%, poi, **Firenze, Pisa e Milano.**

Guardando dietro queste apparenti ovvietà e incrociando i dati, però, il panorama si complica, restituendoci **una realtà molto più frastagliata e coerente con le forme di destrutturazione sociale e culturale in atto** dove, come ovvio che sia, il patrimonio svolge un ruolo simbolico di prima importanza. Alla domanda circa il senso di appartenenza alla nazione, infatti, rispondeva positivamente solo il 34%: se la "tradizione" italiana aveva spinto, forse anche inconsapevolmente, i nostri concittadini a incardinare nel patrimonio l'idea che hanno di loro stessi, il vasto raggio delle influenze culturali che caratterizzano il presente polverizzava i riferimenti iconografici e li allargava in maniera indefinita. Un dato che, a prima vista, potrebbe investire il nostro paese di un primato invidiabile, ovvero di aver superato in un consapevole cosmopolitismo il riferimento al genius loci, in nome dell'universalismo del patrimonio stesso. Ma così non sembrerebbe.

Altri due elementi, infatti, spargliano ulteriormente le carte e precisano la logica dei dati. Il primo, sta nel fatto che Venezia esce dalla vetta della classifica identitaria, scivolando al quarto posto, e nessuno dei suoi monumenti figura tra i più "graditi", la cui classifica ripercorre quella dei centri urbani: Roma è prima come il Colosseo, Firenze spinge in alto gli Uffizi, Pisa Campo dei Miracoli. Se ne deduce, cioè, che **la reputazione delle città non è dovuta a un apprezzamento dei centri storici come nel passato, ovvero, nella loro complessità di palinsesti storici, ma è legata alla potenza dei monumenti simbolici**, alla loro presenza all'interno dei processi, probabilmente commerciali, dell'immaginario collettivo. Se così fosse, **gli italiani**, che pure dicono legare la propria definizione al patrimonio culturale, in realtà **subirebbero attraverso questo stesso patrimonio un'idea di sé costruita altrove**, in processi di tipo più turistico-economici che propriamente storico-culturali. Quale forma di legame identitario, in effetti, si può mai stabilire con il Colosseo, in una popolazione fortemente secolarizzata e poco edotta dell'antico?

A chiarire definitivamente la dinamica in atto, sembra una evidente progressione generazionale, segnalata esplicitamente dagli autori. Restando a una stima generale, infatti, emergerebbe che il **mutato rapporto tra popolazione e patrimonio sarebbe estremamente più radicale man mano che si scende di età**, in particolare presso i cosiddetti millennial, vale a dire alle generazioni native digitali. Tra questi, il legame tra patrimonio nazionale e identità arriverebbe al minimo, confermando la dispersione del mondo globale e delle sue forme culturali. Arrivati a questo punto, lo studio manca di un elemento decisivo che permetterebbe di integrare il quadro generale, ovvero una scomposizione degli intervistati per provenienza. È un'ovvietà, infatti, che i **"nuovi italiani", figli o nipoti**

di immigrati, siano più esposti alla virtualità o al cosmopolitismo dei riferimenti culturali e che un patrimonio incardinato nel mito della “tradizione” costituisca un problema per la sua tenuta in una società — che piaccia o meno — è sempre più multiculturale.

Ben oltre i dati del sondaggio, cioè, emerge un limite fondamentale degli strumenti pubblici e concettuali a nostra disposizione, tali da non intercettare le dinamiche socio-culturali del presente cui, come si è detto, è necessariamente legata la sopravvivenza del patrimonio. Che tipo di conservazione preventiva, cioè, si può garantire, e che tipo di rischi si devono mettere in conto se **le istituzioni pubbliche non operano nel senso di un rinnovamento scientifico capace di rigenerare lo statuto pubblico e collettivo dei beni culturali**, esponendolo invece a forme suppletive di degrado spontaneo?

Queste domande sono tanto più ingombranti se sono i **circuiti commerciali e del turismo di massa a dettare priorità e gerarchie**, in una alienazione che nega alla radice la specificità più forte del nostro patrimonio, ovvero la sua diffusione capillare, l'equilibrio ricercato tra natura e cultura di cui è espressione, sia nei centri urbani che nelle piccole comunità rurali. Problematiche che hanno spinto gli altri paesi occidentali ed europei da almeno un paio di decenni a forme di ripensamento e di reinvenzione degli strumenti critici e concettuali del settore.

Uno dei presupposti della storiografia “moderna” sta nell'arricchimento ermeneutico che scaturisce dall'ascolto del presente perché illumini con la sua specifica sensibilità aspetti ogni volta diversi del passato. Il XIX secolo, spinto dall'invenzione borghese dell'individuo, ha teorizzato ed esaltato l'autonomia idealistica dell'atto creativo, fino a ricodificare sotto questa luce laica il concetto rinascimentale di genio; il Novecento è stato di sicuro il secolo che, attraverso le sociologie e le antropologie dell'arte, ne ha indagato la storia materiale e sociale, i processi collettivi. Il XXI secolo, anticipato già da alcuni studiosi negli anni Ottanta, è quello delle storie globali, mondiali, connesse e postcoloniali. Quest'ultima serie di innovazioni critiche non si è pienamente fatta strada in Italia, con effetti tanto più problematici nel campo dell'arte la cui storia, per via del facile interscambio delle immagini, è forse la più fluida, “globale”, “connessa” e “mondiale” di tutte. Di converso a questa timida insufficiente innovazione, **il nostro è forse l'unico grande paese europeo a non essere dotato di una istituzione di studio e ricerca delle popolazioni extraeuropee**, soggetto da cui deriverebbe di sicuro la nuova luce rigenerativa che manca sulle stesse nostre collezioni e “tradizioni” nazionali.

È un fatto indubitabile che **l'universalità della nostra “tradizione” artistica consista in un'attitudine millenaria nella sintesi di apporti diversi**, capace di consegnare universalmente disponibile al resto dell'occidente un repertorio talmente vasto da assicurarsi una penetrazione pressoché incontrastata. Inutile ricordare che l'invenzione più caratteristica del Rinascimento, quella della prospettiva, fu un processo interculturale, permesso dalla ripresa degli studi di ottica del teologo egiziano Alhazen. Oppure che l'estetica cristiana sia fondamentalmente la trasposizione classicizzata di una mistica delle forme in provenienza dall'Asia centrale. Due soli esempi che, per illustrare in maniera icastica e certamente non analitica l'oggetto di questo breve contributo, chiariscono in che modo **un approfondimento scientifico diverso e più ampio della nostra storia dell'arte, le permetterebbe di recuperare in profondità quella visione globale che**

al momento patisce in vastità. Si tratta di un programma su cui sono impegnate istituzioni culturali nazionali in giro per il mondo e in cui il nostro paese potrebbe svolgere un ruolo di primo piano, grazie a collezioni — Museo Pigorini di Roma in testa — tra le più importanti e antiche in assoluto.

L'apertura del **Louvre Abu Dhabi**, seguita a quella del **Musée des Confluences di Lione**, ha rappresentato il contributo francese a questo ripensamento "globale" e interculturale intrapreso in campo etnografico con la fondazione, nel 2006, del **Musée du Quai Branly** (centro di ricerca prima che museo) e, nel contemporaneo, dalla celebre mostra *Les magiciens de la terre* del 1989. Da decenni, i musei americani hanno intrapreso la stessa strada, forse addirittura dal 1992, quando una mostra della **National Gallery di Washington** sugli effetti culturali della scoperta delle Americhe (Circa 1492), ha introdotto in ambito museologico gli strumenti critici codificati da Tzvetan Todorov. Assommandosi all'attivismo tradizionale del **Victoria and Albert**, il **British Museum** è impegnato in un riallestimento delle collezioni extra-occidentali, non soltanto per attribuire loro uno spazio più congruo, ma al fine di **ricostruire con maggior cura i rapporti culturali tra l'Europa e il resto del mondo**, per una rigenerazione dello statuto contemporaneo del patrimonio con indispensabili ricadute sulle forme spontanee della conservazione preventiva.

Performing arts e arti visive

Performing arts: tra mercato e innovazione sociale⁴⁶

Il 2018 doveva essere per le performing arts un anno di grandi cambiamenti, essendo stata emanata nel 2017 una nuova legge per il settore attesa da molti anni, ma così non è stato. E se nel rileggere quanto è accaduto, non si possono non affrontare l'andamento del pubblico e le diverse modalità volte al suo coinvolgimento, una particolare attenzione meritano quelle realtà che si distinguono per la capacità di innovazione.

La legge cui si fa riferimento *Disposizioni in materia di spettacolo e deleghe al Governo per il riordino della materia*⁴⁷ avrebbe dovuto dare luogo — come previsto nel testo — a seguito dell'emanazione di uno o più decreti legislativi previsti entro il dicembre del 2018, alla redazione del "Codice dello Spettacolo", un testo normativo riguardante tutto il settore. Tale scadenza non è stata rispettata: gli attesi decreti legislativi non saranno emanati plausibilmente prima di un nuovo biennio⁴⁸. Attualmente è allo studio una riforma del Fondo Unico dello Spettacolo per il quale la Commissione Cultura del Senato ha realizzato un ampio numero di audizioni con rappresentanti del settore ai vari livelli⁴⁹.

Un segnale degno di nota proviene dalla proposta di legge *Istituzione del Sistema nazionale a rete degli Osservatori dello Spettacolo*⁵⁰, in cui si prevede l'istituzione di osservatori dello spettacolo regionali, che si interfacciano con l'Osservatorio nazionale dello Spettacolo afferente al MIBAC. Il provvedimento riporta l'attenzione sul tema degli osservatori della cultura, organismi che dopo una prima fase espansiva⁵¹ sono oggi in massima parte inattivi. E questo nonostante potrebbero rispondere (così come avviene in altri paesi), all'esigenza di decisori politici e imprese di disporre

46 Realizzato in collaborazione con Antonio Taormina – Università di Bologna

47 La legge "Disposizioni in materia di spettacolo e deleghe al Governo per il riordino della materia" è stata pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale 22 novembre 2017

48 Stante quanto indicato nel successivo "Disegno di legge di delega al Governo per il riordino della materia dello spettacolo e per la modifica del codice dei beni culturali e paesaggio" approvato il 28 febbraio 2019 dal Consiglio dei Ministri

49 Dando vita ad un dibattito al quale anche la Fondazione Symbola ha fornito un contributo

di strumenti di confronto e analisi.

Per valutare lo stato di salute del settore i **flussi della domanda e dell'offerta** sono indicatori importanti, specialmente laddove le analisi statistiche consentono di sviluppare riflessioni sulle politiche per la cultura che vanno oltre la mera constatazione quantitativa. Se il numero degli spettacoli è cresciuto dello 0,5% rispetto all'anno precedente, i biglietti venduti hanno subito una lieve flessione (-0,2%), senza impedire la crescita complessiva dei incassi (+2%)⁵². Nell'ultimo decennio, il numero degli spettacoli del teatro è aumentato del 4% e il pubblico del 2%; per quanto concerne la lirica, gli spettacoli sono aumentati del 20% mentre il pubblico è aumentato dello 0,2%. Spostandoci sui concerti — classici, di musica leggera, jazz — il numero totale degli spettacoli è aumentato del 9% e i biglietti del 14%. Se l'aumento del numero dei concerti riguarda tutte e tre le categorie, l'incremento del pubblico riguarda solo la musica leggera. Il quadro che emerge trova parziale conferma nelle indagini ISTAT: nel decennio 2007–2016, i fruitori attivi⁵³ sono passati per il teatro dal 21 al 20% della popolazione, per l'opera e la musica classica (in questo caso sono aggregati) dal 9,3 all'8,3% e per gli altri concerti dal 19,2 al 20,8%. L'elemento più eclatante (fatti salvi gli esiti della musica leggera, sulla quale ha influito la trasformazione delle modalità di consumo conseguente l'evoluzione digitale) consiste nella **sostanziale staticità del pubblico**. Da diversi anni, nei cultural studies e nelle linee di indirizzo di molte istituzioni si pone in primo piano il ruolo della formazione del pubblico, non già finalizzandola alla mera vendita di biglietti quanto all'acquisizione di una visione consapevole della cultura sul piano sociale, come elemento identitario, di crescita del territorio e fattore di inclusione. Lo stesso decreto ministeriale del 2014 che ha ridisegnato la geografia del sistema dello spettacolo dal vivo in Italia e il successivo decreto del 2017⁵⁴ (tuttora in vigore), pongono tra gli obiettivi strategici la crescita di una offerta e di una domanda qualificate. Il sostegno all'accesso alla cultura rientra, tra l'altro, tra gli obiettivi strategici perseguiti dalla Commissione Europea⁵⁵. Con l'attivazione del programma *Europa Creativa 2014–2020* si è largamente diffuso il concetto in esso più volte richiamato di *audience development*, successivamente associato a quello di *audience engagement* e, in tempi più recenti, all'*audience empowerment*⁵⁶. Senza entrare nel merito delle diverse letture semantiche che si possono attribuire a queste definizioni e fermo restando che le diverse fasi di coinvolgimento del pubblico seguono percorsi carsici e che l'aumento degli spettatori ne sono una conseguenza e non il fine, la stabilizzazione della domanda resta un dato di fatto. Complessivamente si dispone di supporti teorici che potrebbero consentire l'avvio e l'implementazione di processi di audience development e non solo. Da qui la constatazione di una sottovalutazione del tema, nonostante i principi enunciati. Il MIBAC destina alle realtà che operano specificamente nel campo della promozione e formazione del pubblico quote molto limitate del FUS, delegando tale funzione principalmente ai circuiti regionali, gran parte dei quali sono multidisciplinari. Questi ultimi rappresentano una delle principali innovazioni introdotte dal MIBAC: la loro attuale configurazione (gran parte di essi derivano da circuiti "monodisciplinari") ha consentito di rafforzare l'offerta secondo una visione integrata. Citiamo tra gli altri il **Teatro Pubblico Pugliese**, una delle realtà più strutturate e consolidate la cui progettualità coniuga gli

50 La proposta è a firma dell'On. Alessandra Carbonaro della Commissione Cultura alla Camera, depositata nei primi mesi del 2019

51 Ne erano stati istituiti e attivati undici per iniziativa di altrettante Regioni nell'arco di circa 10 anni, gli ultimi dei quali alla fine dello scorso decennio

52 Complessivamente gli spettacoli del 2017 sono stati 139.600; 33.738.600 il numero dei biglietti venduti e 732.829.100 € sono gli incassi derivanti dalla vendita di biglietti, secondo gli ultimi aggiornamenti forniti nel 2018 dalla SIAE Società Italiana degli Autori ed Editori, riferiti al 2017

53 Si fa riferimento alle persone di almeno sei anni che hanno assistito almeno a uno spettacolo nell'arco degli ultimi dodici mesi

54 Cfr. D.M 1 luglio 2014 "Nuovi criteri e modalità per l'erogazione, l'anticipazione e la liquidazione dei contributi allo spettacolo dal vivo, a valere Fondo unico per lo spettacolo di cui alla legge 30 aprile 1985, n.163" e all'omologo D.M. 27 luglio 2017

55 Vedi quadro strategico della prima Agenda europea per la cultura del 2007 e il Piano di lavoro per la cultura 2015–2018, adottato nel dicembre 2014 dai ministri della Cultura dei paesi dell'UE

aspetti artistici con le strategie del territorio legate al turismo. Sempre in merito all'audience development e alle sue diverse declinazioni è da rimarcare il contributo dell'Unione Europea a sostegno di progetti ad hoc, primo fra questi *Be SpectACTive!*⁵⁷, che ha visto la prima edizione nel periodo 2014–2018 mentre è in corso la seconda, avviata nel 2018 per concludersi nel 2022, che in continuità con le modalità di coinvolgimento del pubblico già sperimentate, sta ora sviluppando processi creativi legati anche agli aspetti produttivi. L'Italia vi è rappresentata da **Capotrave/Kilowatt** e dalla **Fondazione Fitzcarraldo**, alla quale si deve il merito di sviluppare in tale ambito da diversi anni, a livello nazionale e internazionale, attività di ricerca e formative di altissimo livello.

Il 2018 si è dunque rivelato sul versante istituzionale nazionale, contrariamente alle aspettative, un ennesimo anno di transizione, ma ha anche visto l'avvio di nuove iniziative e il rafforzamento di altre, particolarmente avanzate sul versante dell'**innovazione culturale e sociale**. Negli ultimi 15 anni si è sviluppata la tendenza ad impiegare le arti performative per favorire la partecipazione culturale e sociale dei cittadini nei contesti sociali segnati dal disagio. In Italia, l'esperienza del teatro sociale (termine con il quale comunemente si identificano gli interventi che utilizzano questo linguaggio) ha esteso il proprio raggio d'azione da realtà quali le carceri e i centri di salute mentale, alle periferie, i contesti multiculturali, le aree urbane interessate a processi di rigenerazione. Stanti i limiti di spazio ci limitiamo a citarne solo alcune. Partiamo da *Right to the city*⁵⁸, promosso da **ERT Emilia Romagna Teatro Fondazione**, che ne è anche project leader, con **Cantieri Meticci** e i Dipartimenti di Sociologia ed Economia dell'**Università di Bologna**, che ha sviluppato azioni partecipative impiegate su **progetti culturali con le comunità migranti** dei diversi territori coinvolti. La seconda edizione, intitolata *Home*, svoltasi nei primi mesi del 2019, impennata sul rapporto tra arte e attivismo, ha visto protagoniste artiste, performer, coreografe, cantanti, provenienti da Costa d'Avorio, Mali, Estonia, Ruanda, Siria, Palestina, Cuba.

Volendo affrontare il tema dei **progetti finalizzati alla rigenerazione urbana**, troviamo importanti esempi a Napoli, dove ha sede **FOQUS Fondazione Quartieri Spagnoli**, che si avvale della direzione generale di Renato Quaglia, impegnata a seguito del recupero dell'ex monastero Istituto Montecalvario, nella sua trasformazione in una "comunità produttiva, creativa, di cura e formazione della persona", promuovendo il contrasto all'emarginazione, e lo sviluppo socio-economico di un quartiere che conta circa 30.000 abitanti di cui un 20% di popolazione straniera⁵⁹. FOQUS ospita imprese e istituzioni pubbliche e private (di formazione, istruzione, servizi alla persona e alla città); lo spettacolo dal vivo gioca un ruolo rilevante per lo sviluppo del progetto, grazie all'Orchestra sinfonica dei Bambini dei Quartieri Spagnoli, una scuola di danza e l'ISFOM – Istituto di Formazione Musicoterapia. Un altro quartiere, San Giovanni a Teduccio sta vivendo una fase di rigenerazione grazie al **Teatro di San Carlo** che ha attivato negli ex stabilimenti industriali di Vigliena diversi laboratori artistici e avviato una serie di programmi di alternanza scuola lavoro con le scuole del quartiere, spostando qui anche la sede del Coro giovanile del Teatro diretto da Carlo Morelli. Negli stessi spazi sono state realizzate attività di spettacolo che hanno visto la partecipazione attiva degli abitanti del quartiere.

56 Cfr. Aa. Vv. (a cura di L. Bonet L. E.Négrier) (2018), *Breaking the Fourth Wall: Proactive Audiences in the Performing Arts*, Kunnskapsverket, Oslo

57 <http://www.bespectactive.eu/>; il progetto è finanziato attraverso il programma Europa Creativa, vi partecipano organizzazioni di Italia, Portogallo, Ungheria, Austria, Belgio, Spagna, Croazia, Irlanda, Svezia, Serbia, Slovacchia, Slovenia, Francia, Repubblica Ceca, Romania

58 Prima edizione del progetto biennale internazionale Atlas of Transitions <http://bologna.emiliaromagnateatro.com/home2019/>; il progetto è finanziato dall'Unione Europea attraverso il programma Europa Creativa, vede il partenariato di organizzazioni di altri sei Paesi: Polonia, Belgio, Francia, Svezia, Albania, Grecia

59 www.foqusnapoli.it/; FOCUS ospita 19 realtà, neo-costituite o già esistenti, che hanno creato 136 nuovi posti di lavoro. È sostenuto esclusivamente da privati: l'impresa fondatrice Dalla parte dei bambini, numerose aziende, comprese quelle presenti nel complesso, e fondazioni, tra queste la Fondazione con il Sud

Sempre nel 2018 è stato presentato, con la regia di Gabriele Vacis, *Cuore/Tenebra. Migrazioni tra De Amicis e Conrad*, il primo esito spettacolare dell'**Istituto di Pratiche Teatrali per la Cura della Persona** – avviato nel 2017 dal **Teatro Stabile di Torino** che trae origine dalle esperienze di Gabriele Vacis, Roberto Tarasco, Antonia Spaliviero. Nell'ambito dell'Istituto è stato realizzato il *Progetto Migranti*: attività, laboratori, seminari, performance e "ambienti" dedicati alla cittadinanza, incentrato nella prima fase sulle comunità dei migranti presenti nell'area metropolitana di Torino e sul territorio piemontese. Scrivono i curatori del progetto: "Il coinvolgimento del cittadino, della persona, nel lavoro artistico è ormai la poetica di molti attori, drammaturghi, registi. Il nostro presente tecnologico produce forme a getto continuo: l'arte non è più solo creazione di forme ma anche inclusione. Ed è proprio a Torino che nel 2014, a seguito della decennale esperienza maturata dall'Università di Torino attraverso numerosi progetti e l'attivazione del *Master in Teatro Sociale e di Comunità*, è nato il **Social Community Theatre Centre**, un centro di ricerca-azione in cui convergono le competenze del Dipartimento di Studi Umanistici dell'**Università di Torino** (la ricerca scientifica, la valutazione e la formazione), del **Corep** (il supporto all'innovazione) e del **Teatro Popolare Europeo** (la pratica artistica e la progettazione culturale).

60 Realizzata in collaborazione con Barbara Minghetti – Direttrice artistica Macerata Opera Festival

3.9.1 Opera senza barriere⁶⁰

L'opera è un'arte — la più multidisciplinare tra le performing arts — che ha necessità, più di altre, di essere viva, contemporanea, vissuta, empatica. Per renderla più accessibile e liberarla da barriere cronologiche, architettoniche, comunicative e semantiche, bisogna abbattere diversi muri.

Per tanti anni l'Opera è stata considerata un genere elitario per l'alta società. Per diversi decenni, all'interno di questo target, tutti conoscevano la Prima della Scala, le personalità famose protagoniste, le grandi acconciature, quasi senza neanche tenere in considerazione il titolo che sarebbe stato rappresentato di lì a breve. Mentre in Italia questo cliché è durato a lungo creando una profonda distanza con la comunità, **in Europa in questi ultimi anni si è lavorato molto per rendere l'Opera un genere accessibile a tutti**, in tutti i sensi: dai costi dei biglietti, alla promozione e divulgazione, fino alle attività collaterali alla stagione operistica, nell'intento di uscire dai teatri e incontrare le persone per strada (come, ad esempio, i Flashmob, arrivati in Italia anni dopo). Per aumentare il coinvolgimento sociale, dagli anziani ai bambini, da un ventennio queste realtà si sono dotate di dipartimenti dedicati alla didattica e all'educazione e, per migliorare l'accessibilità fisica, si è lavorato molto progettando e realizzando percorsi sonori e tattili per non vedenti e per persone con altre disabilità, progetti per i senza dimora, etc. Mentre all'estero l'opera è stata caratterizzata da questo fermento, in Italia si è cercato di proteggere un genere, chiudendolo tra gli stucchi e gli ori, allontanando sempre più il pubblico dal Teatro. La nascita delle Fondazioni non ha aiutato molto da questo punto di vista. Oggi spesso ci ritroviamo in grandi teatri dove il pubblico si divide tra stranieri, che dopo qualche selfie con sfondo il bel teatro vanno a mangiare annoiati, o invitati di grandi

Aziende che, in coda per andare ai servizi, lamentano la durata degli spettacoli e non vendono l'ora di poter uscire.

Peccato perché l'Opera e il Teatro Musicale hanno tanto da raccontarci e ancora tanto da dirci. Intanto perché trattano temi immortali e quanto mai attuali e contemporanei. Basta prendere *Carmen* e il femminicidio, *Rigoletto* e il possesso e la clausura, *Macbeth* e il potere, *Nabucco* e i migranti, giusto per citarne alcuni. Per questo, ben vengano le regie contemporanee (ci sarebbe bisogno di un altro testo per parlarne) che ci raccontano oggi queste storie emozionandoci, raccontando il nostro vissuto, spesso difficile da sostenere da soli, ma che attraverso l'esperienza vissuta insieme agli altri spettatori, commuovendoci, ridendo, discutendo e applaudendo, è vissuta meglio grazie al senso di condivisione che l'esperienza a teatro restituisce. D'altronde questo è quello che permette di fare la catarsi, ricordando il senso civico e sociale del teatro greco.

E poi la musica, immortale, che ci parla, in maniera diretta e empatica, raccontandoci storie che hanno divisioni di linguaggi e di genere (e anche sulla necessità di musica contemporanea, se ne parlerà un'altra volta). Da qui la necessità di lottare per un teatro senza barriere.

Senza barriere di età. Importante proporre l'opera a tutti, da 0 a 99 anni. **Finalmente anche l'Italia sta lavorando sui progetti educativi.** La formazione è fondamentale in collaborazione con il mondo scolastico a tutti i livelli. Tra gli esempi, più consolidati, proprio perché si è da subito rapportata con l'Europa, c'è **Opera education**, best practice per aver introdotto un format innovativo di teatro musicale rivolto ai bambini fin dalla gestazione (*Operameno nove*), oltre ad un nuovo *Format Opera Crime* di teatro musicale interattivo, capace di parlare un linguaggio meno distante, partecipativo e inclusivo. E così, l'opera di colpo diventa "facile", accattivante, cantabile, anche per migliaia di bambini che, da anni, hanno incontrato i grandi titoli del repertorio (**Opera domani**) giocandoci, studiandoli, disegnandoli e, soprattutto, creando un grandissimo coro che interviene durante lo spettacolo dalla platea. Una gioia ascoltarli in giro per la città cantare *Nemorino* o *Tamino* mentre vanno alle recite e, soprattutto, assistere agli applausi finali, degni di un concerto rock.

Senza barriere di luoghi. L'opera è uscita dai teatri per incontrare le persone casualmente, in contesti di vissuto quotidiano dove l'incontro è reso ancor più forte dalla vicinanza all'artista che, cantando per i pubblici presenti, li fa sentire protagonisti. L'opera entra così nelle piazze e si mescola con la gente, diventando programmazione importante e necessaria per le stagioni teatrali e i festival di tradizione. A fianco del **Festival Verdi**, ad esempio, da 4 anni c'è **Verdi off**, ormai suo necessario compagno di viaggio. Il primo, internazionale, vanta produzioni di alto profilo artistico ma anche di accessibilità più esclusiva; il secondo è una "malattia sana" che invade le strade, contaminando, coinvolgendo, includendo luoghi diversi e inaspettati, generi contaminati (dalla danza al rap, dai cori ai solisti affacciati ai balconi, dalle opere in carcere e all'ospedale pediatrico, etc.). Ormai conosciute e di successo anche le **"notti bianche dell'opera"**: dalla **Donizetti Night di Bergamo** alla **Notte dell'opera di Brescia e di Macerata**, dove le città diventano un palco unico (mille palchi anzi), con centinaia di artisti impegnati in diversi spettacoli e dove il pubblico si mescola e si integra con la musica.

Senza barriere di relazioni. Il pubblico e la comunità diventano protagonisti della produzione di un progetto culturale. Partecipata da amatori ma anche dal pubblico che non è più un pubblico passivo. Caso esemplare in questo senso è quello portato avanti dal grandissimo **Graham Vick**, che produce da anni un'opera a **Birmingham** con il coinvolgimento della comunità. Centinaia di persone diventano coro o mimi per contribuire alla produzione di un'opera (da *Otello* a *Lady Macbeth* o ad una nuova commissione di Giorgio Battistelli) in luoghi speciali: dal tendone di un circo al caveau di una banca, da una fabbrica semiabbandonata a una vecchia balera, dove il pubblico, in piedi e in movimento, trova la sua personale visuale dell'opera. Da ricordare il meraviglioso *Stiffelio* al Farnese del Festival Verdi. E dello scorso anno il suo *Flauto Magico* che ha fatto tanto discutere, nel bene e nel male a Macerata, dove sul palco hanno "vissuto" e recitato in italiano 100 cittadini che hanno reso lo spettacolo vivo e attuale, rendendolo accessibile. I 100 cittadini sono diventati così i più grandi ambasciatori dell'opera (per la maggiore parte non ne avevano mai vista una) e hanno addirittura fondato una pagina Facebook intitolata *Gruppo psicologico di sostegno al Flauto magico*, perché all'ultima recita hanno pianto per ore, già in astinenza.

Più recente (ma giunta alla 7a edizione) l'esperimento del **Teatro Sociale di Como/Aslico**, il progetto *200.com*. In questo caso, per un anno, più di 250 persone del territorio provano in teatro, studiano i cori di un'opera da mettere in scena insieme a dei professionisti, in una piazza, evitando performance frontali, a vantaggio di uno spettacolo immersivo. Oltre che per il pubblico e gli amatori, questi progetti sono fondamentali per gli artisti. Una linfa nuova, sincera, diretta che li travolge, grazie a spettatori che ridonano agli addetti ai lavori un'autenticità spesso perduta tra le pareti e le distanze delle convenzioni teatrali.

L'opera succede lì, insieme e a fianco ai pubblici raggiunti, in contemporanea con il loro vissuto. E questo è quello che conferisce all'opera una forza incredibile.

Mai come oggi, l'opera che racconta storie immortali e sempre più contemporanee, può parlarci e aiutarci a ricreare una comunità condivisa e consapevole. Mai come oggi, questa arte che ci appartiene, può portarci a restare umani.

Performing arts e arti visive

Arti visive. Dalla crisi delle gallerie all'alba del lobbying⁶¹

Il fenomeno più rilevante individuato nel corso dell'ultimo anno è rappresentato dalla sempre più acuta crisi delle gallerie d'arte medio-piccole, prese fra l'ineluttabile presenza alle fiere e la crescita smisurata delle cosiddette *megas*. Per quanto concerne la salute dell'arte contemporanea nelle principali città italiane, il dato più palese è lo scollamento sempre più ampio fra Milano e Roma. Infine, sul fronte della fiscalità si registra l'interruzione di un cammino avviato con l'*art bonus*, ma anche una certa vivacità del Mibac, incarnata dall'attivismo dell'Italian Council.

Il "sistema dell'arte", ovvero la filiera produttiva che nasce dalle istituzioni che formano gli artisti e arriva ai musei e ai collezionisti, passando per spazi non profit e musei, fiere e case d'aste, ha il suo punto nevralgico nelle gallerie. Queste ultime sono il luogo in cui gli artisti crescono, strutturano il proprio lavoro ed eventualmente si avviano alla consacrazione storica e/o economica. Tale snodo sta vivendo un momento di crisi epocale: schiacciate da un calendario sempre più fitto e globale, cadenzato dagli (esosi) appuntamenti fieristici, le realtà medio-piccole sono in evidente difficoltà⁶². Aumenta di conseguenza il divario rispetto alle "megas", le poche e potenti gallerie multinazionali che non soltanto conquistano fette di mercato, ma diversificano le attività, colonizzando spazi tradizionalmente occupati da altri operatori. Assistiamo così, ad esempio, alla pubblicazione da parte della svizzera Hauser & Wirth di una rivista, *Ursula*⁶³, mentre lo statunitense Gagosian dà vita a un servizio "esterno" di consulenza per collezionisti⁶⁴. Meno evidente al grande pubblico ma indicativo è l'intervento in spazi museali, a fronte di economie sempre più ridotte a disposizione dei musei stessi: basti guardare alla recente Biennale di Venezia, durante la quale la galleria Gagosian ha

61 Realizzato in collaborazione con Marco Enrico Giacomelli – Direttore Responsabile Artribune Magazine – e Massimiliano Tonelli – Direttore Artribune

62 Per approfondimenti, cfr. Cristina Masturzo, *Quale sarà il futuro delle gallerie d'arte*, in Artribune Magazine n. 47, gennaio-febbraio 2019, pp. 78–88

63 Desirée Maida, *Ursula. La nuova rivista d'arte della galleria Hauser & Wirth*, in artribune.com, 27 settembre 2018, <https://www.artribune.com/arti-visive/arte-contemporanea/2018/09/ursula-nuova-rivista-arte-galleria-hauser-wirth/>

organizzato una mostra di Georg Baselitz alle Gallerie dell'Accademia, Hauser & Wirth una retrospettiva di Arshile Gorky a Ca' Pesaro e Thaddaeus Ropac una monografica di Adrian Ghenie a Palazzo Cini. A ulteriore prova dell'**umentato potere delle megas** c'è il fenomeno dell'acquisizione e/o gestione degli estate: la sola Hauser & Wirth si occupa, fra gli altri e citando soltanto gli italiani, di Piero Manzoni, Fabio Mauri e Fausto Melotti. A fronte di tutto ciò, la soluzione non può risiedere in una rincorsa del fenomeno, per definizione ristretto a un numero ridotto di gallerie-aziende; e nemmeno in una forma di resistenza cocciuta. Se è infatti indubitabile che le gallerie medio-piccole (insieme agli spazi non profit, ancora troppo poco presenti in Italia) sono l'humus grazie al quale il sistema stesso garantisce la propria sopravvivenza, è anche vero che **il format della galleria d'arte abbisogna di una revisione profonda**, che mantenga saldo il ruolo di attivatore del processo di crescita di artisti e collezionisti e al contempo non si arroccchi nella formula dello spazio espositivo che propone mostre temporanee con opere in vendita. Prendendo ad esempio **Torino**, si notano già alcuni tentativi di affrontare il problema: da **Mazzoleni**, che punteggia le proprie mostre con opere museali, non necessariamente in vendita, a **Raffaella De Chirico**, che opta per una riduzione dell'orario di apertura al fine di potenziare il lavoro con gli artisti; fino a **Norma Mangione**, la quale presenta progetti in fiere internazionali condividendo spazi, spese e idee con colleghi di altre città. **Lo stesso spazio fisico della galleria sta dando i primi segnali di mutamento**: la tendenza sembra infatti quella di abbandonare gli asettici *white cube* **in favore di edifici storici**, ben connotati architettonicamente: a partire da **Franco Noero** con la galleria in Piazza Carignano a Torino per arrivare alle sedi di **Massimo De Carlo** a Milano, fra Palazzo Belgioioso e Casa Corbellini-Wassermann, fino alle gallerie — entrambe a Milano — dei giovanissimi **Tommaso Calabro** e **Federico Vavassori**⁶⁵.

Fra i primi imputati di questa crisi ci sono le fiere d'arte: numerosissime, globali, fondamentali per assicurare una buona fetta del fatturato annuale ed entrare in contatto con i collezionisti di altre città e Paesi, e però estremamente rischiose sia dal punto di vista della effettiva realizzazione sia da quello immediatamente economico (le voci di costo vanno dall'affitto dello stand ai trasporti, alle assicurazioni, al personale ecc.). D'altro canto, le fiere stesse sono in aspra competizione fra loro su scala almeno continentale e la situazione è altamente instabile (la piazza di New York, per fare un unico esempio, vede lo scontro fra Armory, Frieze e TEFAF, colossi fieristici che a loro volta devono fronteggiare Art Basel Miami). Nel contesto italiano, i *player* principali sono **Artissima** a Torino, **Miart** a Milano, **Art Verona** e **Artefiera** a Bologna. Pur essendo anche questa una situazione in continua e rapida evoluzione, si può notare come i casi di **Milano e Bologna siano quelli al momento più rilevanti**, e per una caratteristica comune: aver insistito con grande cura sul rapporto con le istituzioni e i privati che operano nelle rispettive città, consolidando l'immagine di fiere che sono per definizione appuntamenti a carattere economico, ma attorniate da una fitta rete di appuntamenti culturali di elevata qualità, e focalizzandosi sull'*audience development* del pubblico dell'arte contemporanea (almeno temporaneamente superando Torino, che questa formula l'ha di fatto inventata, e Verona, che non dispone della massa critica sufficiente per competere su questi asset).

Per quanto concerne le **tendenze cittadine**, è evidente come l'impegno — più

64 Desirée Maida, *Non solo mostre. Il gallerista Larry Gagosian lancia attività di consulenza per collezionisti*, in *artribune.com*, 22 aprile 2019, <https://www.artribune.com/arti-visive/arte-contemporanea/2019/04/non-solo-mostre-il-gallerista-larry-gagosian-lancia-attivita-di-consulenza-per-collezionisti/>

65 Cristiano Seganfreddo, *Giovani galleristi e storici palazzi*, in *Artribune Magazine* n. 49, maggio-giugno 2019, p. 17

“registico” che economico — delle amministrazioni locali giochi un ruolo fondamentale nell’attivazione di buone pratiche. Mentre **Torino** e ancora di più **Genova** confermano le proprie difficoltà (nel primo caso, in particolare, per una esplicita ridefinizione delle priorità, non solo culturali), eloquente è lo scollamento sempre più evidente fra la **dinamicità di Milano** e l’impaludamento di Roma. Mentre infatti nella “capitale morale” è incessante l’investimento anche dei privati (fra gli annunci più recenti, l’apertura del Museo Etrusco promosso dalla Fondazione Luigi Rovati⁶⁶ e il Gucci Hub in Via Mecenate⁶⁷), nella capitale politica stentano a giungere investimenti rilevanti, ostacolati da dinamiche tutt’altro che trasparenti, almeno nell’immagine restituita dalla cronaca quotidiana cittadina. Critica, almeno in prospettiva, la situazione di **Venezia**: se da un lato prosegue il fiorire di fondazioni private (la più recente è la **Fondazione Valmont**), dall’altro l’incipiente scenario dopo-Baratta⁶⁸ (presidente de La Biennale di Venezia) rischia di essere deludente o almeno destabilizzante. Da segnalare una **resilienza appenninica**: da **Bologna**, che rilancia il proprio evento fieristico dentro e fuori gli spazi della fiera stessa (assai efficace l’accoppiata fra Lorenzo Balbi, direttore del **MAMbo**, e Simone Menegoi, direttore di **Arte Fiera**), come poc’anzi evidenziato, fino all’**insistenza da parte dell’amministrazione fiorentina nel puntare sulla creatività contemporanea** (ultimo, in ordine di tempo, il colossale progetto all’**ex Manifattura Tabacchi**, con la presenza anche in questo caso del vulcanico Sergio Risaliti) non tanto per il proprio riposizionamento quanto, intelligentemente, per restituire l’immagine di una città che non si accontenta di un patrimonio storico-artistico straordinario. Per quanto riguarda il Sud, **Napoli** conferma l’ottimo momento a livello culturale, pur in assenza di particolari *exploit* (e in epoca di competizioni globali agguerrite, la rendita di posizione rischia di non essere realistica); **Matera**, Capitale europea della cultura 2019, dopo le iniziali difficoltà sta capitalizzando l’occasione, e auspichiamo si tratti del primo passo per uno sviluppo continuato nel tempo; nel medesimo senso, durante e dopo la rassegna europea Manifesta, **Palermo** ha avviato una serie importante di progetti a carattere culturale (grazie all’impegno di personalità come Emmanuele Emanuele e Francesca & Massimo Valsecchi), ma sarà il prossimo semestre a restituire un’immagine più affidabile in merito all’efficacia di quel volano.

Tornando a un livello sistemico: se il tasto più dolente resta una fiscalità punitiva — **l’art bonus ha rappresentato il primo passo di un cammino al momento interrotto**: basti pensare che l’acquisto di opere d’arte, per fare l’esempio più macroscopico, è soggetto all’IVA del 22%, mentre l’aliquota applicata in ambito editoriale è del 4% — va tuttavia segnalata una interessante **evoluzione dal punto di vista del lobbying**, intenso nella migliore accezione del termine. Ne sono testimoni il **Comitato Fondazioni Italiane Arte Contemporanea**, rete promossa e presieduta da Patrizia Sandretto Re Rebaudengo (ambasciatrice sempre più rilevante e attiva globalmente nel rappresentare l’arte contemporanea in Italia) e interlocutore privilegiato nei confronti dei decisori politici; e l’operato dell’**Italian Council** (progetto della Direzione Generale arte e architettura contemporanea e periferie urbane capeggiata da Federica Galloni), organismo che finalmente lavora in maniera efficace per la **promozione degli artisti italiani all’estero**: un piccolo passo che andrà implementato, ma la cui direzione è senz’altro corretta.

66 Cfr. l’intervista con Giovanna Forlanelli Rovati in Massimo Mattioli, *Un museo etrusco a Milano*, in *Artibune Magazine* n. 36 – Grandi Mostre, marzo-aprile 2017, pp. 54–55

67 Si rammenta che il *brand* Gucci fa capo al gruppo Kering di François Pinault, collezionista che dispone degli spazi espositivi veneziani Palazzo Grassi e Punta della Dogana, nonché dell’ex Bourse de Commerce a Parigi, la cui inaugurazione è prevista nel corso dell’anno

68 Massimiliano Tonelli, *I primi 20 anni del presidente della Biennale di Venezia. Intervista fiume con Paolo Baratta*, in *artribune.com*, 8 maggio 2019, <https://www.artribune.com/professionieri-professionisti/who-is-who/2019/05/intervista-paolo-baratta-presidente-biennale-venezial/>

Performing arts e arti visive

Uno sguardo sulla fotografia: mercati, dinamiche e linguaggi⁶⁹

L'ultimo anno è stato per l'Italia un periodo di assestamento nell'ambito fotografico. Dopo due anni di incontri e la pubblicazione da parte del MiBAC del primo Piano strategico di sviluppo della fotografia, si vive una generale frenata dell'interesse e dell'intervento delle istituzioni nel settore. I festival sono sempre più popolari e diventano, in Italia come all'estero, luoghi privilegiati di networking e promozione, attraverso densi programmi di mostre, conferenze e approfondimenti sui libri fotografici. In questo panorama, si inserisce la sempre maggiore presenza di privati nel settore: fondazioni, fiere, case d'aste e realtà ibride di diversa scala, che rafforzano il loro coinvolgimento nel campo.

Si dice che nelle gallerie italiane ci sia poco spazio per la fotografia, ma il trend è analogo in tutto il mondo. La fotografia si caratterizzata per la riproducibilità e questo assume spesso una connotazione negativa in termini di mercato. Il **mercato della fotografia si mostra più instabile** negli ultimi mesi a livello internazionale, tendenza che riflette l'andamento del mercato dell'arte contemporanea. Se nei primi sei mesi del 2018 si è registrato un calo del 29,8% rispetto al semestre precedente, nella seconda metà del 2017, le vendite delle case d'asta più importanti — Christie's, Sotheby's e Phillips, a New York, Londra e Parigi — registravano un incremento del 47,5%⁷⁰.

Altro trend internazionale è il **successo di Instagram nella fruizione dell'arte attraverso i social**, preferito dal 57% degli operatori intervistati e sempre più strategico per raggiungere i collezionisti⁷¹. Il social media marketing sembra essere diventato fondante in ogni fetta del mercato (dalle case d'asta ai musei, dalle gallerie alla promozione della libera professione).

Che **l'interesse per la fotografia in Italia cresca non è in discussione**, come

⁶⁹ Realizzato in collaborazione con Fiorenza Pinna – curatrice di progetti fotografici e book designer

⁷⁰ A New York, ad aprile di quest'anno, gli osservatori hanno evidenziato una flessione, ponendo così fine a un trend positivo. A Londra, a maggio, durante Photo London, la situazione è apparsa migliore se confrontata con le relative vendite dell'anno precedente, mentre c'è timore per quest'anno a causa del clima di insicurezza generato dalla Brexit. Antonella Crippa e Cristina Masturzo, *Mercato e fotografia. Tempo di bilanci*, Artribune Magazine #44

⁷¹ Fonte: Il mercato dell'arte e dei beni da collezione Report 2018, Deloitte

testimonia il **proliferare di eventi**, spazi e la recente **organizzazione di nuove vendite dedicate alle foto** nelle case d'aste italiane (come la casa d'asta milanese **Il Ponte**). E mentre le aste di fotografia registrano un incremento nel numero dei lotti e nel prezzo medio di aggiudicazione⁷², **le fiere e i festival rappresentano occasioni di ricerca** e di incontro indispensabili per l'universo artistico e il mercato. Tra le fiere più significative, c'è **Arte Fiera** che nel 2019 dedica una sezione alla fotografia con una nuova formula curata da **Fantom**⁷³: 18 gallerie selezionate, che lavorano sulla fotografia e il video. **MIA Fair** giunge quest'anno alla nona edizione, mentre fa il suo debutto a Torino, **The Phair**, una seconda fiera tutta italiana dedicata unicamente alla fotografia. La nuova fiera nasce in un momento molto favorevole per la fotografia in città, grazie all'attività di **CAMERA** e di **FoTo**, evento in 70 sedi sostenuto dal **Museo Ettore Fico**. Torino si prepara per il 2020, che vedrà la nascita di un nuovo Festival della Fotografia costruito con la partecipazione di enti pubblici e privati e il supporto degli enti locali. Ad oggi **Milano** rimane la città più vivace per il mercato e l'offerta espositiva e professionale, anche se, più in generale, il collezionismo fotografico rimane meno consolidato in Italia rispetto ad altri Paesi. È qui che **Osservatorio di Fondazione Prada** prosegue, ad esempio, l'esperienza coraggiosa di ricerca sull'immagine con un programma di esposizioni indispensabili tra cui: *The Black Image Corporation*, un percorso approfondito sulla cultura visuale afroamericana del dopoguerra. Sempre a Milano, la **Triennale** esplora *Il paesaggio dell'architettura* di **Luigi Ghirri**, una mostra inedita e un display molto coerente per un lavoro che riflette sulla rappresentazione dello spazio. Il maestro è il protagonista italiano della scena europea con una personale, *The Map and the Territory*, coprodotta da alcune tra le migliori istituzioni artistiche, come il Museo Reina Sofia di Madrid, il Folkwang Museum di Essen e il Jeu de Paume di Parigi. A **Bologna** durante **ArteFiera** si inaugura un nuovo spazio con la fotografia umorale e dissacrante di Jacopo Benassi, che, con *Bologna Portraits*, crea un unico e particolarissimo omaggio alla città. Fondazione **MAST** si focalizza su tematiche legate all'industria e al lavoro e porta *NATURE & POLITICS* di Thomas Struth, un'indagine su siti industriali e centri di ricerca di tutto il mondo. In questa carrellata di città che si affermano per gli eventi più significativi dedicati al settore fotografico in quest'ultimo anno, non può mancare **Roma**, che quest'anno ricordiamo per la mostra di **Paolo Pellegrin**, fotografo Magnum vincitore di dieci edizioni del *World Press Photo Award*, realizzata dal **MAXXI** con una retrospettiva dal grande impatto visivo in 150 immagini e numerosi materiali di ricerca.

Ma la **fotografia esce fuori dai luoghi convenzionalmente ad essa dedicati**, per i fini più vari. E facendolo, riscuote un grande successo. Lo dimostrano le oltre novemila persone che hanno visitato gratuitamente *Africa*, l'esposizione di Sebastião Salgado al Binario 49' a **Reggio Emilia**. La mostra ha scatenato l'interesse dei media, perché prodotta e regalata eccezionalmente dall'autore agli organizzatori Khadijia Lamami e Claudio Melioli, che gestiscono lo spazio, lavorando in un quartiere marginale della città, convinti che l'arte, la cultura, la bellezza possano e debbano essere **strumenti importanti di riqualificazione**. Mosso dall'idea di portare l'arte in contesti generalmente lontani da essa è anche **Prospettive**, un progetto sulla fotografia curato da Tosetti Value con il desiderio di indagare la **relazione tra arte ed economia** e dilatare il campo

72 Fonte: Il mercato dell'arte e dei beni da collezione Report 2018, Deloitte

73 Il gruppo Fantom dal 2012 ha interrotto la pubblicazione dell'omonima rivista per evolvere in una piattaforma curatoriale

prospettico sulla realtà, in sinergia con la natura economico-finanziaria del Family office⁷⁴. Anche **Office Project Room** a Milano è un programma che nasce con l'idea di portare un'attività espositiva all'interno di un luogo di lavoro legato al mondo della finanza e del real-estate. Una parte del progetto è dedicata a mostre di fotografie e curata da **PHROOM** una piattaforma digitale di promozione e ricerca nel campo delle arti visive che svolge attività di analisi e art advisory.

Osserviamo, da una parte, il consacrato accesso della **fotografia di ricerca nell'ambito del sistema dei linguaggi dell'arte contemporanea** e, dall'altra, una tendenza uguale e contraria che spinge una **parte consistente della fotografia italiana verso una visione più tradizionale di fotografia** intesa come strumento di documentazione e informazione. Per quanto riguarda questa seconda variante, i fotografi italiani si fanno notare a livello internazionale nel reportage conquistando premi prestigiosi. **Federico Borella** vince l'ambito titolo di Fotografo dell'Anno ai *Sony World Photography Awards* 2019 con il lavoro *Five Degrees*, la serie che racconta il problema dei suicidi nella comunità agricola di Tamil Nadu, nel sud dell'India, colpita dalla più grave siccità degli ultimi 140 anni. Tre fotografi italiani sul podio del *World Press Photo*, il più importante premio di fotogiornalismo al mondo: **Marco Gualazzini**, **Lorenzo Tugnoli** e **Daniele Volpe**. Tugnoli vince anche il Pulitzer nella sezione *Feature Photography*, con il suo reportage sulla persistente crisi umanitaria in Yemen, prodotto dal Washington Post.

Molta attenzione al fotogiornalismo proviene anche dal mondo dei festival, caratterizzato dalla nascita di un nuovo appuntamento: *l'International Month of Photojournalism*, che porterà a Padova più di 30 mostre di grandi reporter, da Alex Webb a Thomas Dworzak. In continua crescita per affluenza, mostre e pubblico, è il **Festival della Fotografia Etica** di Lodi, giunto nel 2018 alla decima edizione. In questo caso la fotografia non è solo strumento di informazione ma anche strumento di diffusione di valori etici condivisi. **Fotografia Europea**, il festival storico di Reggio Emilia, rimane, invece, il punto di riferimento per la fotografia di ricerca. L'edizione di quest'anno è declinata sul tema *Legami. Intimità, relazioni, nuovi mondi*, curata dal Comitato Scientifico della **Fondazione Palazzo Magnani**. Due mostre al festival indicano una possibile mappatura della fotografia italiana emergente: *Giovane Fotografia Italiana #7*, dedicato alla fotografia italiana under 35 e *Looking on*, ideata da **Osservatorio Fotografico** e costruita con un doppio invito (sei professioniste donne, provenienti da diversi ambiti della fotografia, hanno proposto tre autori emergenti da tenere sott'osservazione). Per completare la carrellata dei festival più significativi, ricordiamo anche il **Gibellina PhotoRoad**, che ha rilanciato l'appuntamento siciliano nell'esclusiva location open air con autorevoli nomi internazionali e nazionali sul tema *Finzioni*. A Roma si sono invece concluse l'esperienza di **Fotoleggendo** e **FotoGrafia** ed è nato dal basso, il nuovo esperimento del **Mese della Fotografia**. Infine, Matera Capitale Europea della Cultura 2019 dà spazio alla fotografia con una serie di mostre ed eventi dedicati, sotto l'etichetta **Mat 2019. Coscienza dell'Uomo**.

Fermento di settore anche per gli spazi minori e indipendenti. Nascono nuovi spazi espositivi con tagli specifici e lo sguardo proiettato alla scena internazionale e al futuro: da **Baco** a Palermo a **Mucho Mas** a Torino. A Roma prosegue l'attività

74 I sempre più diffusi Family Office sono società di servizi che svolgono attività di consulenza e gestione di grandi patrimoni familiari

di **Numero Cromatico**, dedicata alla ricerca e al rapporto tra arte e scienza, mentre si inaugurano nuovi spazi come **Spazio Duale** e **Paper Room**, libreria dedicata a titoli indipendenti. **Materia Gallery** festeggia 4 anni e trova sempre maggiore attenzione sul piano nazionale e internazionale, forte della solida identità costruita in sinergia con il gruppo di artisti che ne fanno parte. Da un'idea di **dialogo tra la fotografia e il cinema** nasce **SAM Lessina** alla seconda edizione: un programma curato da **Il Film Festival della Lessina** e **Fonderia 20.9**, che si costituisce di una residenza per artisti, un workshop con docenti di livello internazionale ed una serie di eventi culturali legati alle tematiche della montagna e della ricerca visiva.

Una delle modalità più interessanti in cui il mondo della fotografia di ricerca si sta evolvendo è quella di sviluppare **piattaforme internazionali realizzate grazie a progetti europei**. Esempi attivi nell'ambito fotografico sono **Future Photography**, che coinvolge **Camera** e altre 12 istituzioni internazionali, e **Parallel** che, sviluppata dall'Associazione Culturale Portoghese Procurarte, coinvolge in Italia **La fondazione Fotografia di Modena**. **Parallel** ha al suo centro un processo di *mentorship*, mentre **Future** è una piattaforma che raggruppa i *talent programmes* delle principali istituzioni fotografiche di tutta Europa al fine di aumentare la capacità, la mobilità e la visibilità degli artisti emergenti selezionati⁷⁵.

Le scuole di fotografia, soprattutto private, sono diffuse ovunque e coprono qualsiasi livello. **La formazione sul visivo diventa sempre più importante** in un momento in cui l'immagine diventa onnipresente. Il campo fotografico si conferma un settore molto dinamico dal punto di vista della partecipazione e delle possibilità, ma anche un **mondo in cui è molto difficile emergere** in un momento non felice per le economie della cultura. I fotografi si muovono spesso in un contesto molto fluido rispetto alle possibilità professionali e si rendono disponibili a utilizzare le proprie competenze in vari ambiti. Dopo le scuole si predilige l'opportunità di esperienze professionali, formazioni e residenze all'estero.

Infine, **la tecnologia sempre più trasforma il fotografico** e lo fa attraverso sofisticati algoritmi di elaborazione dei dati. In un contesto di questo tipo, ci si interroga molto sul futuro della fotografia non solo come settore, ma quale medium di espressione, comunicazione e memoria. Le fotografie si trasformano con la digitalizzazione e si allontanano dalla loro origine ottica e da quello che l'occhio normalmente vede. Dalle istantanee di Instagram ai *selfie* con effetto bellezza, fino alla tanto celebrata foto del buco nero, le immagini che abitualmente ci troviamo di fronte non sono più esattamente "fotografie" (scritture con la luce), nel senso originario del termine, ma molto spesso una ricostruzione algoritmica di un enorme quantità di dati.

75 Nell'edizione 2018 i talent italiani si sono incontrati alla fiera Unseen ad Amsterdam, dove sono stati coinvolti in attività espositive, di networking e di empowerment professionale, insieme ad oltre 60 artisti UE selezionati

Produzioni creative driven

I modi della creatività per l'innovazione e la competitività⁷⁶

I casi e le buone pratiche che seguono riflettono i diversi percorsi che generano innovazione per *contaminazione*: tra creatività e business, tra pensiero divergente e focalizzazione, tra inusuale e ricorrente. Una sintetica antologia di situazioni che, con varie caratteristiche, hanno metabolizzato, con successo, il contributo indotto dalla creatività. In molti di essi il tema della trasformazione digitale si staglia come guida potente per l'innovazione ma anche come influente attivatore di attenzione per l'utente, per i suoi bisogni, per le sue richieste implicite ed esplicite. L'innovazione diventa fenomeno complesso, al di là della dimensione tecnologica che l'ha connotata in molta pratica e in altrettanta letteratura, per ridefinirsi nello statuto, nei processi, negli obiettivi, rendendo la persona, l'impiegato, il cittadino, la comunità, centro del motore creativo.

Le persone partecipano con le proprie competenze ai processi creativi, per stimolare, grazie a processi di facilitazione guidati da esperti, proposte e soluzioni inedite ed efficaci. È una sorta di maieutica della creatività contemporanea con i suoi metodi e i suoi strumenti: un concetto sintetizzato nei termini di Co-design, di design partecipato, di Co-creazione. **Co-Create**, ad esempio, è un progetto europeo, finanziato con i fondi del programma *Interreg Mediterranean*, che ha l'obiettivo di attivare conversazioni tra (persone di) imprese creative e (persone di) imprese di settori maturi che hanno avuto scarsa o nulla relazione con le prime; la "contaminazione" è preparata con sessioni di training propedeutiche alla realizzazione di iniziative in presenza attraverso dei cosiddetti "creative camp", guidati da esperti, dove ci si scambia idee e si verifica la possibilità di realizzarle; un caso di successo di Co-Create, è quello di un'impresa che realizza quadri di comando per l'automazione (**G2** di Ghioldi srl) e che

⁷⁶ Realizzato in collaborazione con Francesco Zurlo – Preside vicario Scuola del Design del Politecnico di Milano

grazie al lavoro di **Valerio Cometti + V12Design**, studio di Industrial Design milanese, ridisegna completamente il prodotto (migliorandone l'uso e razionalizzando l'organizzazione dei componenti per migliorare l'interfaccia del sistema) per poi passare ad un contributo olistico, ridisegnando il logo, la corporate identity, la comunicazione, i padiglioni in fiera ecc.

L'esperienza del **Team per la Trasformazione Digitale**, presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, valorizza i servizi della Pubblica Amministrazione, grazie a metodi, strumenti e approcci propri del *service design* e della *user experience*, indicando una strada per migliorare l'interazione con il sistema della pubblica amministrazione; **Designers Italia**, portale che racconta le iniziative del team, ha come *claim*: "disegniamo servizi digitali semplici per risolvere i problemi dei cittadini e restituire il buonumore". Il team realizza periodicamente delle *design jam* (un altro modo di descrivere i *creative camp* visti sopra) invitando cittadini a partecipare per scoprire in primis il potenziale del design dei servizi applicato al pubblico e poi per produrre contributi concreti, opportunamente guidati, insieme ad essi.

A Milano la **Fondazione Housing Sociale** — nata su iniziativa di Fondazione Cariplo — ha promosso una **Startup Community**, un percorso abilitante per le persone che andranno ad abitare, insieme, i 20 mila alloggi che saranno costruiti entro il 2019 in tutta Italia (grazie ai 2,2 miliardi di euro del Fondo Italiano per l'abitare della Cassa Depositi e Prestiti). Un'iniziativa che è stata testata, con grande successo, nei progetti pilota di *social housing* della capitale meneghina (ad esempio nel complesso di via Gabetti/Cenni a nord di Milano). Da un anno prima del trasloco i condomini si incontrano per co-progettare i servizi e le modalità di gestione degli spazi comuni (lavanderia, giardini e orti, sala giochi ecc.) e servizi (baby-sitter condominiale, attività ludiche ecc.). Un percorso che porta poi a creare una comunità resiliente e attivata alla vita di gruppo, sostenuta da strumenti digitali come una piattaforma e un'applicazione che permettono di sbrigare gli aspetti logistico-organizzativi. Come dire: prima di pensare all'hardware (gli edifici e le case), costruiamo il software che renderà vivo e fruibile, in modo sostenibile, l'insediamento urbano.

Dell'abilitazione di una comunità, dunque di un *software*, usando la metafora precedente, si sta occupando anche una banca. Corrado Passera, manager di successo ma anche profondo estimatore del ruolo del design e della creatività per l'innovazione e la competitività, propone una visione della banca del futuro, partecipata e centrata sulle esigenze dell'utente. Con l'iniziativa *Vai Oltre la Forma*⁷⁷, per **Illimity Bank**, ha raccolto oltre 36.500 utenti (al primo maggio 2019) con l'obiettivo di costruire una community, attivata grazie ad un processo di *gamification*; lo scopo è quello di raccogliere idee, spunti, desideri sulla banca del futuro, per co-progettare le soluzioni finanziarie e bancarie più efficaci e più vicine alle reali esigenze delle persone. Il tutto interpretando alcuni segnali di cambiamento nei processi sociali, abilitati dalle reti, e che rispondono al tema più ampio della cosiddetta *sharing economy*, quell'economia che realizzerà entro il 2025 metà dei proventi del commercio mondiale grazie ad attività *peer to peer* (fonte PwC, 2014). Il co-design è anche un processo che abilita conversazioni, grazie a competenze che sono capaci di osservare, prima, e attivare, dopo, tali dialoghi.

Continuum è una *design firm* fondata dall'italo-americano Gianfranco Zaccai

a Boston con sedi diffuse a livello internazionale, incluso Milano. In Italia la divisione che si occupa di design strategico e design dei servizi ha assunto una leadership internazionale per competenza e qualità dei risultati ottenuti in pochi anni dall'attivazione. Oggi Continuum fa parte del gruppo EPAM, una multinazionale focalizzata sul digitale e si occupa di diversi temi e, tra questi, anche di design a supporto dei processi organizzativi. A tal proposito ha collaborato con **Unicoop Firenze**, con un brief preciso: come cambiare le modalità di partecipazione sociale, ingaggiando le nuove generazioni, i soci e i volontari in un modo diverso, efficace e funzionale alla crescita della cooperativa e del benessere nel territorio.

Lo ha fatto aggiornando la struttura organizzativa e costruendo meccanismi, dispositivi, spazi in grado di attingere ai comportamenti emergenti in società e di ingaggiare in modo diverso, più attivo e consapevole, i soci e futuri soci della grande cooperativa attraverso i suoi diversi pilastri: solidarietà, salute, benessere e ambiente. Creatività, insomma, come strumento per lo sviluppo territoriale, per attivare dialogo e confronto.

Facciamo Piazza è un progetto de **Il Prisma** (in collaborazione con Axa Investment Managers), una società che si è specializzata nel progetto di spazi ufficio, improntati alla creazione di quelle situazioni – di layout, di offerta di spazi, di comunicazione interna, di dispositivi abilitanti – che consentano un maggiore coinvolgimento dipendenti e lavoratori. Anche grazie a tale esperienza ha proposto durante la Design Week 2019 l'iniziativa **Facciamo Piazza** a Piazza Vetra a Milano, realizzando installazioni in uno spazio che ad ogni ora potrà accogliere chi lavora, chi studia, chi vuole solo prendersi una pausa, interagendo con la scena straordinaria del luogo che ha, in San Lorenzo alle Colonne, il proprio fulcro. Un modo diverso di vivere la città grazie ad una piattaforma creativa, fatta di oggetti, spazi e informazione, che abilita un nuovo modo di viverla e, anzitutto, di guardarla.

La culturalizzazione dell'economia si nutre di *storytelling*. Sono le storie che abilitano talk-ability (in pratica: sono le cose nuove che fanno parlare di sé...) e che danno senso a cose, brand e persone. **Milano Design Film Festival** (MDFF) è una iniziativa che nasce grazie all'intuito di Antonella Dedini, Silvia Robertazzi e Porzia Bergamasco; un festival cinematografico di documentari che attiva un dialogo tra culture a loro modo visive e differenti (cinema e design), per rappresentare la dimensione culturale del design italiano e non solo; una frontiera di ricerca e narrazione che consente di comprendere non solo il "dietro le quinte" di designer, aziende e prodotti di successo, ma anche il complesso intreccio di aspetti, socio-culturali, economici, tecnici, che fanno il design. Una iniziativa che ha avuto un grande riscontro internazionale e che, partendo da Milano, viene replicata in altri contesti internazionali, da Shanghai a Buenos Aires.

Il focus sull'utente, anche qui preceduto da campagne di osservazione e dialogo con operatori, è evidente nel progetto del nuovo *cockpit* (centro di comando) delle navi della marina militare, realizzate da **Leonardo**, con il design di **Digital Entity**, un design studio di NTT Data, multinazionale giapponese che si occupa di consulenza per la trasformazione digitale. Un progetto che ha avuto la selezione dell'ADI per il premio Compasso d'oro nella sezione dedicata all'innovazione nel settore dei servizi. Leonardo era alla ricerca di un nuovo approccio progettuale per realizzare il progetto di interazione

con i sofisticati sistemi di controllo delle navi, in primis con l'obiettivo di contrarre i tempi di decision-making dell'operatore. Digital Entity ha coinvolto gli utenti/operatori fin dall'avvio del progetto e il risultato è stato SADO 4, un sistema *multi-touch* che migliora le modalità d'uso e l'esperienza dell'utente, anche attraverso un sistema di realtà aumentata, per rendere più semplice, rispetto al passato, il controllo per le manovre e l'uso di questi giganti del mare. Nel progetto di protesi, spesso, ci si limita a dare una risposta funzionale al bisogno dell'utente. Il centro protesi di **INAIL** a Budrio e l'**IIT - Italian Institute of Technology**, hanno realizzato con la collaborazione di tre designer, Lorenzo De Bartolomeis, Gabriele Diamanti e Filippo Poli (DPP studio), **Hannes**, una mano artificiale, che riesce a recuperare, grazie ad un algoritmo di nuova generazione quasi il 90% delle funzionalità di un arto amputato. L'analisi dei designer ha rilevato aspetti significativi relativi all'accettazione, psicologica, della protesi da parte dell'utente finale. Non solo dunque l'ottima qualità prestazionale dell'arto artificiale, ma anche un buon disegno ergonomico e, maggiormente rilevante, una *forma* della protesi che perde i connotati di macchina per avvicinarsi, quanto più possibile, alle fattezze di una mano naturale.

Tutti questi casi evidenziano un fenomeno, positivo, per la creatività: quando, dentro un'organizzazione, un'istituzione o una comunità, si apre la porta della creatività è sempre difficile richiuderla. **Il contributo delle imprese creative, e del design in questo caso, induce e favorisce un modo diverso di approcciare e risolvere** (anzi, meglio: *definire*) i problemi, proponendo salti di scala e una costante circolarità tra visione di insieme e qualità del dettaglio. E questo avviene non solo nei settori tradizionali della creatività (dal fashion all'arredamento, dal cibo alla mobilità) ma **in settori** che sembrano essere, **apparentemente, meno inclini alla contaminazione** eppure, da essa, come visto, accertamente attivati in iniziative di innovazione capaci di innescare crescita e successo.

Cultura come driver di sviluppo
territoriale e settoriale

4

Cultura e creatività al centro dei processi di rigenerazione individuale, imprenditoriale, istituzionale e territoriale. Se la cultura aumenta la consapevolezza di chi siamo, facilita la relazione con gli altri e attiva la partecipazione collettiva, la creatività favorisce modi innovativi di approcciare, definire e risolvere i problemi. Anche i più complessi: dal dialogo tra culture alla ricerca di soluzioni innovative per rendere il nostro modello di sviluppo più sostenibile, alla creazione di nuove opportunità lavorative per le nuove generazioni.

Puntando su questa filiera, città e territori possono competere nel mondo costruendo percorsi di capacity building, per affrontare le sfide legate all'innovazione (sociale e digitale), all'internazionalizzazione e alla formazione.

Alto Adige. Progettualità pubblica e innovazione sociale a base culturale¹

La Provincia autonoma di Bolzano ha sempre evocato nell'immaginario collettivo, e lo fa ancora oggi, luoghi da favola per lo più fatti di montagne, aria pura e gerani ai balconi delle case. Invece, come spesso succede dietro l'apparenza, si cela una realtà più complessa e, in particolare, un ecosistema pubblico e privato che in questi ultimi anni ha sperimentato **forme innovative di promozione territoriale attraverso la cultura**. Lo ha fatto attraverso la **lente delle politiche giovanili**, perché la scommessa della Provincia è stata quella di puntare al miglioramento delle condizioni lavorative dei giovani nel settore culturale e creativo e rinsaldare la coesione sociale nelle zone meno centrali del territorio². Una sfida anche generazionale se vogliamo, perché punta sul riconoscimento e messa a sistema delle nuove professioni che stanno emergendo in campo culturale³. È quindi necessario non interrompere, ma anzi implementare, il grado di riflessione a livello pubblico degli strumenti più adatti per **potenziare le opportunità professionali nell'ambito culturale** e, nel farlo, promuovere forme di gestione idonee a mettere in comunicazione tutti gli attori coinvolti in maniera quanto più paritaria possibile. Nel settore culturale assistiamo già da qualche tempo a fenomeni di cambiamento e **sperimentazione di nuove dinamiche decisionali in chiave partecipativa**, alla rigenerazione di luoghi legati allo sviluppo dell'innovazione sociale e culturale del territorio e a progetti che nascono per costruire assieme alle nuove generazioni nuovi modelli di sviluppo del territorio. Un approccio nuovo alla progettazione, insomma, che ha la forza di evolvere rispetto ai metodi più convenzionali cui siamo abituati e di provocare vere e proprie trasformazioni dei territori e delle forme di relazione fra le persone che in essi si instaurano⁴.

Con questo spirito la Provincia di Bolzano ha incubato e avviato nel corso degli ultimi anni una serie di progetti nel settore culturale giovanile che puntano su questi aspetti poc'anzi delineati. Impulsi vivi è il percorso formativo che **aiuta le idee culturali delle giovani generazioni a diventare progetti imprenditoriali**. Si tratta di una formazione volta a fornire strumenti concreti, connessi alle competenze imprenditoriali dei giovani partecipanti e finalizzate a costruire una professione attraverso la cultura. Il percorso è iniziato qualche anno fa e nel corso delle sue edizioni ha incubato idee di servizio culturale e di prodotti nell'ambito culturale e creativo. Recentemente è stato

1 Realizzato in collaborazione con Luca Bizzarri – Direttore dell'Ufficio Politiche giovanili/Ripartizione Cultura italiana della Provincia autonoma di Bolzano

2 A sostegno di questa tesi il recente studio realizzato dalla rivista Vita Le politiche regionali per l'innovazione sociale in Italia (25 gennaio 2019) a cura di Giovanni Vita

3 Elena Granata, Biodiversity, Giunti, 2019, p. 35

4 Ezio Manzini, *Politiche del quotidiano*, Edizioni di Comunità, 2018, 59 e più in generale sull'importanza che questo autore riconosce alle pratiche di normalità trasformativa ovvero a quei comportamenti che inducono un cambiamento sistemico e di equilibri esistenti (economici, di potere e di sapere)

presentato il progetto **Tangible Recollections** (di Veronica Zen, Qurratulain Shaukat e Mehdi Rizvi), un'iniziativa che unisce arte e design con il fine di produrre modelli attraverso la stampa 3D di ricordi legati a un particolare momento della vita di ognuno.

Il progetto lavora sulla materializzazione dei ricordi per produrre oggetti da tenere o regalare, anche caricabili su un portale online per la vendita. La formazione non è sempre e necessariamente legata alla realizzazione di un prodotto. **Emberfly** (di Luca Bresadola), ad esempio, è un progetto incubato nell'edizione precedente che lavora sulla rigenerazione di uno spazio attraverso l'esposizione artistica, per far sì che l'esistente atelier - galleria diventi allo stesso tempo un luogo di incontro, uno spazio per corsi e uno studio fotografico. Lo spazio aveva bisogno di un'anima, di una strategia di messa in funzione in grado di valorizzare sia la parte commerciale (vendita a agenzie di pubblicità di immagini non convenzionali capaci di trasmettere concetti e idee), che la sua parte generativa di nuove idee.

Molti sono stati i progetti che nel corso delle tre edizioni hanno ricevuto un aiuto: il progetto **Butin** (di Mattia Arcaro, Irene Bonente e Silvia Li Puma) che ha sviluppato dei mobili educativi per bambini, oggetti di design pensati per i più piccoli, ma che possano accompagnarli per tutta la vita; la piattaforma **Wolf** (di Andrea Frison) nata con l'obiettivo di risolvere i problemi contabili, amministrativi e burocratici di chi organizza eventi musicali in Alto Adige creando sinergie e coordinamento tra i vari organizzatori e infine **Artikult - pop up store** (di Biljana Stefanoska e Katrin Unterhofer), una vetrina itinerante o meglio un piccolo spazio di mobile modulare in affitto che offre ai creativi (artisti, designer, artigiani) la possibilità di esporre e vendere i propri prodotti artistici fatti a mano.

Ma, come si diceva prima, l'interesse dell'ente pubblico è quello di creare **coesione sociale attraverso la cultura in quartieri della città che soffrono** della lontananza dai luoghi deputati alla cultura più istituzionale. In quest'ottica l'intuizione del bando **Botteghe di cultura** è in fondo semplice: mettere a disposizione gratuita del terzo settore spazi pubblici sfitti, e difficilmente affittabili, per sviluppare attività culturali che vadano a lavorare con la cittadinanza del quartiere nel quale le botteghe sono inserite. I negozi messi a bando dall'ente pubblico sono quattro e notevole è stato l'interesse e la partecipazione da parte delle associazioni e delle cooperative culturali. A seguito di una selezione pubblica sui progetti, sono stati assegnati gli spazi per un periodo di cinque anni ed è stata affiancata al lavoro individuale delle associazioni una figura professionale che le facesse lavorare assieme, aumentando **l'impatto sociale non solo delle singole botteghe ma anche quello della rete**. Il progetto ha assunto giovani lavoratori e ha aumentato l'offerta culturale della zona organizzando incontri, momenti di gioco con i bambini, attività di book-crossing, piccoli servizi destinati agli abitanti della zona (e fra questi alcuni particolarmente innovativi come quello di garden-sitting per la cura delle piante di chi parte per le vacanze). Il progetto ha assistito alla nascita di una redazione di giovani che racconta il quartiere, tracciando nell'immaginario comune urbano l'identità di un quartiere, dei suoi abitanti e dei suoi commercianti. Questo lavoro di **identity-building** è indubbiamente il risultato più impattante sulla reputazione e sull'attrattività del luogo e sul successo delle attività che le botteghe organizzano anche all'aperto prendendo possesso dei luoghi pubblici.

Sempre nel solco dell'idea che promuove la cultura come dispositivo di sviluppo dei quartieri, si colloca anche il **Cohousing Rosenbach**, un progetto pilota per giovani di età non superiore ai 35 anni che **coniuga** la particolare forma abitativa del **co-housing con un percorso di cittadinanza attiva** a vantaggio dell'intera collettività. Il patto che l'ente pubblico stringe con gli abitanti di questo spazio consiste nella messa a disposizione di alloggi a prezzo calmierato con l'impegno richiesto ai partecipanti di seguire un percorso di formazione di progettazione culturale e in seguito di co-progettare insieme all'amministrazione provinciale interventi di utilità sociale nei quartieri della città di Bolzano. I risultati di questa azione sono stati veramente sorprendenti in termini di offerta culturale e partecipazione della cittadinanza. In particolare il progetto **Vivere: istruzioni per l'uso** (di Asia De Lorenzi e Katrin Tartarotti) è un percorso di interviste e scambio intergenerazionale tra due mondi differenti: gli anziani del quartiere e i giovani di una scuola professionale della città di Bolzano. I giovani hanno posto domande, dalle più pratiche a quelle più filosofiche, e gli anziani, aperti e sinceri, hanno condiviso le loro esperienze di vita. I racconti e i messaggi emersi dalle interviste sono stati riportati attraverso testi e fotografie così da raggiungere i cittadini e creare anche in loro nuovi stimoli. Questo materiale compone oggi una mostra che coinvolge in maniera attiva i suoi protagonisti e che viene portata in giro per la Provincia. Sempre in ottica di servizio alla cittadinanza e con un occhio di riguardo al dialogo giovani e anziani, si colloca il progetto **La tua spesa pesa? La portiamo noi!** (di Simone Di Renzo, Michele Cavicchioli, Jusuf Bajraktari, Lorenzo Jacobitti, Ayyoub El Hilaa, Emanuele Balzamà), partito invece dal bisogno concreto della popolazione anziana di trasportare la spesa dal supermercato rionale a casa propria. La conformazione del quartiere con le abitazioni in salita rispetto al supermercato, ha reso questo servizio particolarmente apprezzato dagli abitanti della zona. I giovani cohouser non solo forniscono un aiuto concreto, ma entrano in relazione con l'anziano prestando quell'attenzione e cura che spesso manca in età avanzata. **Non solo di utilità si parla, ma anche di cura nelle relazioni** che — a ben pensare — è la forma di cultura più necessaria e genuina.

La Provincia sta, infine, gestendo un processo di ristrutturazione e rilancio di un edificio di 3000 mq al centro della città di Bolzano guardando con grande interesse alle **esperienze europee degli hub creativi e culturali**. L'edificio ha ospitato, fino a qualche decennio fa, la **sede dei telefoni di Stato** ed è oggi alla ricerca di una nuova dimensione. Le politiche giovanili provinciali hanno interpretato questa come una missione per costruire uno spazio che sia in grado di essere contaminato proprio da chi in futuro andrà a lavorare nel palazzo, che ha assunto oggi un nome evocativo dalla sua precedente funzione. **Drin** vuole diventare un luogo di riferimento, quindi, in grado di **attrarre i professionisti della cultura che hanno un progetto e lo vogliono implementare insieme ad altri professionisti**. Uno spazio che lavorerà certamente in modalità co-working, ma che sia allo stesso tempo un **luogo per la sperimentazione e la produzione delle arti contemporanee** (musica, teatro, arti performative e così via).

Il progetto ha bisogno di tempi tecnici di ristrutturazione per vedere la luce, ma già nel 2019 è prevista l'apertura del piano terra che ospiterà postazioni di lavoro per i professionisti della cultura e piccoli atelier in collaborazione con la facoltà di design della locale università.

Questa la situazione ad oggi degli interventi pubblici che tuttavia devono cercare di non soccombere all'autoreferenzialità e, anzi, continuare a sponsorizzare modi per garantire la sostenibilità dei progetti alla ricerca di un equilibrio virtuoso tra l'accesso diffuso alle opportunità e la veloce autonomia dal pubblico⁵.

5 Flaviano Zandonai, *Perché l'innovazione sociale non funziona*, in CheFare (2019) al link: <https://www.che-fare.com/innovazione-sociale-ritorno-ulissi-zandonai/>

Marche. Musei e patrimonio fra valorizzazione e gestione: verso una nuova "governance"⁶

Alla luce della riforma avviata nel 2014 per la costituzione di un "Sistema museale nazionale" articolato per 'poli regionali' e alla contingente situazione derivante dal sisma che ha colpito la nostra regione, si è reso necessario ripensare il modello organizzativo dei musei marchigiani stessi e più in generale degli istituti e luoghi della cultura.

Prioritario è risultato **affrontare in maniera unitaria la governance dei numerosi istituti museali marchigiani** articolati sull'intero territorio regionale, **puntando sullo sviluppo delle aggregazioni** tra musei, al fine di favorire il miglioramento dei servizi — necessari per rispondere alle aspettative di un pubblico sempre più attento ed interessato — e una promozione incisiva e calibrata, che sappia valorizzare in maniera sinergica il contesto culturale ed il tessuto sociale e economico del territorio.

È infatti importante considerare i musei non solo come luogo destinato alla conoscenza, conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale, ma anche come fattore di sviluppo territoriale che punti sulla produttività, sull'economia, sul marketing e sulla gestione attenta delle risorse esistenti.

Nelle Marche, i circa **400 musei e raccolte museali — fra pubblici e privati** — censiti nel sito regionale⁷, costituiscono gli elementi di riferimento per un territorio ricco di testimonianze del nostro passato e di un patrimonio capace di attrarre costantemente un pubblico ampio e diversificato, permettendo alla nostra regione di attestarsi a livello nazionale fra i primi posti nel settore del turismo culturale.

E i numeri lo possono confermare. Se, ad esempio, si prendono in considerazione i dati dell'ultimo monitoraggio sistematico effettuato agli inizi del 2018 su un campione di 186 musei che hanno partecipato al rilevamento⁸, le presenze documentate sono di circa **700.000 visitatori**. Va rimarcato che il risultato, discreto ma molto migliorabile, è stato acquisito in un anno ancora fortemente segnato dal fenomeno sismico, benché contrassegnato da numerose iniziative espositive concepite proprio al fine di evitare un crollo delle frequentazioni museali di cittadini e turisti.

La tendenza a superare i particolarismi e la frammentazione nel territorio attraverso

⁶ Realizzato in collaborazione con Moreno Pieroni - Assessore alla Cultura e al Turismo della Regione Marche

⁷ Cfr. www.musei.marche.it

⁸ Autovalutazione 2017

la programmazione e l'attuazione di progetti unitari sviluppati su tematiche comuni, si è dimostrata nel corso degli anni un fenomeno vincente per facilitare corrette forme di gestione e organizzazione.

Più della metà dei musei aderenti all'ultima campagna di Autovalutazione **ha dichiarato di fare parte di una aggregazione museale**, con una netta predominanza di strutture che appartengono a reti museali territoriali e a poli museali locali. In particolare, per i comuni marchigiani, quasi sempre realtà di ridotte dimensioni, caratterizzati dalla presenza di istituti culturali come museo e biblioteca civica, di istituzioni pubbliche e private con vocazioni culturali oltre a importanti edifici monumentali, teatri storici, archivi, la **gestione associata su scala urbana e la condivisione del personale** rappresentano spesso l'unica risorsa per continuare ad operare e sviluppare le proprie attività. Anche gli esiti del **bando dedicato ad 'Interventi di sistema' nel biennio 2018/2019** hanno confermato tale tendenza, con la realizzazione di ben 29 progetti di rete che hanno coinvolto 52 comuni e interessato 20 poli museali locali, 7 reti museali e 2 sistemi territoriali integrati.

Ulteriori progetti finanziati con il distretto culturale evoluto hanno coinvolto i musei contribuendo a valorizzarne e promuoverne attività e al contempo offrendo una nuova e un'aggiornata dimensione culturale.

Mentre continua il progetto **Playmarche**, che di recente ha presentato ulteriori prodotti innovativi in digitale, sono state realizzati ad esempio a Fermo strumenti tecnologici innovativi (app, nuovi contenuti I-beacon) per la valorizzazione delle **Cisterne Romane**. Il **Distretto culturale piceno** ha realizzato prodotti di merchandising museale per il bookshop del **Museo del Mare** del Comune di San Benedetto del Tronto e a Pesaro sono state realizzate animazioni virtuali e video nella **Casa Museo di Gioachino Rossini**.

Il **XXIII Annual Meeting delle Città Creative a Fabriano**, che vedrà incontrarsi 180 città appartenenti a 72 Paesi dei 5 continenti, sancisce la vocazione della città della Carta per una nuova direttrice di sviluppo culturale.

Attraverso una **logica di valorizzazione unitaria** è prevista nel biennio 19/20 la **promozione di iniziative e progetti speciali individuati secondo tematiche** che ne riflettono vocazione ed interessi comuni, come la rete delle **'Città Lottesche'**, concepita come percorso integrato tra le otto città che conservano ancora oggi i capolavori del maestro, o quella delle **'Città Crivellesche'**, che si sviluppa con le medesime modalità.

Un ulteriore ambito di intervento è finalizzato al **supporto dei musei danneggiati dal sisma**, al fine di restituire alle sedi museali del territorio la loro originaria funzione. I contributi saranno pertanto destinati al recupero dei luoghi e dei contenitori museali e alla contestuale ripresa del loro ruolo culturale e di promozione, non solo come attrattori turistici, ma come strumenti di aggregazione, valorizzazione, promozione sociale, economica e produttiva.

Se gli interventi già attuati nel territorio rappresentano una adeguata premessa per lo sviluppo di una programmazione unitaria e di una progettazione partecipata che incoraggi forme di partenariato, le azioni che saranno definite nell'ambito di un **Accordo di valorizzazione** con il MiBAC e il Polo Museale delle Marche, potranno favorire la messa a sistema di strumenti e competenze, nonché condividere interventi di promozione

e valorizzazione del patrimonio culturale regionale, a partire dai **progetti integrati di valorizzazione territoriale** e dagli appuntamenti annuali — ormai **consolidati** — come **Grand Tour Musei** e **Grand Tour Cultura**.

Per la Regione Marche, caratterizzata da una distribuzione capillare di realtà museali medie e piccole, assume particolare interesse la funzione della *Commissione di studio ministeriale per la gestione complessa del patrimonio culturale attraverso reti museali e sistemi territoriali*, istituita dal Ministro per i beni e le attività culturali⁹ allo scopo di tracciare linee guida utili allo sviluppo di strategie di collaborazione e cooperazione tra istituzioni culturali e realtà produttive territoriali, delle quali si parla a conclusione di un percorso di consultazioni regionali proprio nelle Marche durante il Festival della Soft Economy.

9 Cfr. D.M. n. 427
del 9/10/2018

Matera 2019.

La co-creazione come volano per le imprese culturali del territorio¹⁰

Tutto comincia nel 2014 con la designazione di Matera a Capitale della Cultura Europea. Anno in cui prende avvio un programma culturale generato dalla cooperazione tra artisti, collettivi, istituzioni, associazioni e network locali ed europei. Per dare concretezza alla dimensione valoriale dichiarata nel dossier di candidatura, la Fondazione Matera-Basilicata 2019 ha puntato sulla co-creazione: più del 50% del programma culturale di Matera 2019 è stata messa a punto come un lavoro sartoriale, insieme a numerose imprese lucane operanti nel settore culturale. Imprese interessate a mettersi in gioco in un processo sperimentale di innovazione territoriale, a trasformarsi in project leader di altrettanti progetti (a cui hanno partecipato con una percentuale di co-finanziamento), e ad essere affiancate in percorsi di capacity building. Tutto è stato realizzato pensando a quale sarebbe stato il lascito dopo il 2019: un patrimonio di conoscenze che può giocare la sua partita non solo su una dimensione locale, ma nazionale ed europea.

La scelta di Matera come Capitale della Cultura Europea — titolo che viene assegnato dalla Comunità Europea sulla base di una particolare urgenza, sociale ed economica, affrontabile attraverso la cultura — ha significato centrarsi sul Mediterraneo, nell'intenzione di trasformare un'area culturale minacciata di marginalità in una porta sul dialogo e sulla conoscenza, superando il concetto di confine e liberando condotte cooperative.

2019 musicisti nel Sasso Barisano e nel Sasso Caveoso hanno accompagnato l'inaugurazione ufficiale di Matera-Basilicata Capitale della Cultura Europea 2019, portando a compimento un lavoro di immaginazione, cominciato il 17 ottobre 2014.

La designazione di Matera ha provocato una rilettura dei territori periferici, in quanto territori europei.

Gli amministratori e i professionisti coinvolti giudicarono poco lungimirante ed effimera la politica del "grande evento", politica che ha caratterizzato le strategie culturali dello scorso decennio, quando si cercava di compensare l'incapacità delle autorità locali a perseguire obiettivi sociali. I programmi culturali che espressero questo tipo di piano

¹⁰ Realizzato in collaborazione con Agostino Riitano – Project Manager Supervisor della Fondazione Matera-Basilicata 2019, già coautore nel 2014 del dossier di candidatura di Matera Capitale della Cultura Europea

si assunsero il compito di ricostruire l'immagine della città attraverso interventi simbolici. È accaduto, però, che i valori sociali della convivialità, della conversazione, della politica si siano ritirati in zone sempre più private perché il mercato prelevava per sé lo spazio pubblico. I criteri produttivi del "grande evento", così come si sono consolidati nel tempo, hanno generato opere pensate per i contenitori, contenitori sovradimensionati e inabili a fungere da centri di ricerca e di produzione di opere. Tutto questo si è voluto evitare per Matera 2019.

I progetti che costituiscono il programma culturale della candidatura sono nati dalla collaborazione tra artisti, collettivi, istituzioni e associazioni, locali ed europei. Ogni progetto ha racchiuso tre dimensioni: locale, mediterranea ed europea. **Il percorso che ha portato alla consegna e alla vittoria del dossier di candidatura è una complessa esperienza di innovazione sociale.** Il dossier di candidatura è stato dunque una "dichiarazione di esistenza" e, in secondo luogo, una prospettiva di sviluppo. Sono stati mobilitati centinaia di volontari, associazioni, privati e tutti i comuni della regione. **La partecipazione degli abitanti di Matera è stata perseguita attraverso numerose e capillari strategie di animazione territoriale.** Durante *Museo per un giorno*, ad esempio, il **Museo Nazionale d'arte Medievale e Moderna della Basilicata** ha esposto in due diverse manifestazioni alcune delle sue opere più importanti in sei appartamenti privati, in diverse parrocchie, in centri di aggregazione e di aiuto dei quartieri di Serra Rufusa e di Spine Bianche, chiedendo ai ragazzi del quartiere di allestire un loro personale museo, con gli oggetti personali o famigliari più preziosi. In occasione della *Festa della Bruna*, invece, più di quattromila bandiere con il logo della festa e quello di Matera 2019 sono state distribuite gratuitamente per abbellire i balconi della città, stabilendo un visibile e consapevole legame di continuità tra le radici e il potenziale, auspicato, futuro.

I progetti chiave, che hanno collegato antico e contemporaneo, sono stati due: l'**Istituto Demo-Etno-Antropologico - I-DEA**, che ha messo in rete gli archivi della Basilicata, disegnando una cartografia culturale di inestimabile valore, e l'**Open design School**, laboratorio che pratica l'apprendimento come esperienza tra pari e genera e testa modelli didattici.

L'ambiente fisico di Matera, non meno del racconto orale, ha incoraggiato a ripensare il tempo: *Open Future* è lo slogan di Matera. **Lo sviluppo del programma culturale è stato un continuo ripensamento dei traumi del passato nel rilancio verso il futuro.** Per il 2016–2019 il programma di candidatura ha previsto, ad esempio, su un tema soggettivo come quello della bellezza e della vergogna, una piattaforma — *La più bella delle vergogne* — che coinvolge artisti. Questa piattaforma ha implicato un ribaltamento nella percezione della realtà geografica di Matera. Nella creazione del programma culturale di Matera 2019 Capitale Europea della Cultura, ampia attenzione è stata data alla relazione tra l'Arte e la Scienza con l'individuazione di un tema specifico. Il tema *Futuro Remoto* rappresenta, ad esempio, una riflessione sul rapporto millenario con lo spazio e le stelle; un rapporto che, ripercorrendo anche i passi di Pitagora, uno dei residenti più illustri della Basilicata, esplora l'antica bellezza universale della scienza. Si mettono a confronto pratiche antichissime con modelli di vita attuabili, capaci di influenzare le idee di cultura e di sviluppo dei prossimi decenni.

I lavori per Matera nel 2017 sono passati dalla dimensione valoriale dichiarata nel dossier a quella di esecuzione del processo produttivo. **Anziché individuare un grande direttore artistico abbiamo puntato sulla co-creazione:** a differenza della progettazione partecipata, che prevede il coinvolgimento intorno a un tema prestabilito, essa inizia proprio con l'individuazione del tema. Più del 50% del programma culturale di Matera 2019 è frutto di questa metodologia, utile a creare spazi nei quali cooperano soggetti di solito separati: chi produce cultura e chi ne fruisce. Per farlo, ci siamo serviti di uno strumento abituale, **un bando pubblico**. Il bando, però, non è servito per selezionare progetti ed attribuire risorse, bensì **per individuare imprese lucane operanti nel settore culturale e interessate a mettersi in gioco in un processo**, imprese tramutate in **project leader di altrettanti progetti del programma culturale di Matera 2019**. La **programmazione così messa a punto è un lavoro sartoriale**, cucito e rifinito a misura. Se per Matera sono stati messi a budget 48.000.000 €, il budget allocato per questa operazione dalla Fondazione era di 6.000.000€. Poiché un finanziamento non ben dimensionato poteva rappresentare una criticità nella crescita organica delle imprese coinvolte, **al contributo a fondo perduto abbiamo preferito un sistema imprenditoriale:** l'80% del budget di ciascun progetto è stato erogato dalla Fondazione Matera-Basilicata 2019, mentre il restante **20% è stato apportato dalle imprese culturali lucane come quota di co-produzione**, di cui il 50% in cash e il restante 50% in kind mediante la valorizzazione del lavoro, delle sedi e delle competenze disponibili.

Per tutto il 2018 abbiamo portato avanti dei **percorsi di capacity building, con un'attività di affiancamento costante agli imprenditori** in una dinamica one to one. Alcuni strumenti hanno determinato effetti entusiasmanti, come ad esempio il **Go and See:** un **voucher** dal valore simbolico di 2.019€, che abbiamo messo a disposizione di ciascuna organizzazione e che poteva essere speso **per viaggiare in Europa e incontrare partner di progetto: oggi contiamo 280 partner internazionali, che hanno moltiplicato il valore culturale dei singoli progetti**. Il 2018 è stato anche l'anno dei crash test: con un anno di anticipo rispetto al 2019, le organizzazioni culturali hanno avuto la possibilità di sperimentarsi con il mercato, il pubblico e la fattibilità tecnica, avendo così la possibilità di riparametrare, in un contesto protetto, gli obiettivi e la missione del progetto.

Tutto è stato progettato e realizzato pensando a quale sarebbe stato il lascito dopo il 2019. Una parte rilevante della nostra legacy si sostanzia nel patrimonio di consapevolezza, conoscenze e competenze che si è diffuso sul territorio e che può giocare la sua partita non solo su una dimensione locale, ma nazionale ed europea.

Sicilia. Il Parco Archeologico della Valle dei Templi: un laboratorio per l'innovazione – CoopCulture¹¹

Il Parco Archeologico della Valle dei Templi è la riduzione in scala di un sistema territoriale complesso: all'interno del grande attrattore trovano attivazione la filiera culturale e turistica, rendendolo luogo da valorizzare ma anche per valorizzare ciò che vive fuori. È ciò che accade ad Agrigento, dove nel 2017 è stata avviata la nuova gestione dei servizi aggiuntivi alla cultura firmata dal Raggruppamento Temporaneo d'Impresa CoopCulture, in sinergia e unitarietà di obiettivi con l'Ente Parco.

Una nuova palestra di sperimentazione per CoopCulture che trova anche in questa esperienza un modo di esprimere la capacità trasformativa dell'impresa culturale e creativa nei confronti dei propri pubblici, delle comunità in senso più ampio e dei territori in cui opera.

Il Parco Archeologico della Valle dei Templi è uno degli esempi più rappresentativi del principio dell'Anno Europeo del Patrimonio di "promuovere modelli innovativi di governance partecipativa e di gestione del patrimonio culturale, coinvolgendo tutti i portatori di interessi, comprese le autorità pubbliche, il settore del patrimonio culturale, gli attori privati e le organizzazioni della società civile"¹². E quindi un caso che si candida ad essere best practice internazionale: il **modello sostenibile** del Parco Archeologico della Valle dei Templi, che vede coinvolto un Ente Parco autonomo, capace di fare programmazione culturale in autonomia e nel lungo periodo, nell'ambito di un ampio sistema di relazioni con gli stakeholder del territorio¹³. In grado di includere attori terzi, pubblici e privati, tramite specifici accordi di partenariato, nella complessità degli usi e dei possibili sviluppi del bene, per ampliare e moltiplicare i benefici che il parco può produrre. Tra gli attori pubblici, figurano innanzitutto attori locali come la **Regione Siciliana** e il **Comune di Agrigento**, ma anche l'**Università di Bologna**, con cui è stata avviata la ricerca all'interno dell'Insula III del quartiere ellenistico-romano. A questi, si accompagnano attori privati quali il **FAI**, dal 2011 impegnato nella rimessa a coltura del Giardino della Kolymbethra all'interno della Valle; l'azienda **Val Paradiso**, che cura la crescita vegetativa degli uliveti della Valle; la cooperativa sociale **AI Kahrub**,

¹¹ Realizzato in collaborazione con Giovanna Barni – Presidente CoopCulture

¹² Art. 2.b. DECISIONE (UE) 2017/864 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 17 maggio 2017

¹³ Come voleva l'Assessore regionale e l'amico Sebastiano Tusa, che dal 2018 fino alla recente morte ha ricoperto la carica di assessore ai Beni Culturali per la Regione Siciliana

che nel Parco ha trovato un sostenitore decisivo al proprio progetto di apicoltura; la cantina **CVA Canicattì**, il cui nero d'avola prodotto nei vigneti del tempio di Giunone appartiene alla linea di prodotti biologici del Parco.

Non certo da ultimo il soggetto gestore che vede lavorare, a fianco di CoopCulture, un RTI composto da **Mondomestre, Skirà, Bluecoop, Ipacem e Cooperativa Archeologica**, che a maggio 2017 inaugurava al Parco una nuova storia, improntata su pochi ma chiari principi guida: qualità e innovazione, accessibilità, partecipazione, inclusione sociale, dialogo, interculturalità, territorio, con la massima attenzione alla sostenibilità economica e organizzativa dell'impegno gestionale nel suo complesso.

Tali principi si sono tradotti in azioni e le azioni in risultati. Presso il Parco sono state attivate **90 nuove posizioni lavorative ricoperte da altrettanti giovani siciliani** (selezionati su 3000 candidati tramite 600 colloqui), **donne al 63%, laureati nel 60% dei casi, padroni di 11 lingue straniere complessivamente**. In un'ottica di **miglioramento dell'accoglienza dei visitatori** sono stati talvolta riqualificati, talvolta progettati ex novo, spazi a tal fine destinati: due nuove biglietterie con bookshop e welcome point e un terzo varco aperto in prossimità delle nuove aree di scavo. Al fine di rafforzare il legame con il vicino **Museo Archeologico Pietro Griffo**, in un'unica grande agorà è stato inaugurato un innovativo concept store presso il Museo, dove sono state allestite le nuove funzioni di biglietteria, welcome point, bookshop e caffetteria. A vantaggio di un'accessibilità in continuo miglioramento, sia al momento dell'ingresso al sito, sia all'interno dell'area archeologica, dove i pubblici "deboli" (disabili motori, bambini e anziani) possono contare su un servizio di navetta tramite auto elettriche, ulteriormente potenziamento per la prossima estate.

Sull'altro versante, la filiera produttiva operante sul territorio nei più ampi settori della cultura e del turismo è stata attivata e coinvolta nella riprogettazione delle attività commerciali, affinché **gli spazi di ristoro e il museumshop divenissero vere e proprie vetrine del territorio**. Ad oggi il 70% dei fornitori proviene dalla terra di Sicilia e arricchisce il punto vendita di linee di prodotti appositamente ideate per il sito nell'80% dei casi (ceramiche, bigiotteria artigianale, prodotti tessili).

Particolare attenzione meritano poi sia le strategie di **audience development**, che quelle di **community engagement**, in una nuova visione di Museo che accoglie per includere e stimolare il dialogo a partire dal patrimonio. Tra le prime vanno annoverate: la progettazione di nuovi strumenti multimediali a supporto della visita, sia in fase di preparazione all'esperienza, sia all'interno del sito; i numerosi canali di informazione e comunicazione dedicati al pubblico, alle scuole e ai tour operator che poggiano su un moderno sistema integrato di biglietteria on line; un articolato piano di attività di promozione che ha raggiunto un database di 2800 destinatari di newsletter periodiche, ottenuto l'apprezzamento di oltre 13 mila fan e follower sui social e supportato, nel solo 2017, 184 giornate evento che hanno trovato un larghissimo consenso di pubblico, soprattutto in occasione delle *Albe nella Valle*. Non da ultimo, un'intensa azione di sensibilizzazione condotta presso tour operator italiani e stranieri, per lo più attivi nei mercati nordamericano, europeo e asiatico, ha fatto sì che l'anno 2017 si sia concluso con un risultato molto importante in termini di visitatori: **860 mila presenze, ovvero**

il 31,6% in più rispetto all'anno precedente, che l'anno successivo hanno sfiorito il milione di unità. Quanto alle strategie di community engagement, hanno trovato compimento **progetti di rafforzamento del legame tra il Parco e le diverse comunità locali in un'ottica di incontro interculturale e inclusione sociale** tra persone e realtà di diversa provenienza. Tra tutti, il progetto *La cultura dell'accoglienza. L'accoglienza della cultura* che ha promosso definitivamente la città di Agrigento a luogo di accoglienza e integrazione tra i popoli. 90 minori agrigentini e altrettanti minori migranti non accompagnati, ospitati nei centri di accoglienza della provincia, sono stati coinvolti in un percorso di riscoperta di origini e patrimoni culturali comuni che, iniziato nel vicino Museo Griffo, ha visto la sua terza e ultima tappa presso il **Tempio della Concordia**, simbolo di pace tra gli uomini.

I risultati raggiunti grazie all'impegno, umano prima che professionale, in primis della Direzione del Parco, sono stati analizzati e misurati attraverso le grandi lenti della sostenibilità economica, culturale, sociale e organizzativa al fine di valutare il valore creato, il suo impiego e i benefici diretti indiretti. Un metodo, questo, alla base del Rapporto di Sostenibilità del Parco 2017, che non si limita alla rendicontazione delle azioni e dei dati ma va alla ricerca di indicatori in grado di valutare, su scala più ampia, i benefici all'interno ed all'esterno, quantificabili e non e, soprattutto, di indicare come correggere o potenziare, laddove necessario, gli sforzi comuni. Tra i dati maggiormente degni di nota, segnaliamo la capacità del modello di governance, inclusiva e cooperativa, messa in atto dal Parco, di incidere sullo sviluppo economico dei territori e sul welfare delle comunità. Ogni euro di spesa sostenuta dai visitatori ha avuto una ricaduta sul territorio di 2,64 €, e occupazionale pari a 2,13 nuove risorse umane attivate sul territorio per ogni risorsa impiegata al Parco. Non è difficile ravvisare in questo il contributo di CoopCulture che, oltre ad essere il principale tra gli attori terzi che sussidiariamente si occupano della gestione, in quanto cooperativa ha potuto contare su un forte radicamento territoriale e ha posto al centro qualità e dignità del lavoro, mutualità e relazioni cooperative con i soggetti con i quali è entrata in contatto, sempre guardando, oltre che agli obiettivi di impresa, anche allo sviluppo del contesto e alla capitalizzazione per le generazioni future.

Ecco dove l'esperienza di Agrigento può davvero fare scuola, nell'aver non solo riconosciuto l'importanza di una governance partecipata ma di aver identificato in concreto un modello di impresa, quella cooperativa, ed un sistema di relazioni, quello del network territoriale intersettoriale, in grado di migliorare gli impieghi e amplificare gli impatti derivanti dalla gestione di un bene culturale. Si tratta quindi di una esperienza agli antipodi rispetto alla pratica, tutta italiana, di supportare la cultura concentrando attenzione e risorse nella tutela dei beni e nella loro valorizzazione. Se si pensa alla consistenza e diffusione del patrimonio culturale nel nostro Paese, si rende evidente come un cambio di paradigma nelle scelte politiche, che dia centralità ai modelli di governance improntati alla partecipazione e alla semplificazione amministrativa, a misure per l'innovazione delle competenze, a network cooperativi culturali e creativi in grado di produrre anche innovazione sociale sui territori, ben potrebbe porci al passo con i paesi nordeuropei o statunitensi, rendendo il nostro patrimonio motore di una crescita sostenibile probabilmente esponenziale.

Cultura e digital transformation: tracce di una svolta (forse già avvenuta)¹⁴

Le tecnologie digitali hanno ormai fatto breccia anche nel settore culturale ma restano ancora ampi spazi di sperimentazione e di applicazione. Le esperienze in corso dimostrano quali benefici possono essere apportati alla gestione e valorizzazione del patrimonio culturale da un utilizzo mirato del digitale al fine di migliorare la qualità dei servizi e ampliare la platea di fruitori. Sebbene si registrino resistenze e inerzie diffuse, la sensazione è che la tendenza alla digitalizzazione sia ormai, di fatto, una realtà.

Una descrizione sintetica delle esperienze di *digital transformation* nel settore culturale necessita di alcune note preliminari per meglio inquadrare il fenomeno in riferimento al contesto nazionale. Anche nel caso del variegato “comparto” della cultura e della creatività sono molteplici i fattori che limitano il dispiegamento delle potenzialità insite nell'utilizzo delle tecnologie digitali, ma non è questa la sede per affrontarli¹⁵. La diffusione di nuove tecnologie digitali, tuttavia, ha ormai raggiunto una dimensione critica tale da non rendere più così impensabile la loro prossima diffusione anche nelle “enclave” più chiuse e impermeabili alle novità. E trattandosi di un fenomeno globale, poco importa che a realizzare e mettere sul mercato prodotti e servizi digitali siano aziende italiane o di altri Paesi, perché tramite internet essi diventano immediatamente disponibili anche per il più sperduto dei musei e la più piccola delle associazioni culturali. Già oggi, per esempio, un museo può accedere a strumenti dedicati per la pianificazione strategica attraverso la piattaforma newyorkese **Travelsee** o individuare la miglior soluzione per promuovere la collezione digitalizzata, utilizzando l'applicazione **Artigio**, ideata e prodotta in Polonia. **Nubart** (Spagna) permette di scaricarsi l'audioguida del museo direttamente sul proprio smartphone mentre, con **Museopic** (Francia), basta puntare il telefono cellulare sull'opera d'arte per visualizzare contenuti speciali; **Useeum** (Germania) consente di combinare le informazioni sulle collezioni per inventare nuove storie con le quali raccontare le opere esposte. La tecnologia digitale arriva a toccare anche ambiti per i quali era difficile pensare un'applicazione diffusa: l'Intelligenza Artificiale, per esempio, inizia a farsi strada attraverso interessanti esperienze, ancora

14 Realizzato in collaborazione con Damiano Aliprandi - Fondazione Fitzcarraldo e Luca Dal Pozzolo - Fondazione Fitzcarraldo

15 Tra gli innumerevoli studi e analisi dedicati al tema, si possono citare a titolo di esempio, la strategia dell'Agenda Digitale Nazionale in particolare il Piano Triennale 2019-2021 <https://www.agid.gov.it/it/agenzia/piano-triennale> e il recente report dell'OCSE sull'impatto del digitale contenente diversi focus sulla situazione italiana https://read.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/how-s-life-in-the-digital-age_9789264311800-en#page8

pilota, in processi di rigenerazione urbana — come per il progetto **laquos**¹⁶ nel quartiere romano di Torpignattara — o nella valorizzazione dei big data relativi al patrimonio culturale per consentirne la fruizione anche da parte di pubblici non specialistici, come nel caso del **Polo del 900** con il progetto *Smart Archive Search*.

Che si pensi di trovarsi nel mezzo di una epocale rivoluzione culturale¹⁷ o che si mantenga una visione più distaccata interpretando la disponibilità di tali dispositivi solo come un'utile opportunità di miglioramento della strumentazione tradizionale, restano evidenti le potenzialità e i margini di crescita che risiedono nell'incontro/confronto tra *cultural heritage* e *digital transformation*. Da una parte, il patrimonio culturale rappresenta un bacino pressoché inesauribile di contenuti, idee, informazioni, spunti e riflessioni in cerca di un pubblico disponibile a riceverle e utilizzarle; dall'altra, un insieme di tecnologie in perenne e rapida evoluzione è alla costante ricerca di "contenuti" da elaborare e da veicolare a platee sterminate di utenti: basti ricordare i 2,2 mld di utenti di Facebook e i 1,9 di Youtube ma, restando al settore culturale, i 4.4 mln di download registrati per l'applicazione di gaming "**Father and Son**" recentemente prodotta dal **Museo Nazionale Archeologico di Napoli**. Non proprio risultati di secondaria importanza per un patrimonio culturale che molto spesso, malgrado i significativi investimenti realizzati in anni recenti per valorizzare i beni culturali, incontra significative **difficoltà a intercettare pubblici diversi da quelli già acquisiti**. Da una parte, quindi, un bacino pressoché inesauribile di "contenuti" che sono alla ricerca di strumenti capaci di dare loro voce e appeal agli occhi dei potenziali fruitori mai raggiunti attraverso i sistemi tradizionali di valorizzazione; dall'altra, troviamo tecnologie digitali che non si limitano a comunicare ma "entrano" direttamente nella vita delle persone e che necessitano però di contenuti e di informazioni da veicolare, interconnettere e combinare. Si tratta, con tutta evidenza di un fenomeno complesso, di un matrimonio ideale sulla carta ma ancora ben lontano dal considerarsi consumato e che deve trovare in politiche nazionali ed europee (non sporadiche e locali), il contesto indispensabile per orientare e sviluppare appieno le proprie potenzialità, anche in termini di ricadute economiche ed occupazionali.

Qualcosa si muove, tuttavia, anche nel settore culturale, seppur ancora a macchia di leopardo: esperienze interessanti che consentono di guardare al futuro con un certo ottimismo, sia per i risultati ottenuti, sia perché nate dal lavoro e dalla scommessa di giovani start-up e di imprese culturali che combinano competenze tecniche molto verticali con una sempre più precisa conoscenza delle specifiche meccaniche che regolano l'eterogeneo mondo della cultura.

Un primo ambito di penetrazione delle tecnologie digitali riguarda il **miglioramento dei processi organizzativi**, della programmazione e della pianificazione interna nelle istituzioni culturali complesse (musei, teatri, etc.) per semplificare e rendere più efficiente il lavoro dietro le quinte. Non si tratta, in questo caso, dei tradizionali sistemi gestionali ma di soluzioni tecnologiche che permettono non solo di **integrare i servizi** (dalla biglietteria alla gestione delle informazioni turistiche e degli orari dei trasporti pubblici per arrivare al museo) ma, in alcuni casi, di alzare l'asticella puntando, ad esempio, a **creare veri e propri digital workplace**, spazi virtuali in cui i musei sono liberi di avviare

16 Si veda l'articolo su ArtTribune che contiene i link per eventuali approfondimenti e aggiornamenti sul progetto <https://www.tribune.com/progettazione/new-media/2019/02/iaqos-sta-per-nascere-a-roma-la-prima-intelligenza-artificiale-di-quartiere/>

17 Su questa interpretazione che vede nella trasformazione digitale un vero e proprio cambio di paradigma culturale, si veda, per esempio, l'interpretazione data da Stefano Baricco nel suo recente libro "The Game", Einaudi, 2018

collaborazioni con altre istituzioni. In questo ambito opera, per esempio, **Promemoria** per la digitalizzazione e valorizzazione degli archivi storici e **Comwork**, giovane impresa culturale nata nel 2016 e incubata all'interno del programma Innovazione Culturale di Fondazione Cariplo, che fornisce servizi ad hoc per la gestione e digitalizzazione dei dati per singoli musei e che, al contempo, ha sviluppato una piattaforma in cui i musei che utilizzano i suoi servizi possono studiare e confrontare le loro collezioni, organizzare mostre virtuali e interagire con il loro pubblico.

Un secondo ambito in cui le tecnologie digitali stanno giocando un ruolo sempre più importante all'interno del settore culturale riguarda la possibilità di **saltare le intermediazioni tradizionali e mettere il pubblico in contatto diretto con le informazioni**. Ormai si contano migliaia di piattaforme che permettono alle persone di scoprire e mantenersi aggiornati direttamente dal proprio smartphone sulle attività culturali, turistiche e di svago nella propria città o nelle località di visita. Anche qui, però, non mancano le esperienze dedicate al patrimonio culturale, come nel caso di **Musement** e **Atlasfor**. La prima, una app prodotta dall'omonima impresa culturale che offre la possibilità di pianificare e acquistare i biglietti per musei e attrazioni, eventi temporanei, tour guidati, esperienze esclusive e attività gratuite, avvalendosi di suggerimenti e consigli di esperti locali, direttamente dal proprio telefono; la seconda, un atlante multimediale, interattivo e collaborativo prodotto dall'**Associazione LandscapeFor** per la divulgazione del patrimonio culturale, artistico e ambientale italiano.

La trasformazione digitale si sta allargando a macchia d'olio anche in altri ambiti della cultura e della creatività. È il caso, ad esempio, dell'**arte contemporanea** e, in generale, delle produzioni creative di valore artistico, meno legate alla produzione industriale e più vicine alla logica artigianale del pezzo unico (o della serie limitata). Seppur ancora a fatica, gradualmente si sta introducendo in tali settori l'utilizzo di servizi di certificazione e protezione basati su tecnologie *blockchain* che rendono più sicura e garantita, la compravendita on line degli oggetti, permettendo a un pubblico non specializzato di assicurarsi un'opera d'arte, per esempio di un artista emergente, senza dover passare necessariamente attraverso una galleria d'arte e avendo, al contempo, l'assicurazione di monitorare le oscillazioni del valore dell'oggetto acquistato. In questa direzione si può citare le esperienze di **Tutelio** che offre servizi con tecnologie *blockchain* a supporto di creativi e artisti, tutelando le produzioni in 10 settori di riferimento, dall'arte al fashion, dalla fotografia al design, dall'entertainment alla scrittura.

L'ambito su cui, però, **l'introduzione delle più recenti tecnologie ha registrato la maggior diffusione** ed eco mediatica è certamente quello relativo al miglioramento della **fruizione dei beni culturali** e dell'arricchimento dell'esperienza di visita. In questo ambito le sacche di "resistenza culturale" non sono poche. Come ben emerge dalla ricerca condotta da Symbola¹⁸ *Musei del Futuro. Competenze digitali per il cambiamento e l'innovazione in Italia*¹⁹, l'attenzione per il digitale si esaurisce spesso nell'aggiornamento del sito internet e della propria pagina Facebook. Quello che **bisogna evitare è la banalizzazione degli strumenti tecnologici: se non inseriti in una strategia complessiva**, possono tramutarsi in inutili gadget incapaci di apportare alcun valore aggiunto all'esperienza e all'apprendimento. La strategia digitale di un'organizzazione culturale

18 All'interno del progetto europeo Mu.SA – Museum Sector Alliance e realizzata con il contributo di Melting Pro

19 <http://www.symbola.net/html/article/rieporfmusei delfuturo>

è una questione di risorse economiche ma anche di apertura mentale e di capacità della leadership di gestire il cambiamento. Maggiore è la chiarezza nel definire obiettivi e priorità, migliore è il coinvolgimento ottenuto nei vari dipartimenti dell'organizzazione per mettere in atto il cambiamento. **Nessun prodotto digitale viene alla luce senza aver promosso significative innovazioni di processo**, nuovi comportamenti e metodologie. Se è vero che molti musei italiani hanno oramai compreso la necessità di puntare sulla valorizzazione delle proprie collezioni, per migliorare il livello di engagement complessivo delle comunità con cui entrano in relazione (culturali, scientifiche e territoriali), molto deve essere ancora fatto, se si considera che il 76% dei musei italiani intervistati per il recente studio dell'**Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali del Politecnico di Milano**, dichiara di non avere una strategia complessiva sul digitale. Conferma questa lettura, ampliandola al settore delle associazioni e delle imprese culturali, una serie di indagini svolte da **Fitzcarraldo** sui fabbisogni formativi delle organizzazioni culturali attive in 7 province italiane²⁰, per un totale di circa 2.000 soggetti, da cui si rileva come l'uso prevalente dei social e di internet sia considerato soprattutto come un rafforzamento dei media più tradizionali (la brochure, le locandine e i comunicati stampa) e la generale estraneità degli operatori ai principali trend che cambieranno linguaggi e modalità di fruizione dei servizi nel futuro: dalla *blockchain* all'*internet of things*, dalla Realtà Aumentata alla *mixed reality*.

Ma anche qui si registrano segnali interessanti di un cambio di tendenza. Un caso emblematico, e ormai noto, è **TuoMuseo** che, dopo aver realizzato per il **Museo Nazionale di Archeologia di Napoli** il già citato videogioco centrando un successo internazionale, ha poi realizzato altri prodotti di gaming per istituzioni culturali italiane come il **Teatro Regio di Parma** e il suo **Festival dedicato alla figura di Giuseppe Verdi**, il **Museo archeologico di Taranto** e il **Comune di Firenze**. Anche musei di più ridotte dimensioni e con collezioni meno rilevanti per la storia dell'arte, possono sviluppare allestimenti multimediali di grande coinvolgimento e particolarmente attrattivi, grazie alle nuove tecnologie. È questo il caso, ad esempio, del **Piccolo museo del diario** di Pieve Santo Stefano, che valorizza, in modo interattivo, le 7mila storie scritte da gente comune. La mostra permanente progettata insieme allo studio di design milanese **Dotdotdot**, accompagna i visitatori dentro la narrazione attraverso una serie di spazi immersivi e multisensoriali, nei quali la fisicità degli oggetti evocatori (cassettiere, tavoli, utensili domestici) esalta la potenza della parola e si salda con voci, suoni, riflessi della luce.

È sul racconto del patrimonio culturale che la tecnologia ha trovato forme di sperimentazioni più ampie, **soprattutto laddove esigenze di conservazione e tutela consigliavano l'adozione di forme di fruizione meno invasive**. Sul solco tracciato da agenzie creative che hanno fatto la storia, come **Studio Azzurro** di Milano con le sue video-installazioni e gli ambienti sensibili capaci di dare vita e offrire un'esperienza immersiva ai visitatori di musei e mostre temporanee, lo **sviluppo esponenziale e la diffusione della Realtà Virtuale e della Realtà Aumentata**, inizialmente introdotte più come strumento utile a realizzare ricostruzioni virtuali scientifiche, si è via via affermata come soluzione adatta a potenziare la valorizzazione dei beni culturali ed è proprio in tale ambito che si è creato anche un interessante mercato per le imprese. Abilitando

20 Le indagini, svolte all'interno di una serie di ricerche differenti, hanno riguardato le province di Verona, Padova, Vicenza, Rovigo, Belluno, Ancona e Mantova e sono state svolte tra il 2017 e il 2018

modalità di fruizione innovative, si sono moltiplicate le iniziative di nuova concezione come le mostre virtuali in cui le opere fisiche (non esponibili per ragioni di conservazione oppure perché "nascoste", come nel caso di scavi archeologici) vengono sostituite da esperienze estetiche immersive digitali. Nel 2016 **ETT Solution**, oggi uno dei maggiori player italiani nel campo delle applicazioni tecnologiche per la valorizzazione del *cultural heritage*, realizza un percorso di Realtà Aumentata attraverso il quale il visitatore può "vedere" tramite opportuni visori l'**Ara Pacis a Roma** nel suo aspetto e nelle sue funzioni originarie. Nel 2018, invece, ha aperto a Mestre (Venezia) l'**M9**, un museo completamente multimediale dedicato alla storia del '900 e alle trasformazioni della società e della vita quotidiana, mentre passando dalla grande città turistica ad una delle tante aree "minori" italiane, nasce a Ceglie Messapica (Brindisi), il progetto **Papagna Experience**, pubblicizzato come il "primo museo invisibile d'Italia": un'iniziativa nata da un gruppo di giovani e sostenuta dalla Presidenza del Consiglio attraverso la quale i visitatori, dotati di un kit contenente uno smartphone, visore, cuffia e un libro, possono girare per il centro storico e fruire di contenuti aggiuntivi per scoprirne la storia e il patrimonio culturale.

In copertina Fornasetti, Tema e Variazioni n. 94

Fornasetti è un atelier riconosciuto a livello internazionale per il design e la decorazione di oggetti di arredamento di alto artigianato. Fu fondato a Milano negli anni Cinquanta 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, ha guidato il brand nel corso degli ultimi trent'anni con scelte coraggiose e non convenzionali che lo hanno condotto alla vivacità attuale e alla notorietà internazionale.

Oggi come allora, il sogno dell'Atelier è rimasto immutato: produrre oggetti di uso quotidiano, mobili porcellane e complementi, coltivando l'utopia di rendere l'arte accessibile a un pubblico più vasto attraverso la decorazione e i suoi messaggi culturali. Fornasetti ha infatti dato vita a un vero e proprio linguaggio visivo, unico per il suo raffinato tratto artistico, fatto di umorismo, nostalgia, metafore e allusioni. Tra i tanti temi, uno dei più celebri, a tal punto da diventarne quasi un marchio, è il viso di donna che ha dato vita a una delle serie più iconiche: "Tema e Variazioni". Quel volto senza tempo è di Lina Cavalieri, cantante lirica vissuta a cavallo tra '800 e '900, nota all'epoca come "la donna più bella del mondo".

Quest'opera, che anche Henry Miller, affascinato, scelse come copertina della sua autobiografia "My Life and Times", continua a essere riprodotta oggi su una serie di oggetti d'uso quotidiano in sempre nuove, potenzialmente infinite, declinazioni.

www.fornasetti.com

Finito di stampare
nel mese di giugno 2019
su carta FSC

presso la tipografia
Copygraph sas — Roma

Symbola
Fondazione per le qualità italiane

Via Lazio 20 C
00187 — Roma
tel +39 06 4543 0941
fax +39 06 4543 0944
www.symbola.net

Unioncamere
Camere di commercio d'Italia

Piazza Sallustio 21
00187 — Roma
tel +39 06 470 41
fax +39 06 470 4240
www.unioncamere.gov.it

ISBN 9788899265519