



## **Io sono cultura - 2016**

L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi

Quaderni di Symbola

## Realizzato da

---



## In Collaborazione con

---



## Con il patrocinio di

---



Ministero  
dei beni e delle  
attività culturali  
e del turismo

## Sponsor

---



## Partner

---



Progetto grafico: **Marimo**

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 2016"

## COORDINAMENTO

**Giuseppe Tripoli** Segretario generale Unioncamere, **Fabio Renzi** Segretario Generale Fondazione Symbola, **Domenico Sturabotti** Direttore Fondazione Symbola, **Alessandro Rinaldi** Dirigente Si.Camera, **Domenico Mauriello** Unioncamere, **Ugo Bacchella** Presidente Fondazione Fitzcarraldo, **Antonio Taormina** Direttore del Settore Osservatorio e Ricerca ATER, **Giulio Guidi** Direttore Generale Sida Group

## GRUPPO DI LAVORO

**Romina Surace** Ufficio Ricerca Fondazione Symbola, **Sara Consolato** Ufficio Ricerca Fondazione Symbola, **Daniele Di Stefano** Ufficio Ricerca Fondazione Symbola, **Roberta Pisa** Ufficio Comunicazione Fondazione Symbola, **Mirko Menghini** Ufficio Studi Economici e Statistici Si.Camera, **Elisa Mizzoni** Ufficio Ricerche Symbola, **Nicola Battistin** Ufficio Ricerche Symbola, **Valentina Pescosolido** Ufficio Studi Economici e Statistici Si.Camera, **Marco Pini** Ufficio Studi Economici e Statistici Si.Camera, **Giacomo Giusti** Istituto Guglielmo Tagliacarne.

## PER I CONTRIBUTI AUTORIALI SI RINGRAZIANO

**Marco Accordi Rickards** Direttore Vigamus e Vigamus Academy, **Claudio Astorri** Università Cattolica di Milano, **Mario Bellina** Autore e sceneggiatore di programmi per ragazzi e serie animate, **Massimo Bernardini** Autore e conduttore della trasmissione televisiva Talk Tv, **Alessandro Bollo** Responsabile Ricerca e Consulenza Fondazione Fitzcarraldo, **Christian Caliandro** Critico e storico dell'arte contemporanea ed esperto di politiche culturali, **Carlo Cambi** Giornalista e membro del Comitato Scientifico della Fondazione Symbola, **Annalisa Cicerchia** Membro del Consiglio Direttivo Associazione per l'Economia della cultura, **Pippo Ciorra** Docente presso Università di Camerino e Senior Curator per l'architettura al MAXXI, **Donata Columbro** Giornalista e digital strategist, **Silvia Costa** Presidente della Commissione Cultura e Istruzione del Parlamento Europeo, **Fulvio D'Alvia** Direttore Retelimpresa Confindustria, Domitilla Dardi Curatrice per il Design al MAXXI, **Livio D'Alvia** Università La Sapienza, **Luca De Biase** Sole24Ore, **Giulietta Fara** Direttrice Future Film Festival, **Marco Enrico Giacomelli** Direttore Responsabile Artribune, **Paolo Madeddu** Giornalista per Rolling Stone, **Paolo Marcesini** Direttore Memo Grandi Magazzini Culturali, **Stefano Micelli** Università Ca' Foscari di Venezia e Fondazione Nord Est, **Valeria Morea** Tools for Culture, **Giovanna Segre** Università IUAV di Torino e Centro Studi Silvia Santagata-EBLA, **Alessio Re** Centro Studi Silvia Santagata-EBLA, **Micaela Romanini** Centro Studi e Ricerche VIGAMUS, **Amabile Stifano** Consulente Tv Talk, **Antonio Taormina** Direttore del Settore Osservatorio e Ricerca ATER, **Rossella Tarantino** Manager sviluppo e relazioni Fondazione Matera-Basilicata 2019, **Simona Teoldi** Progetto distretto culturale evoluto Regione Marche, **Massimiliano Tonelli** Direttore Artribune, **Carmelita Trentini** Direttrice Distretto Regge, **Michele Trimarchi** Università di Catanzaro Magna Grecia, **Simone Verde** Agenzia francese France-Muséums, **Paolo Verri** - Direttore Fondazione Matera Basilicata 2019, **Bruno Zambardino** La Sapienza Università di Roma.

**01 Industrie culturali e creative nel mondo**

01.1 Mercati e politiche della cultura: segnali dal mondo	p.13
01.2 Politiche e strumenti EU	p.22
01.3 Come lo sviluppo e l'ampliamento dei pubblici favoriscono l'innovazione culturale	p.27
01.4 L'innovazione digitale nelle industrie culturali e creative	p.33
01.5 Il museo e le sue metonimie	p.42

**02 Sistema Produttivo Culturale e Creativo in numeri**

02.1 Impostazione metodologica del rapporto "Io sono Cultura"	p.51
02.2 Sistema Produttivo Culturale e Creativo: valore aggiunto e occupazione	p.58
02.3 Ruolo della cultura nelle economie territoriali	p.71
02.4 Attivazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo sul resto dell'economia	p.93
02.5 Struttura imprenditoriale del Sistema Produttivo Culturale e Creativo	p.97
02.6 Professioni Culturali e Creative	p.109
02.7 Cultura: volano per lo sviluppo turistico	p.124

**03 Geografie****— Industrie Creative**

03.1 Design. Il caso Milano e la ripresa	p.135
03.2 L'architetto condotto	p.141
03.3 La comunicazione digitale in Italia	p.147

**— Industrie Culturali**

03.4 Audiovisivo	p.157
03.4.1 Cinema 2.0	p.157
03.4.2 La tv che cerca il suo tempo	p.165

03.4.3 La radio, il primo mezzo social	p.172
03.4.4 Animazione: una stagione alquanto “animata”	p.179
03.5 Videogioco. Oltre la Quarta Dimensione	p.185
03.6 I libri, e tutto quello che c'è intorno	p.191
03.7 Musica. Leggero crescendo	p.199

#### — Patrimonio

03.8 Processi di valorizzazione e governance del patrimonio culturale	p.207
03.8.1 Reti e pmi tecnologiche al servizio dei beni culturali	p.216

#### — Performing arts e arti visive

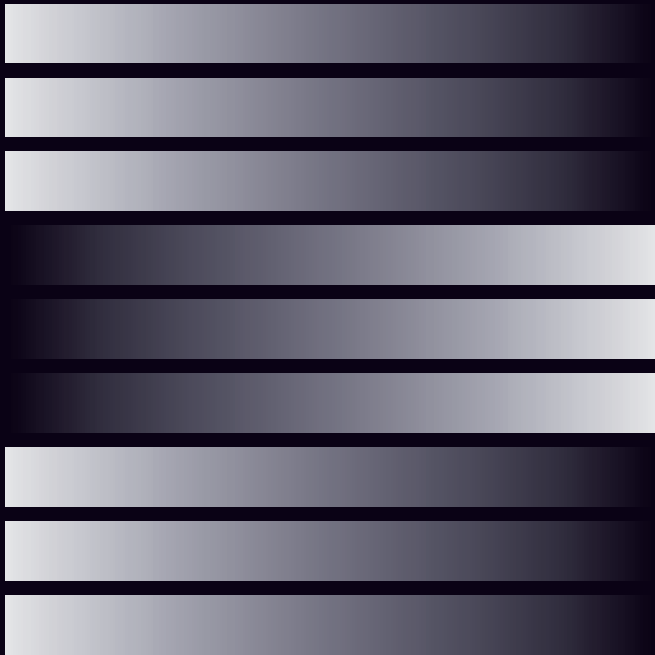
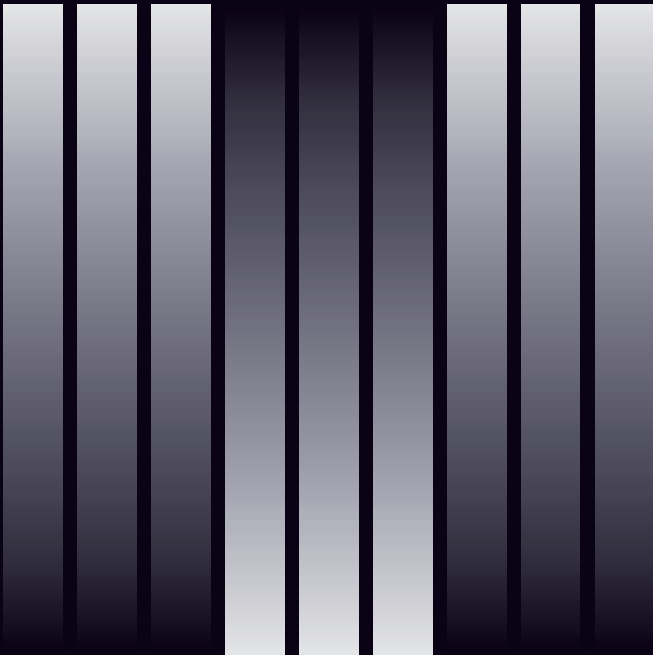
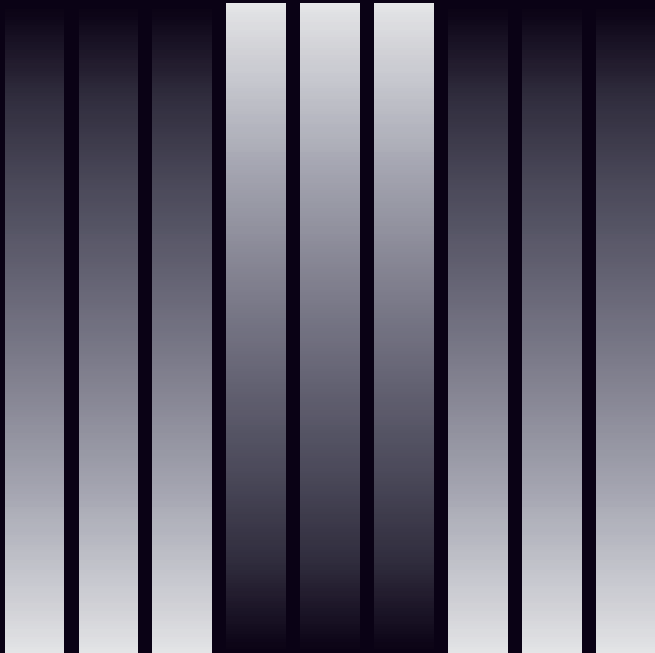
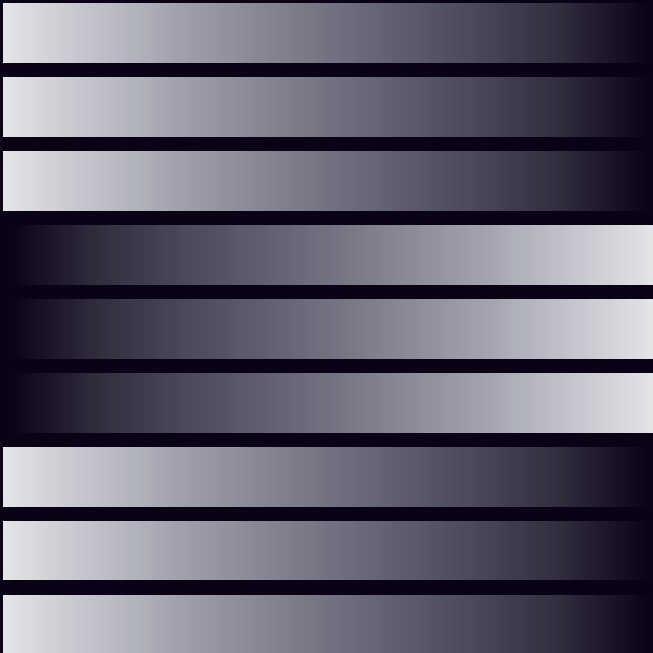
03.9 Le nuove geografie delle performing arts	p.223
03.10 Arti visive. Un sistema che tenta di strutturarsi	p.230

#### — Produzioni creative-driven

03.11 Convergenza tra cultura e produzione	p.236
03.12 Dalla gastronomia alla comunicucina	p.241

## **04 Cultura come driver di sviluppo territoriale p.250**

04.1 Il distretto culturale elovuto della Regione Marche	p.251
04.2 Mantova: dal distretto culturale a capitale italiana della cultura, per arrivare alla rete dei sistemi culturali	p.257
04.3 Matera un anno dall'avvio del Programma della Capitale Europea della Cultura	p.263



# Premessa

---

**Ermete Realacci**

Presidente Fondazione Symbola

*Le cose più belle non sono perfette.*

*Sono speciali.*

**Bob Marley**

**Ivan Lo Bello**

Presidente Unioncamere

La crisi, che pare finalmente allentare la presa sul Paese, ci lascia un'eredità fatta non solo di sofferenze ma anche di consapevolezza: ci ha insegnato che nel mondo globale del XXI secolo bisogna essere capaci di affrontare il cambiamento, che si tratti di shock economici o di rivoluzioni come quella del digitale o della green economy. In questo mondo nuovo, una cosa più di ogni altra può aiutare la navigazione: è un'idea di futuro, una missione che guidi il Paese unito e solidale nelle acque incerte di questo nuovo secolo.

Un'Italia che fa l'Italia può trovare un aggregatore dei talenti migliori, un catalizzatore di energie che unisca il Paese, i suoi territori, le sue imprese e le sue comunità nella **missione della qualità, della bellezza, della cultura che si incrocia con l'innovazione tecnologica e la green economy**. Facce della stessa medaglia che prendono corpo nel nostro ineguagliabile patrimonio storico artistico, nei territori, straordinario mix di bellezze naturali e sapienza dell'uomo. Ma che si realizzano anche nei nostri prodotti, in cui artigiani e industriali illuminati hanno portato la bellezza e la cultura che si respira nel Paese, persino la qualità della vita: grazie anche all'incontro con la creatività e il design, che ci dice quanto sia importante l'osmosi tra cultura e mondo produttivo, e quanto sia urgente un ripensamento in questo senso del sistema educativo e formativo.

La missione che indichiamo, se non cancella i problemi dell'Italia – non solo il debito pubblico, ma le diseguaglianze sociali, l'economia in nero, quella criminale, il ritardo del Sud, una burocrazia inefficace e spesso soffocante – offre però forze alle quali attingere per affrontarli.

*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 queste energie. 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 produttive che non rappresentano in sé un bene culturale, 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 manifattura - dando vita ad una cerniera, una “zona ibrida” in cui si situa la produzione *creative-driven*, che va dalla manifattura evoluta, appunto, all'artigianato artistico.

I dati raccolti in questo studio, realizzato da Fondazione Symbola e Unioncamere in collaborazione con la regione Marche, dimostrano che la cultura è uno dei motori primari della nostra economia. Al **Sistema Produttivo Culturale e Creativo** (industrie culturali, industrie creative, patrimonio storico artistico, performing arts e arti visive, produzioni *creative-driven*) si deve il **6,1% della ricchezza prodotta** in Italia: **89,7 miliardi di euro**. Ma non finisce qui: perché la cultura ha sul resto dell'economia un **effetto moltiplicatore** pari a 1,8: in altri termini, per ogni euro prodotto dalla cultura, se ne attivano 1,8 in altri settori. Gli 89,7 miliardi, quindi, ne “stimolano” altri 160,1, per arrivare a quei **249,8 miliardi prodotti dall'intera filiera culturale, il 17% del valore aggiunto nazionale**, col turismo come principale beneficiario di questo effetto volano.

Il Sistema Produttivo Culturale (da solo, senza considerare i posti di lavoro attivati negli altri segmenti della nostra economia) dà **lavoro a 1,5 milioni di**

**persone, il 6,1% del totale degli occupati in Italia.**

Confrontando i dati con quelli dell'**ultimo quinquennio, i valori complessivi della filiera sono in crescita, pur di poco o pochissimo**: +0,6% il valore aggiunto prodotto, +0,2% il numero degli occupati. Valori il cui peso si comprende a pieno solo confrontandolo con quelli, di segno opposto, del complesso dell'economia: -0,1% il valore aggiunto, -1,5% l'occupazione. Guardando alla **dinamica dei settori**, pur nel chiaroscuro di questa coda della crisi, le performance più rilevanti sono quelle connesse al design (+10,8% per valore aggiunto e +13,8% per occupazione), alle produzioni *creative-driven* (+5,4% per valore aggiunto e +1,4% per occupazione), al videogame (+3,7% per il valore aggiunto e +1% per occupazione), alla musica (+3,0% per valore aggiunto). Se poi guardiamo oltre il perimetro delle imprese culturali e creative, a beneficiare in modo rilevante della spinta della cultura è in particolar modo, come c'è da attendersi, il **turismo: più di un terzo (il 37,5%) della spesa turistica nazionale è infatti attivato proprio dalla cultura.**

Oltre al turismo c'è anche il mondo dell'agroalimentare. Tra le alleanze più promettenti strette negli ultimi anni c'è sicuramente, infatti, quella tra **cultura e mondo del cibo**, con i cuochi stellati che si rifanno alle culture locali e al design e all'arte, e la cucina che si trasforma da oggetto a soggetto di comunicazione, e dunque di produzione culturale.

Da questi numeri si colgono i segnali di un fermento culturale ampio, che investe tutta la società e, per osmosi, l'economia. Si conferma la crescita in **segmenti tradizionali che incrociano cultura e produzione**, quelli che, per dirla con Carlo M. Cipolla, ci permettono di *produrre all'ombra dei campanili cose che piacciono al mondo*: come il design, quest'anno protagonista di un record di visitatori alla design week del Salone del Mobile. Ma l'Italia è cresciuta anche in **segmenti in cui aveva accumulato ritardi in passato**, recuperando terreno nel contesto internazionale: è il caso ad esempio del **videogame**, in cui si moltiplicano i soggetti indipendenti; o quello **discografico**, grazie all'apporto delle nuove tecnologie.



Entrano in gioco appunto le **tecnologie digitali**. Che, anche grazie ad una formazione taylor made per il mondo produttivo (vedi *Eccellenze in digitale* di Unioncamere e Google), si confermano anche come fattore abilitante di una parte rilevante della manifattura: dalla comunicazione all'artigianato 4.0 al coinvolgimento del pubblico nell'ideazione e sviluppo di prodotti.

Numerose, naturalmente, le esperienze innovative messe in campo per la tutela e valorizzazione del patrimonio: di particolare interesse quelle che chiamano in causa il coinvolgimento delle energie della società. Emergono sempre più fenomeni spontanei e legati al ruolo di abitanti e fruitori: episodi di **riscoperta del ruolo collettivo e comunitario del patrimonio culturale** si riscontrano ad esempio nel lavoro delle associazioni, del mecenatismo partecipato, dei centri di produzione culturale indipendenti, dell'azionariato popolare. Tutti fenomeni che danno la cifra di una **relazione pubblico-privato possibile nei confronti della cultura che va ben oltre il tema delle sponsorizzazioni**. Esemplare quanto avvenuto a Mantova, **Capitale della cultura d'Italia 2016**. E ancor più a Matera che, ad un anno dalla nomina di **Capitale Europea della Cultura per il 2019**, vive una **crescita costante del turismo (più 140% di presenze) e della comunicazione della città**.

Tutti questi segnali di fermento possono essere aiutati da riforme come quella dell'**Art Bonus**, il credito d'imposta introdotto nel 2014 a favore degli investimenti in cultura.

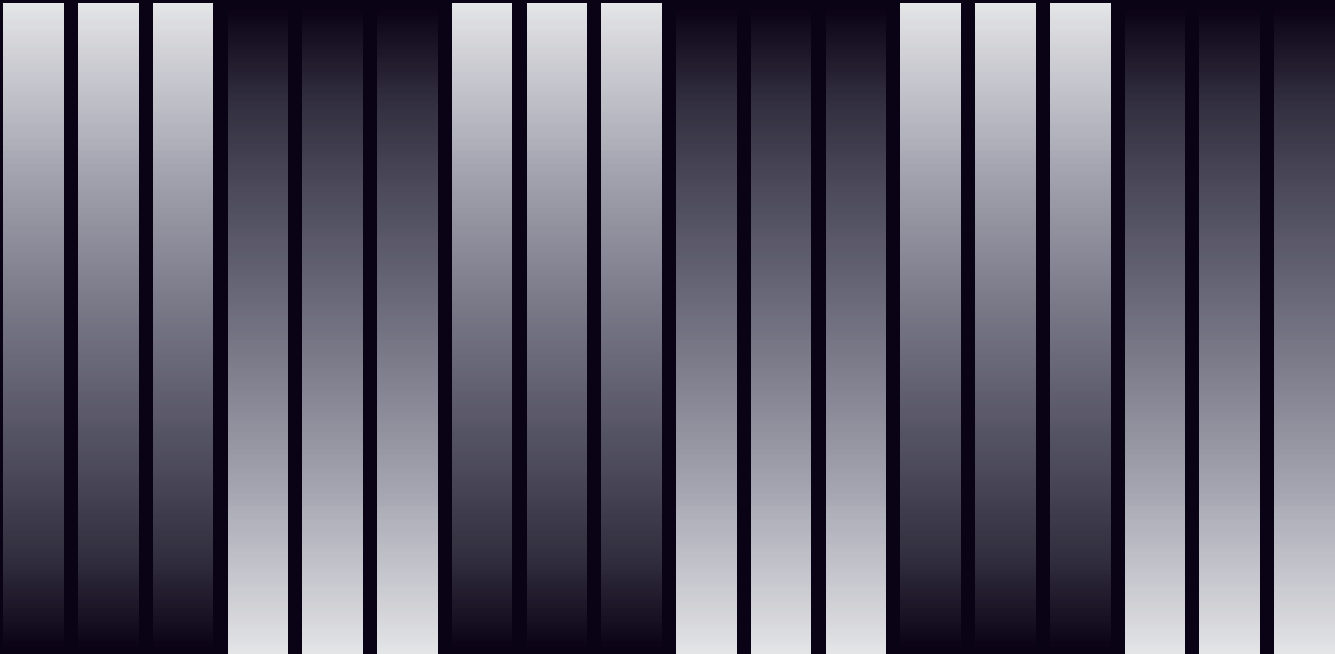
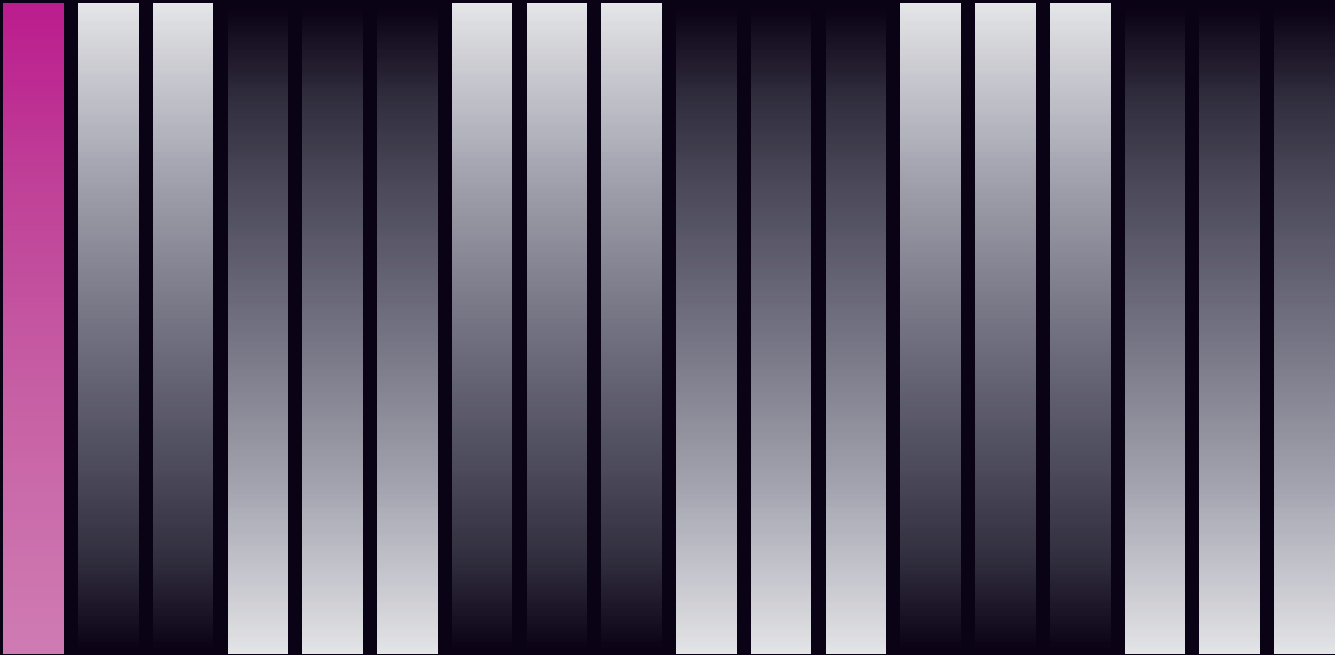
Il cui più decisivo risultato sta non tanto e non solo nei 2.728 mecenati con i loro 62 milioni di erogazioni liberali, per buona parte provenienti da interventi di micro-mecenatismo, ma dall'avvicinamento potenzialmente dirompente tra patrimonio storico artistico e forze della società.

Che siano le imprese che fanno donazioni, o le aggregazioni sociali che donano tempo, energie e fantasia, questo avvicinamento ha in sé i germi di una maggiore responsabilizzazione delle comunità verso il patrimonio, quelli dello sviluppo di future collaborazioni creative e produttive che possono solo giovare al patrimonio stesso e all'economia.

I fermenti citati possono essere aiutati anche dalla **riforma museale**, basata sulla necessaria integrazione tra conoscenza storico scientifica, rigore della conservazione e capacità gestionale e imprenditoriale. Che, anche in questo caso, apre le porte ad una **potenziale maggior penetrazione tra mondo della tutela e corpo sociale e produttivo**.

E se la cultura si conferma un importante motore di sviluppo a livello mondiale (come dimostrano ad esempio il programma inglese per individuare forme innovative di finanziamento e gestione delle attività culturali, o la scelta canadese di potenziare in modo considerevole l'investimento in cultura e creatività) in quest'ottica va letto l'impegno del Parlamento Europeo per il suo inserimento come **undicesima priorità del piano Juncker**, volto a rilanciare l'economia del continente grazie ad un investimento di 315 miliardi di euro a favore degli Stati membri.

Quella che leggerete nelle pagine seguenti, dunque, è un'Italia vivace e attiva, un'Italia presente che già semina il futuro, che guarda avanti con coraggio senza dimenticare la sua storia, che coglie le opportunità della green economy e della digitalizzazione ma non dimentica di essere un Paese artigiano fatto di piccole e medie imprese che traggono la loro forza dalla sapienza dei territori, dalle comunità, dai loro saperi e dalla loro coesione. Un Paese consapevole che la sua cultura dalle radici antiche è oggi il miglior biglietto per entrare da protagonisti in un futuro migliore. Se l'Italia fa l'Italia, quel futuro non è nostro nemico. Anzi.



# 01

## Industrie culturali e creative nel mondo

### Focus

---

I paesi che stanno reagendo meglio alla crisi sono quelli che hanno puntato su cultura e creatività. In Europa le priorità al centro della Commissione Cultura sono quattro: il patrimonio culturale, le imprese creative e culturali, il Digital Single Market e il capitale umano.

## Mercati e politiche della cultura: segnali dal mondo<sup>1</sup>

1. Realizzato in collaborazione con Valeria Morea - Tools for Culture, e Michele Trimarchi - Università di Catanzaro "Magna Grecia".

2. Il crinale condivide la radice etimologica della crisi, il verbo greco distinguere, giudicare, scegliere.

3. Molti prodotti ampiamente diffusi sono oggetto di un ridisegno che tende a dare un valore crescente ai profili esperienziali e artigianali, dalla **wearable technology** con cui Google entra nel mercato dell'ottica alla semplice ma innovativa forgia di scarpe personalizzate da parte di Nike.

Magmatici e contraddittori, gli anni che stiamo attraversando vanno interpretati come un percorso che può indicare gli orizzonti culturali, sociali ed economici che affronteremo, nella consapevolezza che niente sarà più come prima: il contrasto fra l'atrofia di un sistema culturale nostalgico da una parte, e i fermenti che emergono in risposta a concezioni obsolete dall'altra, va analizzato in modo non pregiudiziale, preferendo l'ascolto alla valutazione. Dalle diverse aree del mondo emergono chiari segnali orientati al ridisegno dei linguaggi creativi, dei protocolli produttivi e gestionali, delle stesse politiche culturali, in un'inedita concezione delle infrastrutture urbane all'interno delle quali le sfide culturali saranno declinate.

Che siano anni decisivi nei quali è opportuno segnare la strada è evidente. In un crinale<sup>2</sup> nel quale il paradigma manifatturiero allenta le proprie gabbie funzionali per **sperimentare un'osmosi con il sistema dell'elaborazione cognitiva**<sup>3</sup>, è del tutto naturale che l'arte e la cultura, potenti snodi di rappresentazione del sé, anticipino gli orientamenti della società, tanto nella definizione dei comportamenti e degli stili quanto nella riscrittura delle regole. Così come è del tutto comprensibile che il sistema culturale convenzionale si mostri renitente al mutamento e finisca per arroccarsi su prassi rassicuranti facendo

4. Il dato è confermato dall'indagine "Produrre e frequentare lo spettacolo in tempo di crisi", Osservatorio dello Spettacolo della Regione Emilia-Romagna, Bologna 2013.

5. Il tema è messo a fuoco da Manfred Holler (2015), "Welfare, preferences and the reconstruction of desires", *International Journal of Social Economics*, 42(5): 447 – 458.

6. Si pensi per tutti al tema dell'impatto economico della cultura, tuttora affrontato a tutte le latitudini come una somma di pernottamenti alberghieri, ristorazione, trasporti e acquisti di souvenir in termini meramente monetari, nell'ansia di dimostrare che anche la cultura può generare una cascata di flussi finanziari, evidente sintomo di un forte complesso d'inferiorità nei confronti dell'industria; si veda per tutti il recente rapporto del National Endowment for the Arts "What is the economic value of the arts?", (<https://www.arts.gov/news/2015/surprising-findings-three-new-reports-arts>)

ricorso a principi enfatici anziché a ragionamenti empirici.

Un segnale importante viene dai dati economici, che dall'inizio della crisi finanziaria confermano la tenuta, e addirittura la crescita, delle attività artistiche e culturali: mentre si registra un calo dei consumi delle famiglie nei campi dell'alimentazione, dei trasporti, del tempo libero, si conferma una sostanziale tenuta dei consumi culturali, dal cinema all'editoria, dalla prosa ai musei<sup>4</sup>.

La crisi ha finito per intensificare e accelerare i processi di messa a fuoco dell'esperienza creativa, assecondando il **progressivo slittamento dai bisogni ai desideri<sup>5</sup>, dai prodotti alle esperienze**. L'attenzione per la diversità si riscontra in misura crescente e sistematica nelle pratiche culturali più avanzate che costruiscono un dialogo fitto con la società contemporanea: dall'infrastruttura urbana ai processi creativi, dalla struttura delle imprese culturali al disegno delle politiche i profili semantici dell'arte e della cultura cominciano a prevalere sui protocolli formali. Non è l'abbandono della globalizzazione, ma una decisa strambata verso una molteplicità culturale più ragionevole, basata sulle relazioni e meno attratta dall'imitazione dei feticci dimensionali<sup>6</sup>.

L'urgenza di ridisegno delle dinamiche culturali, sociali ed economiche traspare innanzitutto da una nuova concezione delle infrastrutture urbane, con la graduale diffusione di prassi condivise e di strumenti capaci di accrescere la qualità della vita urbana. **La forma della città**, segnata da una gerarchia degli spazi funzionale alla produzione industriale e devastata dalla crescita incontrollabile delle megalopoli, **è oggetto di revisione critica e progettuale**.

A Vancouver (**Canada**) si studiano e si sperimentano soluzioni per accrescere la *walkability* urbana, mentre a Medellin (**Colombia**) i quartieri periferici più degradati sono collegati con sistemi Metrocable e scale mobili. Il tessuto urbano si trasforma in un reticolo di connessioni e scambi, rispondendo all'urgenza sempre più condivisa di riconquista della città che – non a caso – adotta lo strumento del **Festival, diffuso in tutto il mondo** nelle sue svariate declinazioni, a manifestare l'esplicita intenzione di abbandonare le torri d'avorio nelle quali l'arte e la cultura sono tuttora confinate<sup>7</sup>.

7. Il tema della riconquista dell'infrastruttura urbana è analizzato da Michele Trimarchi (2014), "Urbs et Civitas: una mappa della cultura", in *I pubblici della cultura. Audience development, audience engagement* (a cura di F. De Biase), Milano, Angeli, pp. 138-50. L'esperienza dei festival è analizzata da Simona Patrizi (2013), "Where do we belong? Festivals reconquer the urban texture", Tafter Journal ([www.tafterjournal.it](http://www.tafterjournal.it)).

8. Adeyemi è il fondatore di Nlé ([www.nleworks.com](http://www.nleworks.com)), un studio di progettazione architettonica e urbanistica che fonda le proprie azioni sulla specifica identità del territorio.

**Lo strumento adottato in più di un caso sembra essere il modulo**, da interpretare non come stampino immobile o al massimo accumulabile, ma come schema duttile per adeguarsi alla realtà: ne sono esempi i container a incastro che **Bjarke Ingels Group**, studio di architetti attivo tra **Copenaghen e New York**, ha progettato per costruire una cittadella per studenti sull'acqua nell'intento di ovviare ai vincoli burocratici e ai prezzi sempre più alti degli affitti sulla terraferma. Anche a **Detroit** ci si destreggia sapientemente tra i nodi della burocrazia e si sviluppano *pink zones* per uscire dalla depressione del 2014 e riqualificare economicamente alcune aree attraverso interventi multidisciplinari e condivisi, favorendo imprenditori e sviluppatori ad aprire attività economiche sostenibili all'insegna del *lean urbanism*. Un po' come accade anche a **Houston**, dove la popolazione è in crescita e, senza interventi urbanistici di zonizzazione, le abitazioni sono rimaste accessibili anche alla classe media.

**Un impeto di grande rilievo arriva dall'Africa.** I più importanti architetti del continente stanno lavorando per rispondere alle sfide contemporanee della sostenibilità ambientale ed economica, all'insegna dell'utilizzo degli spazi urbani come strumento per facilitare i contatti personali e sociali costruendo un'identità dinamica delle comunità territoriali. La visione condivisa è la consapevolezza che l'Africa ha molto da insegnare e che il successo si può ottenere mettendo assieme conoscenze centenarie e visioni locali: a Lagos (**Nigeria**) la sovrappopolazione ha finito per assorbire sobborghi e villaggi atrofizzandone le attività produttive e sociali. Nel villaggio di Makoko, un tempo dedito alla pesca, solo un proliferare di baracche galleggianti ha garantito la sopravvivenza nonostante l'inquinamento e le inondazioni. Un enorme edificio adagiato sull'acqua, progettato dal giovane architetto Kunlé Adeyemi<sup>8</sup> e realizzato con plastiche riciclate e legno locale è diventato la scuola e il centro della comunità; è l'ondata emergente di architetti e creativi che reinterpretano la cultura africana reagendo in modo efficace ai nuovi flussi di colonizzazione globale.

In questo quadro di ridisegno territoriale **anche i linguaggi esplorano nuove vie**: anche nel *mainstream* si innova coraggiosamente, attraverso la lezione di tutto successo di un film destrutturato come *House of Cards* e di una serie ipnoticamente spiazzante come *Quantico*; sul palcoscenico si carpisce il vocabolario cinetico e simbolico delle nuove dimensioni ludiche e sociali, come dimostrano le innovazioni semantiche di Benedict Cumberbatch nel suo monumentale Hamlet al Barbican Centre di **Londra** che inserisce la migrazione nella tragedia; la coreografia beffarda e tagliente di Dada Masilo (**Repubblica Sudafricana**) che non dimentica i segni cinetici del nostro giocare quotidiano nella dimensione digitale e sorride sorniona sui linguaggi classici; il teatro responsabile che in **Mozambico** (grazie a un percorso formativo realizzato da Jacopo Fo) porta a 25.000 residenti una nuova coscienza sanitaria, soprattutto materna, mescolando il linguaggio tecnico della medicina con quello creativo della prosa.

La progressiva diluizione dell'economia seriale e il parallelo incancrenimento del sistema finanziario pone la questione dell'**impresa culturale**, che dopo decenni di relazioni istituzionali e societarie rassicuranti si interroga **su quali possibili vie si sviluppi la fabbrica della cultura** nei prossimi anni.

La **resistenza al cambiamento viene paradossalmente dai governi centrali e locali**, che irrigidiscono i meccanismi di interazione con il sistema culturale, basti pensare al consolidarsi dei bandi come principale fonte di scambio progettuale tra istituzioni e imprese. La formalizzazione ha indotto a inseguire dei modelli aziendali renitenti per propria natura alla flessibilità indispensabile in un settore evolutivo e dinamico come quello artistico e culturale, e ha incoraggiato la graduale **atrofia delle professioni culturali**, spesso ingabbiate in profili formali che ne zavorrano la versatilità e pertanto ne ottendono la motivazione.

La prospettiva è **riprendere il cammino progettuale dalla logica della bottega artigiana**, come dimostrano gli artisti pop e gli street artists che rigettano i canali museali e istituzionali e snobbano le *white cube galleries* asettiche



9. Le opere create e condivise con la comunità urbana sono in mostra – insieme a un'acuta antologia delle visioni turche emergenti – al MAXXI di Roma nella primavera del 2016.

e pertanto riservate agli iniziati. Non è un caso che ai fenomeni spiazzanti si risponde con una sorta di compravendita: molte *banlieues* prive di servizi finiscono per essere 'decorate' da artisti reclutati dalle amministrazioni, spegnendo la legittima rivendicazione dei residenti con il compiacimento superficiale. **L'arte** nelle sue molteplici declinazioni **rimane credibile quando mostra le ferite di un sistema contraddittorio**, come è avvenuto in seguito all'occupazione di **Gezi Park** in **Istanbul**<sup>9</sup>. In quel caso l'impresa culturale si fonde in un movimento collettivo, destrutturato e capace di reagire in tempo reale alle azioni istituzionali ridisegnando i protocolli creativi e soprattutto intensificando gli scambi critici con la comunità urbana.

Se le patologie sociali chiamano a gran voce nuove coorti di professionisti in strutture innovative e per molti versi non codificabili, anche l'andamento fisiologico dell'economia e delle sue interazioni con il sistema culturale stimolano il **superamento dei format consolidati**. Negli ultimi anni si è registrato il proliferare degli **spazi di coworking** tra i quali primeggiano gli **Impact Hub** (in tutto il mondo) e i **Talent Garden** (in **Europa**, con forte prevalenza italiana), ma risultano cruciali incubatori come **Soap Factory** in **Angola**, **Botswana Innovation Hub**, **MEST** in **Ghana**, **BongoHive** in **Zambia**, **iHub** a Nairobi (**Kenya**), che grazie all'accessibilità del web e dei canali digitali rimuovono gli ostacoli che hanno frenato finora il fiorire della creatività africana. L'interazione delle imprese creative e degli artisti che elaborano nuovi linguaggi si riflette sui territori, fornendo soluzioni africane a problemi africani. In **Etiopia** le ottanta diverse culture sono unite dalla musica che oggi non si pratica solamente con gli strumenti tradizionali, ma anche con chitarre elettriche e microfoni: la condivisione tecnica agevola il dialogo interculturale in un Paese scomposto tra comunità del tutto eterogenee.

Al di fuori dei network crescono **esperienze difficilmente catalogabili**, come ad esempio la **gallery/café/venue/library Usagi** ('coniglio' in giapponese) nel fertilissimo distretto di **Brooklyn**. Descritto come un *concept store*, disegnato da Sou Fujimoto, invita i creativi, presenta i lavori di '*creative thinkers*'

influenti ed emergenti e considera il proprio ambiente creativo popolato di artisti, designer, ingegneri, artigiani, scrittori, musicisti e altri. È una **mescolanza intelligente di diverse culture**: creativi giapponesi che elaborano approcci, azioni e materiali tratti dalle loro radici e capaci di dialogare con il pubblico cosmopolita e smalzato di New York City. La delocalizzazione rende la cultura più incisiva nella sua capacità di forgiare i propri canali tenendo in grande conto i destinatari dell'offerta e superando in questo modo l'ossessione educativa.

Gli anni recenti sembrano percorrere una deriva ambigua cui solo l'arte e la cultura possono fornire una risposta credibile: da una parte la cascata di stragi terroristiche e di fiamme migratorie, tuttora derubricate stupidamente come fatti a responsabilità specifica e non – come dovrebbero essere interpretate – come fenomeni che riflettono uno zeitgeist in cerca di orizzonti; dall'altra parte il bisogno di apparire in un villaggio digitale attraverso l'abuso dei social network (dimenticando che il 'social' rimane un *medium* e non può diventare un *goal*), che finisce spesso per prevalere su solidi e affidabili canali di scambio critico. Tra estremi quasi apocalittici si perde di vista **la necessità di riscrivere le regole del gioco, soprattutto in merito alla politica culturale** che resta tuttora ancorata a una prassi di sostegno ecumenico, censorio e pericolosamente selettivo. Mentre le imprese convenzionali vedono consolidarsi la protezione istituzionale, ogni tentativo di scrivere un nuovo vocabolario dell'arte e della cultura viene scoraggiato quando non sopito. Tacheles (**Berlino**) e il Teatro Valle (**Roma**) sono stati spenti senza che subentrasse alcuna strategia di riattivazione, e proprio in queste settimane *les intermittents* dello spettacolo dal vivo occupano le sedi della Comédie Française e dei maggiori teatri di **Francia**.

**Il cambiamento accentua la distanza tra la società e le istituzioni**, soprattutto a causa degli indirizzi post-manifatturieri che semplificano morbidamente i mercati in un empito quasi medievale nel quale forme di baratto intelligente rispondono all'insufficienza dei meccanismi consolidati. La lentezza

endemica della legislazione stimola l'emersione di nuovi snodi che forniscono per via mutuale forme di tutela e garanzia che le regole vigenti non prevedono: il privato dei prossimi anni non è, in campo culturale, un'azienda sussidiata ma un gruppo sperimentale che percorre vie impossibili per la pubblica amministrazione, svolgendo un ruolo di supplenza tecnica. Ne è un esempio la rete SMart (in Italia **SMart.it**) che in molti Paesi europei consente un'affidabile continuità reddituale ai professionisti dello spettacolo nonostante gli incontrollabili ritardi e oscillazioni del loro mercato e del sostegno pubblico, offrendo servizi amministrativi, formativi e giuridici agli artisti, ai *freelance* e alle imprese culturali, facilitandone anche le connessioni internazionali.

Se i Paesi gravati da una solida (e spesso statica) convenzione culturale incontrano difficoltà e resistenze all'innovazione, **aree nuove si affacciano** nel disegnare ruoli inediti per le istituzioni pubbliche e per le loro interazioni con il sistema privato, pur trattandosi di culture non comparabili con le convenzioni industriali che sembrano definire una scala di valori ormai in disarmo. In Estremo Oriente **Hong Kong** ambisce a diventare hub creativo continentale, la **Corea del Sud** punta in maniera esplicita sulla *creative economy*, il piano quinquennale cinese considera strategiche le industrie culturali e creative. Teheran (**Iran**) si apre all'arte contemporanea, mostrando una vitalità sociale del tutto intensa, Baghdad (**Iraq**) sperimenta nuove produzioni teatrali, e a Muscat (**Oman**) la Royal Opera House comincia a esplorare nuovi generi e ibridazioni creative che possono liberare l'opera dalla gabbia ottocentesca nella quale è talvolta rinchiusa. **Nuovi strumenti vengono sperimentati**. In **Australia** è stato creato un fondo, denominato *Catalyst*<sup>10</sup>, a supporto e protezione degli artisti australiani viventi, che stanzierà ogni anno 12 milioni di dollari da destinare a progetti culturali e artistici innovativi, dando priorità a quelli di medi-piccola dimensione comprese biblioteche, gallerie, archivi e musei. E *Catalyst* si chiama anche, in **Gran Bretagna**, il programma del quale il recente libro bianco sulla cultura propugna il rafforzamento, che già da qualche anno incentiva la collaborazione tra Stato, Arts Councils e National Lottery, per in-

dividuare forme innovative di finanziamento e gestione delle attività culturali. È una misura che va ad aggiungersi alle agevolazioni fiscali previste per la musica e i musei, oltre allo schema-pilota di **crowdfunding** rivolto alle organizzazioni che si rivolgono alla società per raccogliere fondi privati. In **Canada** Justin Trudeau, nuovo giovanissimo Primo Ministro, dopo aver messo l'investimento in cultura e creatività al centro della sua campagna elettorale, ha sbloccato per le arti e la cultura una somma mai vista prima: il Canada Council for the Arts vedrà passare la propria dotazione da 40 a 180 milioni di dollari, e presto sarà istituito un dipartimento per le arti performative indigene. In **Africa** è stato fondato l'**East African Community Culture and Creative Industries Bill**, che nel 2015 ha fornito alcuni principi generali su cui le politiche dei vari Stati membri devono essere incardinate: aiutare e promuovere lo sviluppo del settore creativo e culturale; svilupparne la popolarità; istituire un Consiglio che dia linee guida e direzioni agli Stati membri e che istituisca un fondo per diffondere e accrescere la consapevolezza nel territorio. La produzione artistica africana è spesso assimilata a un 'gigante dormiente'; il suo potenziale è altissimo ma mancano le infrastrutture in grado di sostenere una vera e propria imposizione del comparto culturale africano a livello internazionale e intercontinentale. L'Africa produce meno dell'1% dell'economia creativa globale, **share** cui contribuiscono in modo preponderante gli **Stati del nord** e la **Repubblica Sudafricana**. Qui sono attivi **BASA-Business and Art South Africa** e **Arterial Network**, due importanti reti di aziende private, organizzazioni non governative, artisti e creativi che – in un evidente ruolo di supplenza rispetto all'azione pubblica ritenuta insufficiente – lavorano per dare rilevanza e sostegno alle arti in Africa, con lo scopo di creare un'efficace rete dei **roleplayers** culturali e potenziare lo sviluppo della dimensione culturale africana<sup>11</sup> attraverso attività di formazione per artisti, gestione di **partnership** tra imprese e progetti culturali, azioni di mentoring e supporto **in-kind**.

Il passaggio radicale che stiamo attraversando sposta l'asse dei nostri valori

11. v. <http://www.arterialwork.org/about/vision>; <http://www.basa.co.za>; <http://www.eac.int/news-and-media/press-releases/20150825/artistes-set-benefit-house-passes-bill-culture-and-creative-industries>

da un sistema consolidato e gerarchico come l'economia manifatturiera a un inedito paradigma economico e sociale che trae le proprie radici nella fertile scompostezza del medioevo, riscopre l'umanesimo sia pure combinando le dimensioni digitale e analogica, e soprattutto prova a costruire un rinascimento credibile per un mondo sovrappopolato. In questo modo la temperie degli anni Dieci **ridisegna la mappa dell'arte e della cultura attraverso ibridazioni, nomadismi, mescolanze di linguaggi**, capacità di porre le proprie radici al servizio di visioni prospettiche e prive di pregiudizi. I profili semantici evolvono, la creatività diventa versatile e pragmatica, le strutture produttive si alleggeriscono in nome di un intenso pluralismo professionale, le relazioni tra pubblico e privato si reinventano preferendo le sinergie alle contrapposizioni. Questi appaiono i segnali che emergono da diverse aree del mondo; ignorarli, temerli e tentare di rallentarli è il rischio che la cultura corre in un rigurgito di autoreferenzialità. È tempo di riscriverne le mappe, comprendendo che il suo valore scaturisce soltanto da un'ampia e accessibile condivisione.

# 01.2

---

## Politiche e strumenti EU<sup>12</sup>

**12.** Realizzato in collaborazione con Silvia Costa - Presidente della Commissione Cultura e Istruzione del Parlamento Europeo.

La politica culturale è materia delicata, ambito privilegiato della espressione di identità territoriali e nazionali e ricade prioritariamente tra le competenze degli Stati membri e delle Regioni. Ma c'è un diritto/dovere della UE di intervenire, sia pure nel rispetto della sussidiarietà, come previsto dal Trattato di Lisbona, ovvero dalla sua Costituzione, in vigore dal 2010, a tutelare e promuovere la diversità culturale e linguistica, nonché il patrimonio culturale (materiale e immateriale) europeo, appoggiando e integrando se necessario l'azione degli Stati membri. È questo il fondamento e la legittimazione dei programmi di sostegno ai settori della cultura e dell'audiovisivo, ma anche delle imprese culturali e creative. Così si sostiene un settore che produce e fa circolare contenuti che rendono effettiva la tutela della "biodiversità culturale" europea e se ne promuove la competitività in ambito internazionale. Nel 2016, sono quattro le priorità al centro del lavoro della Commissione Cultura, con l'obiettivo di dotare l'Europa di una vera Agenda culturale anche in vista del 2018 Anno europeo del Patrimonio culturale: il patrimonio culturale, le imprese creative e culturali; il Digital Single Market e il capitale umano. Questa sarà l'occasione per condividere e riconoscere che la ricchezza e la diversità del patrimonio culturale europeo, materiale e immateriale, costituiscono una straordinaria risorsa identitaria e un fattore di coesione sociale, di dialogo in-

terculturale, di sostenibilità e qualità dello sviluppo e della cooperazione con i Paesi Terzi. Anche per questo la Commissione Cultura si è spesa affinché cultura e istruzione fossero l'undicesima priorità del programma Juncker.

La prima di queste quattro priorità è il **patrimonio culturale**, declinato in tutto l'arco del suo valore identitario, di riscoperta delle radici, di strumenti per la sua protezione, restauro, valorizzazione, digitalizzazione, qualificazione con il marchio europeo. L'intervento della Commissione Cultura non vuole solo prevenire il degrado e combattere gli attentati e la distruzione intenzionale del patrimonio culturale nel vicino Medio Oriente e nel mondo, ma è anche a favore di una direttiva che impedisca il traffico e l'importazione dei beni culturali in Europa. Con il **Rapporto Diaconu**, approvato dal Parlamento su proposta della Commissione Cultura, in Europa è stato rilanciato l'obiettivo di considerare il **patrimonio culturale un fattore di crescita economica, occupazionale e relazionale**. Per questo è stato condiviso con **Europa Nostra** l'importante studio "**Cultural Heritage Counts for Europe**", mirato a raccogliere e analizzare le ricerche esistenti basate su dati riguardanti l'impatto economico, sociale, culturale ed ambientale del patrimonio culturale, definito nel 2014 dal Consiglio degli Stati membri UE "una risorsa strategica per l'Europa sostenibile". La ricerca mette in evidenza soprattutto la dimensione qualitativa, mettendo le basi per l'elaborazione di un metodo comparativo condiviso dagli autorevoli partners scientifici coinvolti, tra cui ENCACT, *Heritage Europe*, *The International Cultural Center* e varie università europee.

Il Patrimonio può far tesoro di un'opportunità ulteriore che riguarda la valorizzazione di un **patrimonio culturale diffuso**, e più che mai questo vale per l'Italia, paese in cui lo sviluppo dei territori avviene anche con il sostegno dei Fondi strutturali. **Le Capitali europee della Cultura e gli itinerari culturali europei**, che quest'anno celebrano in Italia l'**Anno dei Cammini**, ne sono un esempio efficace. L'Italia ha saputo mettere a sistema la progettazione dello sviluppo della città a base culturale, appresa durante la partecipazione alla

selezione per la capitale europea della cultura 2019, che sarà Matera, e poi rilanciata annualmente nella capitale italiana.

Al secondo punto ci sono **le imprese creative e culturali**. Dopo il **Libro verde** a loro dedicato, realizzato dalla precedente Commissaria Vassiliou, il Parlamento ha lanciato una nuova attenzione alle potenzialità di un settore che rappresenta quasi il **5% del PIL, oltre 1 milione di imprese e 6 milioni di addetti**. Così si è avviato un nuovo corso, soprattutto in vista dell'utilizzo del Fondo europeo per gli investimenti strategici da parte delle PMI di questo settore, anch'esse inserite tra le 10 priorità del Piano Juncker. In Italia, a Roma, sta per essere avviata un'iniziativa rivolta alle banche, le istituzioni finanziarie e altri stakeholders, relativa al **nuovo strumento di garanzia sui prestiti di Europa Creativa** ed intenzionata ad aprire collegamenti con il Fondo Europeo per gli Investimenti Strategici. Lo strumento di garanzia sarà un banco di prova per testare forme di garanzia diverse da quelle tradizionali: chiederà alle banche di concedere prestiti ad un portfolio di clienti diversificati per area di attività, per taglia e per livelli di rischio. Per acquisire lo status di realtà economica, le Imprese Culturali e Creative devono infatti presentare un sistema di indicatori adeguato, coerente ed omogeneo, di non facile messa a punto nella logica tradizionale delle istituzioni finanziarie in quanto basato sul valore della proprietà intellettuale e della reputazione artistica, creativa e imprenditoriale dei soggetti più che sui loro assett materiali. Si tratta di un elemento cruciale per accreditare la cultura come quarto pilastro dello sviluppo sostenibile.

La terza priorità riguarda il **Digital Single Market**, la strategia lanciata a maggio dalla Commissione Europea, su cui la Commissione Cultura ha approvato un importante Rapporto a Strasburgo. Una sfida trasversale, che incrocia aspetti economici, tecnologici, culturali e sociali, intrecciando libertà fondamentali: dalla privacy, alla cyber security all'accesso più largo alla cultura e alla conoscenza, al tema degli open data per la ricerca. L'attenzione maggiore cade abitualmente sugli aspetti economici, sulla tecnologia e sui diritti



degli utilizzatori, dal momento che si parla di una prospettiva che **potrebbe fruttare** all'economia europea **415 miliardi di euro l'anno e la creazione di centinaia di migliaia di posti di lavoro**. La Commissione Cultura si è impegnata a difendere la diversità culturale europea, un'equa remunerazione degli autori e dei creatori di contenuti, una definizione chiara delle piattaforme che promuovono contenuti culturali, la sostenibilità economica dell'intera filiera dell'audiovisivo e delle industrie culturali e creative. A Strasburgo, a gennaio, è stato approvato un rapporto che contiene le indicazioni per migliorare l'accesso ai beni e servizi digitali per cittadini, consumatori e imprese. L'obiettivo: creare un contesto favorevole e paritario per lo sviluppo delle reti e piattaforme digitali e dei servizi innovativi, massimizzando il potenziale di crescita dell'economia digitale anche per il patrimonio culturale. È stata così delineata una panoramica completa delle opportunità e delle sfide che attendono l'Europa nella costruzione di un mercato unico digitale, dentro cui la Commissione Cultura vuole continuare a battersi per l'ampliamento dell'accesso alla cultura con politiche che difendano la diversità, non l'omologazione, la circolazione e non la concentrazione dei blockbusters. Decisivi in questo senso saranno due imminenti provvedimenti legislativi: la **riforma della Direttiva sui servizi media e audiovisivi**, che superi la distinzione tra servizi audiovisivi off line e on line creando un level playing field tra operatori, e la riforma del **Diritto D'autore**, per trovare un nuovo equilibrio tra un più largo accesso ai prodotti creativi, la sostenibilità della catena produttiva e distributiva e l'equa remunerazione degli autori. Questo processo di revisione sarà approfondito nelle giornate del **Film Forum** promosse da MEDIA, ai **Festival del Cinema di Berlino, Cannes e Venezia**, a cui il Parlamento Europeo parteciperà. In questo ambito, importante è la collaborazione del ministro Dario Franceschini e il sottosegretario Antonello Giacomelli e l'**alleanza realizzata tra Governo italiano con quello francese e tedesco**.

La quarta priorità è il capitale umano, l'aumento delle competenze, la necessità di formazione on the job e l'internazionalizzazione dei curricula, favoriti da

Europa creativa e da Erasmus+, che si espliciteranno nell'**Agenda sulle Skills** annunciata dalla Commissaria Thyssen, in collaborazione con il Commissario alla cultura e Educazione. Le aree che chiedono nuove competenze formative per la gestione e valorizzazione del patrimonio e delle Imprese Culturali e Creative vanno dal management alla digitalizzazione, dalle nuove specializzazioni nel restauro (dove l'Italia vanta una assoluta eccellenza) alla comunicazione, dallo sviluppo dell'audience alla realizzazione di start up per servizi e prodotti avanzati. Commissione Europea e Stati membri sono chiamati a sviluppare policies e a promuovere istituzioni di alta formazione nella ricerca, così come individuate dalle azioni speciali previste da Erasmus+ con le Alleanze della Conoscenza.

Queste quattro priorità sono ineluttabilmente inserite nell'attualità, che ha aperto una nuova dimensione delle politiche culturali, sempre più connesse. I fatti drammatici di conflitto nell'area del Mediterraneo, il terrorismo che scuote anche l'Europa, l'emergenza dei rifugiati spingono con urgenza a rivedere modelli educativi e di integrazione alla luce di un approccio interculturale e interreligioso. L'arte ci aiuta a superare le barriere e ogni anno ne facciamo esperienza nel mondo del cinema, attraverso il Premio LUX, giunto alla sua decima edizione. Ecco perché è importantissima l'emanazione della **Strategia Ue per l'internazionalizzazione delle relazioni culturali** che l'Alto Commissario e Vicepresidente Federica Mogherini ha annunciato durante il Forum europeo della Cultura di aprile a Bruxelles. Non ci può essere una politica estera, migratoria, della sicurezza, della competitività se non si investe nell'educazione e nella cultura.

È arrivato il momento quindi di girare pagina in Europa, per rimettere al centro i valori della cultura, della creatività, dell'educazione e del dialogo interculturale. Solo così l'Europa diventa davvero attore globale.

# 01.3

---

## Come lo sviluppo e l'ampliamento dei pubblici favoriscono l'innovazione culturale<sup>13</sup>

**13.** Realizzato in collaborazione con Alessandro Bollo - Co-fondatore e Responsabile Ricerca e consulenza di Fondazione Fitzcarraldo.

Nello scenario attuale, a livello italiano così come a livello europeo, l'audience development si sta connotando come un importante fattore di innovazione e di risposta alla crisi del sistema culturale europeo in costante e affannosa ricerca di legittimità politica e sociale, di modelli di sostenibilità alternativi, di mercati meno frammentati e spazi sociali più fluidi e coesi. Per questo, un numero crescente di organizzazioni culturali stanno sperimentando nuovi modelli di partecipazione e inclusione, soluzioni tecnologiche avanzate, nuovi modelli di sostenibilità audience centred.

Si deve principalmente al programma Europeo *Creative Europe* il merito di avere posto sotto i riflettori il concetto di audience development. Per la verità, in ambito anglosassone, questo tema era già stato elaborato concettualmente e tradotto in prassi operativa da alcuni decenni. Oggi, però, trova nuova linfa e un significato più arioso e articolato perché l'*audience development* viene indicato come una delle più promettenti risposte alla crisi del sistema culturale europeo in costante e affannosa ricerca di legittimità politica e sociale, di modelli di sostenibilità alternativi, di mercati meno frammentati e spazi sociali più fluidi, coesi e "biodiversi".

Occorre rilevare come il concetto attuale più evoluto di *audience development* non si esaurisca esclusivamente nel raggiungimento di obiettivi di crescita quantitativa della domanda di cultura, ma si ponga anche l'obiettivo della **diversificazione dell'audience andando a stimolare pubblici potenziali e nuovi attraverso innovazione e cambiamento** nei format progettuali, nelle logiche di partecipazione e mediazione, negli strumenti di ascolto e di comunicazione, nell'utilizzo consapevole delle tecnologie e del digitale. Attenzione ai risultati di pubblico e alle performance economiche quindi, ma anche orientamento alla qualità delle esperienze offerte, al coinvolgimento attivo e partecipativo dei pubblici abituali, innovazione nei meccanismi di ingaggio rispetto a pubblici potenziali, a pubblici nuovi e a categorie svantaggiate. Un aspetto interessante della questione riguarda, inoltre, il fatto che il tema dello sviluppo del pubblico sta trascinando fuori dai perimetri delle istituzioni culturali mainstream, invadendo nuovi spazi di azione e di progettualità e favorendo pertanto innovazione di processo e di prodotto. Si pensi alle tante realtà di nuova costituzione, molto diverse per forma giuridica (dalle associazioni, alle cooperative, alle imprese sociali, alle startup, ai gruppi informali autorganizzati), nate per rispondere a bisogni emergenti di comunità e territori, per riconnettere patrimonio e società, per cogliere le opportunità delle economie collaborative e le potenzialità connettive del digitale.

Il rapporto tra *audience development*, processi di cambiamento e stimolo all'innovazione culturale può essere letto sotto diverse prospettive: dall'ampliamento della base sociale della cultura alla sperimentazione di nuovi modelli di partecipazione, dallo sviluppo di soluzioni a elevato contenuto tecnologico alla ricerca di nuovi modelli di sostenibilità *audience centred*, dall'adozione di strategie cross-settoriali e sviluppo del capitale relazionale delle organizzazioni allo sviluppo di nuovi prodotti culturali, caratterizzati da forti dinamiche di relazione tra il processo creativo e i soggetti coinvolti.

Uno degli ambiti di maggiore attenzione e investimento riguarda l'ampio spettro di interventi, iniziative e progetti pensati per ampliare la base sociale

della produzione culturale attraverso il coinvolgimento di pubblici potenziali. Difficile pensare a istituzioni culturali mainstream (siano esse teatri, musei, festival, beni culturali) che – anche solo nominalmente o retoricamente – non dichiarino un cambio di marcia nella ricerca di pubblici nuovi. Un discorso a parte merita il tema dell’**accesso e della partecipazione rivolto a categorie svantaggiate**, storicamente escluse o in condizioni contingenti di difficoltà e di marginalità. In questo caso i potenziali benefici toccano dimensioni e soggetti piuttosto differenziati. Questi processi di inclusione (si pensi, ad esempio, ai progetti rivolti ai portatori di disabilità cognitiva, sensoriale o motoria, a chi soffre di malattie degenerative, ai giovani a rischio, ai migranti, per citare le categorie maggiormente coinvolte) rappresentano **forme di welfare culturale integrativo e spesso sostitutivo** rispetto all’arretramento dell’azione pubblica, i cui impatti in termini sociali ed economici dovrebbero essere attentamente misurati e posti all’attenzione dell’agenda dei policy maker quando si definiscono priorità e assi di intervento. Rappresentano, altresì, mercati e spazi di azione che possono aprire opportunità in termini di nuova intrapresa culturale, di innovazione di processo e di prodotto e di posizionamento istituzionale. Basti pensare che in Europa sono presenti 63 milioni di persone con problemi di difficoltà di varia natura che non accedono al patrimonio culturale per barriere e ostacoli molteplici (fisici e culturali) con un effetto moltiplicatore mancato se si considerano gli accompagnatori e le famiglie coinvolgibili. In Inghilterra, ad esempio, il **New Wolsey Theatre** di Ipswich ha deciso di caratterizzare la sua offerta culturale enfatizzando al massimo gli aspetti di accessibilità (il programma è pensato per tutte le possibili categorie di utenti attraverso dotazioni tecnologiche e servizi gratuiti rivolti a portatori di difficoltà visive e uditive). Quello dell’accessibilità rappresenta dunque un interessante banco di prova anche per gli innovatori e gli imprenditori culturali. Interessanti, da questo punto di vista, il progetto di cinematografia accessibile sviluppato da **Poiesis** in Puglia che coniuga in-

novazione tecnica e sociale, così come la piattaforma **Aptent** in Spagna che, basandosi sui principi del “design for all” fornisce servizi e soluzioni tecnologiche a decine di realtà di spettacolo (applicazioni mobile, sottotitolature per sordi, audio-descrizioni, amplificazioni sonore individuali, lingua dei segni, ecc.). Anche sul fronte dei beni culturali si stanno sviluppando soluzioni innovative come, ad esempio, l’esperienza multisensoriale realizzata da **Palazzo Madama** che combina nuove tecnologie e tecniche di stampa (immagini in rilievo, fruizione sonora e lingua visiva in LIS, QR Code) per consentire a tutti, a prescindere dalle diverse abilità sensoriali, di leggere dalla Torre Panoramica del museo il panorama urbano e naturalistico della città. Diverso invece l’approccio di **Tooteko**, una giovane startup italiana già vincitrice di diversi premi, che ha sviluppato una tecnologia che consente di rendere accessibili i luoghi d’arte (come musei, gallerie, aree archeologiche) attraverso supporti che consentono ai ciechi di “leggere” le opere d’arte attraverso il tatto.

Processi di innovazione e di sperimentazione si stanno portando avanti anche sul fronte delle pratiche e dei modelli di partecipazione culturale. Nella grammatica progettuale delle organizzazioni culturali si stanno, infatti, imponendo interessanti approcci partecipativi basati sul coinvolgimento attivo dei pubblici e su **modalità più o meno intense di co-creazione**. Sono ormai numerosissime le iniziative di musei, festival, teatri e centri culturali in Italia in cui – con gradi d’intensità diversi - il potenziale creativo, culturale ed espressivo del pubblico viene assecondato, stimolato, coltivato, negoziato e adoperato in forme collaborative di produzione di significato che contribuiscono a rafforzare il senso di comunità e di adesione a specifiche istituzioni e realtà culturali. Le forme più radicali di co-creazione prevedono addirittura che sia il pubblico a intervenire direttamente nei processi di programmazione e produzione artistico-culturale, sostituendosi all’istituzione stessa, come nei casi del **Takeover Festival** di York e del **Museo Nazionale di Varsavia**. Il caso del festival inglese è interessante in quanto è completamente organiz-

zato e gestito da ragazzi e giovani tra i 12 e i 26 anni. A loro il teatro affida il compito di realizzare in toto la manifestazione: dalla scelta degli spettacoli, alla contrattualizzazione degli artisti, all'organizzazione, fino alla promozione del cartellone e alla gestione del budget attraverso un'articolazione del lavoro e dei ruoli che "specchia" quella reale del teatro. A Varsavia, invece, il Polish Museum ha realizzato la mostra **Anything Goes** (pensata per un pubblico adulto) facendola curare e realizzare da 69 bambini che hanno collaborato con il museo per più di 6 mesi.

Cambiando nuovamente dimensione di analisi, sono crescenti e spesso paradigmatiche le esperienze di **utilizzo avanzato delle tecnologie e del digitale** per aiutare le imprese culturali e creative a superare la frammentazione dei mercati in cui lavorano (molto spesso perimetrati anche da barriere di natura linguistica, si pensi al teatro, al cinema e alla letteratura), a **internazionalizzare prodotti di eccellenza** e ampliare la base sociale dei potenziali beneficiari, oltre a realizzare nuovi prodotti che vivono in una dimensione prettamente digitale. Tra le molte iniziative si pensi, ad esempio, al progetto Digital Concert Hall dei **Berliner Philharmoniker** che consente di assistere on-line a un'intera stagione sinfonica, godendo di uno spettacolo "virtuale" ad alta definizione estremamente personalizzabile (è possibile scegliere anche la visione soggettiva dei singoli strumentisti all'interno dell'orchestra). A dimostrazione dell'efficacia dell'iniziativa a livello internazionale basti dire che già lo scorso anno i biglietti comprati online superavano quelli venduti durante i concerti dal vivo. Il successo di quest'iniziativa ha portato molti teatri d'opera e orchestre a lanciare anch'essi delle stagioni di concerti in streaming (la **Royal Opera House** di Londra trasmette in streaming in 60 paesi tra cui l'Italia e alcuni festival musicali finlandesi stanno, invece, iniziando a trasmettere in diretta contenuti digitali per un curioso e crescente mercato cinese). Sono più di 600 i cinema in Italia, collegati attraverso un kit satellitare dedicato per la ricezione di contenuti digitali, che trasmettono dirette a pagamento di concerti, opere, eventi live ed esperienze culturali immersive, spesso registrando risultati di

tutto rispetto anche in relazione alla composizione del pubblico coinvolto (dal 2012 a oggi c'è stato un incremento del 93% delle performance di vendita generate da un pubblico più trasversale, giovane e neofita).

Altra interessante prospettiva è quella, invece, della realizzazione di piattaforme di aggregazione di domanda cinematografica autopromossa e dal basso che si innesta negli "interstizi" e nei vuoti della programmazione canonica degli esercizi cinematografici (come nel caso della **piattaforma italiana Movieday** che connette contenuti ed esercenti attraverso il pubblico).

Tra i progetti di grande scala vale la pena citare la piattaforma digitale di Google Art Project, realizzata nell'ambito delle attività del **Google Culture Institute** che permette alle istituzioni culturali di mettere in rete il proprio patrimonio artistico, culturale e scientifico attraverso immagini ad alta risoluzione e contenuti curatoriali di estrema qualità. Nella piattaforma di Google oltre all'Art Project, sono presenti anche altre progettualità connesse al mondo culturale con più di 200 collezioni provenienti da oltre 40 diversi paesi per un totale di più di 40.000 tra opere d'arte e contenuti storici. Sono diversi i musei e le organizzazioni culturali Italiani presenti sulla piattaforma di Google (tra gli altri, interessanti i progetti curatoriali del **Teatro della Pergola**, della **Biennale di Venezia** e del **MAO Museo d'arte Orientale** di Torino) e da poco hanno riconosciuto l'utilità di questo strumento anche i festival, come ad esempio il **Ravenna Festival** che ha messo in alta definizione le immagini più significative dei "Concerti dell'Amicizia" realizzati in giro il mondo nei suoi oltre 30 anni di attività o la piattaforma europea **EFFE**, dedicata ad alcuni fra i principali festival europei. Nel settore dell'editoria si stanno sviluppando, infine, tecnologie di audio e-book evoluti che consentono contestualmente di leggere in una lingua e di ascoltare in cuffia il testo tradotto in un'altra (con il vantaggio anche di migliorare le proprie conoscenze linguistiche).

È evidente il vantaggio potenziale per i diversi editori specializzati e di nicchia che potranno vendere e costruire interessanti alleanze progettuali al di fuori dei propri perimetri linguistici.



## L'innovazione digitale nelle industrie culturali e creative<sup>14</sup>

**14.** Realizzato in collaborazione con di Luca De Biase - Responsabile di *Nova24*, Sole24Ore.

**15.** Victor Mayer-Schönberger e Kenneth Cukier, *Big Data*, Garzanti 2013.

Per i tre miliardi circa di persone connesse a internet, la rete è parte integrante dell'ambiente. Non solo perché le aiuta a percorrere la loro strada nel mondo, ma anche perché registra ogni loro movimento e lo restituisce all'insieme. La mappa del cellulare segue ogni spostamento, le applicazioni per la comunicazione alimentano ogni relazione, i sistemi di pagamento tracciano le transazioni commerciali, gli strumenti per il monitoraggio dello stato di salute registrano persino il numero di passi che si compiono ogni giorno per sommarli alle caratteristiche fisiche di ciascuno e restituire consigli e indicazioni di buona condotta salutista: ogni gesto della vita quotidiana diventa informazione e arricchisce il contesto nel quale si svolge, per guidare il gesto successivo. Il filosofo Luciano Floridi suggerisce di chiamare questo ambiente "**infosfera**": si espande velocemente. Victor Mayer-Schönberger e Kenneth Cukier<sup>15</sup>, discutono la ricerca di Martin Hilbert, della Annenberg School all'Università di California, che calcola come **nei primi 15 anni del nuovo millennio le informazioni generate dall'umanità e registrate in formato digitale siano passate dal 25% al 98%**: dicono gli autori che non è soltanto la conseguenza della riduzione di carta e plastica come strumenti di archiviazione, ma che è soprattutto la dinamica innovativa del digitale che sembra attrarre nel suo vortice esponenziale ogni attività di relazione degli umani. Ma se il fenomeno

può avere diverse spiegazioni la sua conseguenza è chiara: l'accesso alla conoscenza è già oggi una questione quasi totalmente digitale. L'innovazione digitale del contesto nel quale si sviluppano le industrie culturali e creative non è una prospettiva futura: è già accaduta.

Per le istituzioni e le aziende culturali una simile rivoluzione ha conseguenze fondamentali: abbatte le barriere tradizionali che ne difendevano l'importanza, modifica le dinamiche della generazione di valore, crea le condizioni per ulteriori innovazioni. E allora le domande strategiche sono urgenti. Come si adattano le industrie culturali e creative? Come fanno i loro operatori a non essere spiazzati dal cambiamento avvenuto nel contesto? Come possono ripensare la loro attività per generare sviluppo e valore? E quale genere di valore? Per l'editoria, come per la musica e le istituzioni che gestiscono i beni culturali sono domande vitali. E non in senso figurato.

L'adattamento è una questione paradigmatica. L'economia occidentale ha superato la fase transitoria che molti hanno chiamato "post-industriale" - nella quale la centralità della produzione di massa ha lasciato il posto a una fioritura di modelli diversi, sotto la guida del marketing - a una condizione strutturale fondamentale nuova: l'"economia della conoscenza". In questo contesto, il valore si concentra sull'immateriale: la ricerca, il design, l'immagine, l'informazione, l'organizzazione, la comunicazione, contribuiscono a generare il "senso" dei prodotti che diventa a sua volta il motivo essenziale per il quale, pragmaticamente, il loro prezzo riesce ad essere superiore al costo. I prodotti materiali, la manifattura, l'artigianato, continuano ad avere importanza essenziale, ma si può dire che il loro prezzo è definito dal messaggio che trasportano. In un contesto economico come questo, la gestione dell'informazione non poteva che diventare un elemento fondamentale del **processo di produzione del valore**. E il digitale è ovviamente **al centro** di ogni dinamica della gestione dell'informazione.

Come si adattano le industrie culturali e creative a questo contesto? Fino-

ra si direbbe che abbiano prevalentemente subito il cambiamento. Ma ora potrebbero cominciare a determinarlo? Da quello che si è potuto vedere in questi primi tre lustri del terzo millennio, la **leadership** è stata conquistata dalle imprese che meglio delle altre hanno saputo definire il nuovo spazio economico, come Apple, o cogliere le opportunità del nuovo contesto operando in modo da servire un grande numero di utenti offrendo servizi di basso valore unitario ma di notevole importanza per la gestione dell'informazione, della comunicazione, della logistica: in questi spazi del processo di produzione culturale e creativa, **Google, Facebook, Amazon**, si sono dimostrate capaci di conquistare posizioni dominanti, sviluppando piattaforme capaci di creare nuovi modelli di business, fondati sulla concessione gratuita di servizi per disintermediare certi mercati e acquisire il controllo di altri mercati più ricchi e liquidi. Ma la rete ha dimostrato di essere sempre un terreno di innovazione aperta, favorendo la **nascita di sempre nuovi modelli**, come la “on demand” economy di **Uber**, la “sharing” economy di **BlaBlaCar** e **AirBnb**, le **nuove forme di distribuzione** come **Netflix**, fino alle vere e proprie piattaforme di **co-progettazione** e collaborazione o addirittura **co-finanziamento**, da **Quirky** a **Zooppa**, da **Kickstarter** a **Indiegogo** e alle altre piattaforme di crowdfunding. Queste e molte altre sono le imprese che hanno più saputo sintetizzare il senso delle opportunità aperte dalla rete nel mondo delle industrie culturali e creative: ma queste imprese non sono la fine della storia. Internet ha abituato i suoi osservatori a una sola costante: mentre è difficile che più di una società vinca in una categoria di servizio - vale l'effetto “The winner takes all” studiato da ricercatori come Albert-László Barabási, Northeastern University, e Bernardo Huberman, Xerox Parc e oggi HP Labs - resta sempre piuttosto **aperta la possibilità di inventare nuove categorie e dunque nuovi mercati da conquistare.**

Un fatto è chiaro: lo possono fare sia le startup sia le istituzioni esistenti, purché si sintonizzino sulle reali opportunità offerte dall'economia della conoscenza contemporanea che si sta sviluppando nell'infosfera. Non si può però

dire che di questo, gli operatori tradizionali delle industrie culturali e creative siano tutti consapevoli. Il che genera lo spiazzamento dei meno avvertiti dalla dinamica del valore nella contemporaneità. E con la riduzione della generazione di valore si avvia un circolo vizioso che riduce le risorse a loro disposizione, dunque rallenta la ricerca e l'innovazione, portandoli ancora più lontani dalla qualità richiesta nel contesto economico attuale. Al contrario, gli operatori delle industrie culturali e creative che sono profondamente consapevoli delle logiche di generazione del valore nell'economia contemporanea, anche quelli che non dispongono di una grande tradizione di autorevolezza, riescono ad accumulare velocemente una dotazione di risorse molto significativa e tendono a staccare gli altri in modo accelerato. Eppure le opportunità sono aperte per tutti e si possono ricercare nell'invenzione di nuove soluzioni o nella sistemazione di difetti ed errori delle vecchie soluzioni.

Quali sono le opportunità aperte per le industrie culturali e creative? Nei primi quindici anni del terzo millennio, i grandi vincitori dell'internet - appunto, da Google a Facebook, da Apple ad Amazon - hanno attirato tutta l'attenzione insieme a un'enorme quantità di risorse finanziarie e umane. La crescita impetuosa delle dimensioni dell'industria dell'informazione che quelle aziende hanno conquistato, in pochi anni, ha trasformato quegli innovatori che sfidavano l'ordine costituito nei rappresentanti del nuovo establishment: sono entrate prepotentemente nel novero delle organizzazioni che detengono il potere economico nel mondo occidentale. **Nel corso della fase esponenziale di questa trasformazione, le imprese culturali e creative tradizionali a partire dalla musica per arrivare all'editoria si sono trovate piuttosto impreparate. Ma hanno cominciato a reagire e ora che la fase di crescita esponenziale delle piattaforme vincenti si va esaurendo per lasciare spazio a un andamento piuttosto asintotico, sembrano poter trovare qualche inatteso successo.**

**La musica è forse il laboratorio più noto della devastazione e poi della ricomposizione.** Internet ha dato modo a una serie di innovatori di introdurre

tecnologie che hanno distrutto l'assetto del mercato precedente, basato su un oligopolio di quattro grandi editori globali e una pletera di piccole etichette locali o specializzate: il loro modello di business era fondato su una tecnologia di fruizione che proteggeva il copyright rendendo costoso il processo di produzione di copie. Con la definizione dello standard mp3 e la produzione di software per lo scambio di file online - come i **torrent** o come **Napster, Gnutella** e i loro epigoni - il costo delle copie si è azzerato e il modello di business tradizionale della musica registrata è scomparso. I musicisti si sono finanziati con i concerti, l'unica esperienza musicale analogica e non replicabile senza la loro fisica presenza che potevano offrire al pubblico. Gli editori si sono difesi alzando un po' il costo legale di copiare senza permesso ma non hanno fermato il cambiamento. Si sono posti in una condizione profondamente impopolare perché hanno di fatto presentato il loro business come una forma di rendita e per proteggerla si sono dichiaratamente posti contro il loro stesso pubblico. La parabola discendente si è arrestata solo quando dalla **Apple** è arrivata una soluzione che abbassava il costo di mantenere un comportamento legale, con il **sistema iTunes-iPod**. E l'andamento si è invertito, riportando l'industria musicale a crescere, quando è decollata l'internet mobile, sono crollati i costi di connessione e sono partite le offerte in streaming a pagamento o con pubblicità. L'esperienza della musica ha insegnato che **quando l'innovazione interpreta un movimento profondo della storia non si può fermare solo sulla base di una difesa legale**: le istituzioni vincenti nel contesto precedente non hanno successo se si limitano a difendere le proprie posizioni di rendita e devono passare attraverso una profonda trasformazione oppure lasciare il campo a startup e nuove organizzazioni adatte a cogliere le opportunità offerte dal nuovo contesto.

L'esperienza della musica è stata il laboratorio di molti fenomeni accaduti tra le industrie culturali e creative. Con le ovvie differenze, dovute a dinamiche più complesse, anche l'**editoria è passata attraverso una sollecitazione innovativa analogica**. Gli editori contavano sul controllo della tecnologia analogi-

ca per definire lo spazio sul quale era possibile pubblicare e in questo modo gestivano il sistema dei costi e dei prezzi del trasferimento di copyright al pubblico. Internet ha abbattuto i limiti di spazio per la pubblicazione e dunque il costo di pubblicare. Anche in questo caso, il copyright non era più protetto dalla tecnologia ma soltanto dai tribunali. Nell'economia editoriale, le risorse scarse non erano più in mano agli editori: le risorse scarse erano il tempo del pubblico, l'attenzione del pubblico, la capacità del pubblico di riconoscere rilevanza nelle opere pubblicate. Il pubblico aveva il potere nel mercato editoriale e alle aziende toccava cambiare atteggiamento per imparare velocemente a servire il pubblico. Anche in questo caso, le aziende che meglio conoscevano internet hanno fatto velocemente grandi passi avanti. **Amazon** per esempio è riuscita a definire uno spazio di mercato per i libri digitali che prima non esisteva. **Apple** ha contribuito a creare uno spazio per le versioni digitali a pagamento dei giornali che prima era molto più difficile. Ma **la transizione è tutt'altro che conclusa**. La complessità del mercato editoriale non è interpretata da poche mosse delle piattaforme. Anche perché queste sono immerse in un sistema enormemente più largo nel quale lo scambio di idee e informazioni avviene anche sui social network e sulle altre forme di coinvolgimento diretto del pubblico. Si assiste a una polarizzazione delle condizioni di questo mercato: da una parte c'è un piccolo numero di grandissime piattaforme che organizzano gli scambi di informazioni, con un pagamento in denaro o in attenzione rivenduta sul mercato pubblicitario. Dall'altra parte c'è un grandissimo numero di produttori di idee e informazioni, più o meno professionali, che cercano di conquistare il pubblico: il suo tempo, la sua attenzione e la sua capacità di riconoscere la rilevanza di idee e informazioni. È del tutto evidente che i giochi non sono fatti in questo mercato. Perché sebbene il tempo del pubblico sia attratto inesorabilmente dalle piattaforme vincenti, è anche chiaro che **la dinamica dell'attenzione è molto volatile e che le strutture della rilevanza non sono definite**. Per le industrie culturali e creative si pone la necessità di costruire i loro nuovi modelli di business intorno all'oppurtu-

nità offerta da queste ultime due caratteristiche del mercato. La volatilità dell'attenzione è un'opportunità per gli "editori" che sappiano creativamente costruire programmi che l'attirano: e l'industria non cessa di dimostrare la propria capacità di cogliere questa opportunità, come dimostra il **successo delle "serie"** che ha creato uno spazio piuttosto nuovo per gli editori che si sanno adattare al nuovo mercato. D'altra parte, la questione della rilevanza non può essere risolta soltanto in termini quantitativi (come fosse una conseguenza della quantità di tempo e attenzione che il pubblico riserva alle idee e alle informazioni che circolano): **la questione della rilevanza impone piuttosto un ripensamento delle forme con le quali l'autorità culturale si fa strada con la qualità dei prodotti.** Il che riguarda una forma di riorganizzazione dell'educazione di base che consente di favorire un generalizzato consenso intorno al metodo con il quale l'informazione è generata.

Questo connette al sistema delle industrie culturali e creative il **ruolo fondamentale delle istituzioni che valorizzano i beni culturali e la trasmissione del sapere:** biblioteche, musei, archivi, scuole e università, ritrovano in questo senso un valore potenziale immenso. In effetti, **la qualità dell'informazione è la conseguenza della qualità del metodo con il quale è raccolta.** Le istituzioni culturali citate, alle quali per certi versi si potrebbero aggiungere i giornali se ritrovano a loro volta l'orgoglio del metodo giornalistico di qualità, diventano i generatori di quel consenso intorno al valore del metodo che consente di discernere la qualità dell'informazione dal resto. E questo discernimento è forse una risorsa strategica scarsa emergente che potrebbe costituire il **fondamento di una nuova fase di innovazione nel sistema dell'industria culturale e creativa,** purché trovi la sua forma di espressione contemporanea. Al momento, in effetti, si moltiplicano le critiche rivolte all'attuale assetto della gestione dell'informazione che è diventato il contesto dello sviluppo delle industrie culturali e creative. Le critiche si concentrano su fenomeni come l'"information overload", la privatizzazione degli algoritmi che servono a filtrare l'informazione, la prevalenza degli incentivi alla conquista di una

grande quantità di traffico che però mettono in discussione i criteri tradizionali per selezionare le opere in base alla loro qualità. Si tratta di critiche che segnalano opportunità: chi riesca a proporre metodi contemporanei per favorire l'emersione di opere di valore pubblico qualitativamente indipendente dalla quantità di traffico che generano, in effetti, potrebbe sviluppare un valore significativo in un contesto nel quale i criteri di selezione diventano sempre di più il centro strategico del problema. E **la tradizionale competenza dei musei, degli archivi, delle biblioteche, delle università, persino dei giornali, può essere d'aiuto per definire nuove categorie e nuovi spazi per le industrie culturali e creative del futuro, qualora siano concentrati appunto sul discernimento di ciò che ha qualità.** Insomma: non si tratta di difendere le istituzioni tradizionali dal digitale, ma di cogliere l'opportunità digitale per definire le istituzioni culturali del futuro. Soprattutto considerando che questa ricerca della qualità comincia a essere sentita anche dalle piattaforme attualmente vincenti. E che il dibattito intorno alla condizione privatistica della conoscenza si sta evolvendo nella direzione di recuperare la **consapevolezza del valore di uno spazio comune nel quale la creatività e la cultura si sviluppano.** E infine considerando che la stessa economia ha riconquistato la consapevolezza del fatto che le finalità quantitative non sono sufficienti a spiegare il bisogno di beni che non hanno prezzo ma che hanno enorme valore per la ricerca della felicità: i beni relazionali, ambientali e culturali, sono essenzialmente beni senza prezzo ma fondamentali per il valore e la qualità della vita. E non esistono senza uno spazio pubblico della conoscenza nel quale non tutto sia definito dallo scambio di mercato.

Riconquistata questa consapevolezza, i **prodotti delle industrie culturali e creative** possono assumere un valore strategico di enorme interesse. In effetti sono di per sé dei prodotti che fanno parte integrante dell'economia della conoscenza ma sono anche **moltiplicatori del valore degli altri prodotti.** Sono composti di informazione, ricerca, design. Producono il proprio senso. Si sviluppano su oggetti materiali che servono essenzialmente a gestire l'infor-



mazione. Dunque sono digitali in tutte le loro manifestazioni: dalla produzione alla distribuzione, dalla socializzazione alla fruizione. Allo stesso tempo però partecipano alla generazione di valore di altri prodotti il cui valore è accresciuto per esempio dalla narrazione della loro origine geografica, della loro origine storica, sociale, scientifica. La valorizzazione dei servizi turistici come la capacità di assaporare i prodotti alimentari, tanto per fare due ovvi esempi, sono legate a doppio filo ai beni culturali e creativi. In realtà, questi servono oggi come non mai **ad alimentare la riconoscibilità del valore immateriale di quasi ogni prodotto e servizio minimamente sofisticato.**

Le sorgenti dell'innovazione, nell'economia della conoscenza, possono dunque essere nella più spinta visione contemporanea ma anche nella più antica tradizione: l'essenziale è che siano sviluppate con la massima attenzione al contesto attuale e in vista di una visione, una teoria di futuro. Ebbene: l'obiettivo di contribuire alla costruzione di un futuro umanamente sensato non può fare a meno di **industrie culturali e creative capaci di ricostruire una visione condivisa di ciò che è importante e di ciò che ha qualità.** Sicché la prossima grande ondata innovativa potrebbe venire proprio dalla capacità di vedere la tradizione non come "ciò che si è sempre fatto", ma come la fonte della conoscenza che serve a riconoscere ciò che ha grande qualità nel contesto dell'innovazione.

## Il museo e le sue metonimie<sup>16</sup>

**16.** Realizzato in collaborazione con Simone Verde - responsabile ricerca scientifica e pubblicazioni AFM/Louvre Abu Dhabi.

Sui musei si è detto e si continua a dire di tutto. Sono stati definiti cattedrali del culto laico dei monumenti, strumenti di sviluppo economico, cemento identitario per le comunità e a volte mezzi di propaganda. Nonostante la loro relativa importanza, se paragonata a un qualunque servizio sanitario nazionale, per esempio, nessuna istituzione pubblica può dire di aver focalizzato in maniera così esclusiva l'attenzione delle comunità tecnico-scientifiche, della politica, dei media e dell'opinione pubblica.

Se è una prova di buona salute, la babele delle opinioni al loro riguardo ne racchiude per forza di false: come potrebbe essere altrimenti quando si dice tutto e il contrario di tutto? Lo è tanto più se si ambisce a trovare un punto di vista unitario su una materia complessa e spesso contraddittoria. Da questo punto di vista, l'**Italia** rappresenta un caso emblematico. **Terra di nascita dei musei, se non fosse per la recente riforma che sta giustamente tentando di rilanciare il settore, ne ha perso quasi del tutto il concetto.** Ben pochi sembrano sapere di cosa si tratta, benché la loro importanza resti indiscussa, al punto da finire sovrapposta al patrimonio culturale nel suo insieme che di principio include anche il paesaggio, i siti archeologici, i centri storici e i beni immateriali, come le arti performative o il patrimonio orale. Quando si parla di cultura, nel nostro paese la mente dei più va esclusivamente ai musei.

Se si esce dall'autoreferenzialità del dibattito internazionale e si guarda a queste istituzioni in quanto realtà, ci si rende facilmente conto che è **impossibile darne una definizione unitaria**. Non esiste nessuna possibilità di includere sotto una stessa categoria i soggetti europei apparsi negli ultimi decenni, quelli che continuano a inaugurare in Medio Oriente o i 100, tanto discussi dalla pubblicistica di settore, che aprono in Cina ogni anno. Stando al livello delle pratiche, non ci può essere nessun paragone tra istituzioni come il Reina Sofia di Madrid, la rete delle fortificazioni musealizzate dell'Oman, che ospitano qualche telaio e due pannelli esplicativi, quando va bene, o i piccoli musei paleontologici dello Yunnan.

Non si tratta di un paragone provocatorio, ma della situazione reale cui è confrontato chiunque sia chiamato a fare un'analisi su scala globale.

Per gli abitanti dell'Oman, i forti dove si paga un biglietto per entrare sono "il" museo, senza nessuna possibile diminutio. Il che, volendo essere invece provocatori, non è molto diverso dall'equivoco dell'italiano che si reca in una delle gallerie della sua città, convinto di essere in una vera e propria istituzione museale e non semplicemente in una "dimora storica", per quanto di importanza imprescindibile per la storia dell'arte.

Al momento della loro concezione, i **musei nacquero innanzitutto come centri di ricerca**. Uno dei primi esperimenti a portare questo nome fu quello del vescovo Paolo Giovio, sulle rive del lago di Como che, a partire dal 1537, si cimentò con la ricostruzione virtuale dell'antichità attraverso l'accumulazione delle fonti scritte, dei ritratti di uomini illustri e di qualche reperto. In seguito, la scoperta delle Americhe obbligò a rompere l'autoreferenzialità del modello antico e a prendere in conto beni, resti e creazioni di popoli ignoti il cui studio impose la necessità di collezioni più ramificate, intellettualistiche ed empiriche allo stesso tempo, come quella di Francesco I de' Medici a Firenze o di Athanasius Kircher a Roma. Senza dover seguire passo passo l'evoluzione di questo modello, **le maggiori istituzioni moderne dell'Occidente** che vi si ispirarono – prima tra tutte l'*Ashmolean* di Oxford e poi i *Vaticani*, il *British*

*Museum* o il *Louvre di Parigi* – **perseguirono coerentemente la stessa idea di studio, di ricerca e di raccolta di oggetti secondo un criterio critico e razionale praticato già nelle prime prefigurazioni cinquecentesche.** E oggi? Oggi, come si è detto, **la miriade di modelli, sperimentazioni, fallimenti diversi rendono difficile rintracciare una similitudine con questo archetipo.**

Se è impossibile rintracciare un modello unico e coerente cui s'ispirerebbe la miriade degli esperimenti internazionali, diversamente va se si guarda agli obiettivi in funzione dei quali vengono oggi progettati e istituiti, tuttavia.

Il che è l'unico punto di vista che permette di fare dei musei l'oggetto di un discorso unitario. In tutto il mondo, in effetti, **si costruiscono e s'inaugurano collezioni nella prospettiva di un innalzamento della potenza competitiva e delle condizioni materiali della comunità.** Le direttrici della crescita che si pensa queste istituzioni possano coadiuvare sono molteplici e complementari alle aspirazioni e ai modelli sociali auspicati dai vari regimi politici.

In **Arabia Saudita**, nel 2014 ha inaugurato l'immenso (e poco fortunato) *National Museum* di Riad in un edificio dei nippo-canadesi Moriyama & Teshima. Nel 2016 dovrebbe inaugurare il *King Abdulaziz Centre for World Culture* questa volta disegnato dal team norvegese Snøhetta.

Le esigenze che stanno alla radice d'investimenti e d'iniziative così importanti sono dupplici: da una parte ristabilire la centralità dell'ortodossia sunnita nel Golfo, rispondendo geopoliticamente per via culturale alla competizione con l'Iran; dall'altra, costruire una credibilità pubblica della monarchia attraverso un'apertura progressiva al turismo, funzionale ai progetti di riconversione finanziaria del dopo petrolio.

Analoghe esperienze sono in atto in altri paesi dell'area, come per esempio il **Qatar**, dove un "museo nazionale" è previsto per il 2016 mentre il Museo di Arte Islamica ha già aperto le sue porte nel 2013.

**Turismo e reputazione internazionale all'interno di obiettivi di promozione finanziaria** sono anche qui le finalità perseguite. Per restare in Asia e ai suoi dispotismi, va di sicuro annoverato l'*Heydar Aliyev Center* di Zaha Hadid a

Baku, capitale dell'**Azerbaigian**, con le sue forme aerodinamiche, altra vetrina di un'economia fondata sul mercato delle materie energetiche.

In **Cina**, dove si calcola esistano circa 4000 musei di statura nazionale, 3500 dei quali costruiti negli ultimi due decenni, il settore è visto con interesse per ragioni non molto diverse.

Stando a statistiche pubbliche, ne inaugurerebbe uno ogni 3 giorni, con una media di 100 all'anno, un trend iniziato nel 2001, vale a dire già 15 anni fa. Il fenomeno è di sicuro interesse, visto che numerosi sono di carattere storico e arrivano nel paese della rivoluzione culturale maoista.

L'accento del regime è messo, qui, con particolare cura sul contenitore, con architetture spesso stravaganti dove il museo diventa una **dichiarazione di capacità tecnologica, al centro di distretti produttivi**.

L'obiettivo, cioè, è quello di farne una **vetrina e uno strumento di elevazione delle capacità creative**, per una maggiore consapevolezza ideologica e a supporto della competitività del sistema sui mercati internazionali.

È evidente che laddove non si tratta di regimi democratici, le aspettative di "sviluppo" sono legate anche a un rafforzamento delle identità storiche in accompagnamento all'esaltazione delle abilità produttive.

E in effetti, questo **binomio** così **stringente tra innovazione e tradizione** lo si nota, per restare al **caso cinese**, nel mercato dell'arte.

Se ormai le case d'asta di Shenzhen sono di fatto le prime per giro d'affari nel mondo già dal 2010<sup>17</sup>, la maggior parte degli investimenti punta su artisti locali, attivi tra il XVII e il XIX secolo.

In **Egitto**, seguendo in maniera differente lo stesso percorso, la prossima apertura del museo di Giza (degli irlandesi Heneghan Pen), seconda istituzione contemporanea di vaste proporzioni dopo la Biblioteca di Alessandria, se da un lato serve ad affermare la presenza internazionale del paese nel mercato del turismo, dall'altra insiste nel glorificare la tendenza autoctona all'autocrazia di stampo faraonico.

Una scelta indubbiamente significativa, visto che l'immenso patrimonio cop-

to e islamico, fatimide, mamelucco e ottomano, resterà ancora una volta in secondo piano, così come dichiara lo stallo registrato dal *National Museum of Egyptian Civilization* tanto voluto e sponsorizzato dall'Unesco.

In **America Centrale** sono soprattutto le fondazioni di mecenati a fare parlare di sé, ma in uno **strapotere del privato tipico delle difficili transizioni di quelle democrazie**.

In **Messico** si sono imposte recentemente la *Fondazione Frida Khalo* e il milionario *Museo Jumex* disegnato da David Chipperfield dopo che il suo fondatore, il magnate E.L. Alonso, ebbe una folgorazione visitando la galleria *Saatchi & Saatchi* di Londra.

In **America Settentrionale**, dove le istituzioni pubbliche sono più forti e autorevoli, **ai privati viene destinato un ruolo complementare a quello dello stato**. In **Canada** va segnalata la *Fondazione Aga Khan* che quest'anno ha aperto la sua spettacolare sede a Toronto, disegnata dall'indiano Charles Correa.

Una controtendenza riguarda gli **Stati Uniti** la cui sempre **maggiore "europeizzazione"** emerge dall'assenza di nuove iniziative di attori economici o finanziari, dall'afflosciamento complessivo del modello Krens (Guggenheim di Bilbao) e dall'attivismo dei soggetti più tradizionali, finanziati in gran parte con fondi pubblici anche quando si tratta di enti privati.

Le novità più importanti di questi ultimi tempi sono state, in effetti, l'apertura del *National Museum of African American History and Culture* di Washington, altra antenna dell'immensa *Smithsonian Institution*, e il trasferimento del *Whitney Museum* di New York in un nuovo edificio nel *Meatpacking*, a opera di Renzo Piano.

Tralasciando il caso dell'Europa, basta già questa geografia globale a rendere conto della varietà di esperimenti, di modelli che prendono il nome museo. Ai quali va aggiunta la storia vernacolare delle ambizioni locali o delle istituzioni rimaste in letargo, come quelle numerosissime dell'**ex Commonwealth britannico**, forse la più estesa e coerente rete al mondo. Fondata alla fine del XVIII secolo a Calcutta, e diretta dalla luminosa *Asiatic Society of Bengal*, aprì sedi

in tutte le capitali dell'Impero, da Colombo, a Singapore e Bombay. Oggi restano il più delle volte identiche a come furono agli inizi, e sono forse le rari **superstiti di un'idea negata alla radice da tutti gli esperimenti contemporanei**. La quale si basata su un concetto semplice, e cioè che il **museo sarebbe potuto essere uno strumento di crescita nella misura in cui, attraverso la conoscenza e la ricerca, avrebbe garantito e promosso lo sviluppo**. Tutto il contrario di quello che succede oggi, dove i musei vengono sempre più aperti per assicurarsi una parte dei flussi turistici e, laddove prosperano i dispotismi, per guadagnarsi un'improbabile credibilità internazionale indispensabile alle aspirazioni finanziarie.

Nessuno stupore se poi, inseguendo a livello culturale il sogno di proventi facili e di modelli di crescita improntati ai meccanismi macroeconomici della finanza, la maggior parte di queste istituzioni finisce per fallire.

Come per i prodotti derivati, gli investimenti speculativi durano poco e non c'è posto per tutti.

Spenti i riflettori delle inaugurazioni e passati i tagli dei nastri, cominciano a scarseggiare i visitatori, in quelli europei, ma anche delle migliaia di quelli cinesi che, come denunciano le statistiche, le gite scolastiche non bastano più a riempire.

Se infinite e contraddittorie sono le strade e i modelli intrapresi, al punto che è impossibile rintracciare nella realtà un modello, un'idea coerente e univoca esiste forte e tenace nelle aspirazioni, dunque.

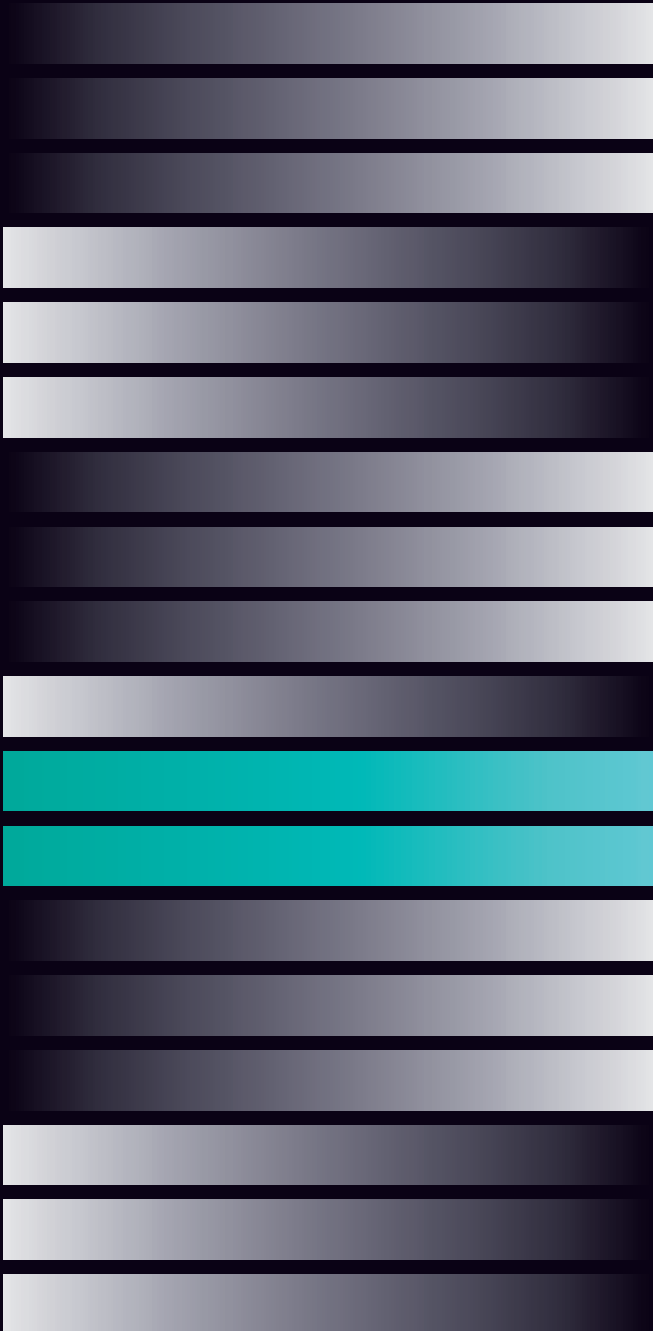
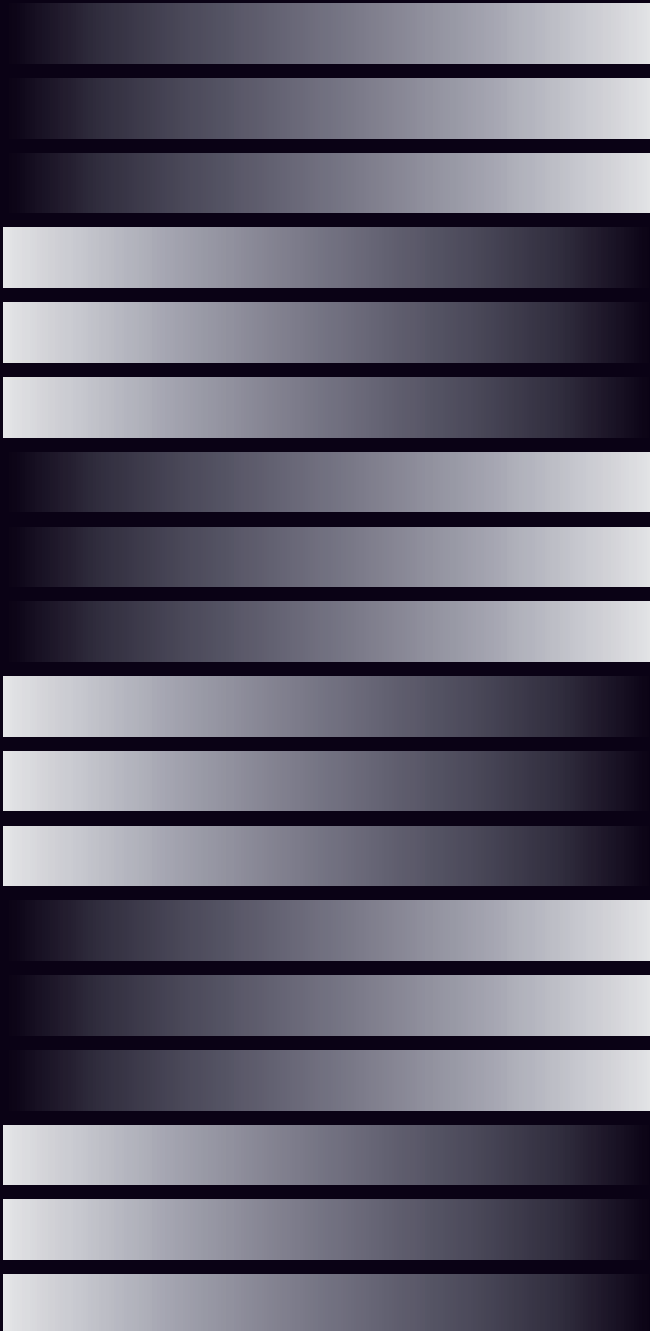
Interpretando la filosofia originaria dei musei, legata all'idea che l'emancipazione culturale sia il presupposto per lo sviluppo nella *modernità*, **si finisce per inaugurare istituzioni senza fini di ricerca secondo modalità finanziarie e postmoderne**.

Da queste istituzioni s'invocano, allora, proventi senza accordare loro gli strumenti indispensabili all'emancipazione e alla diffusione della cittadinanza che costituiscono l'unico presupposto del loro successo.

Sicché, scambiando la causa con l'effetto, la scomparsa del concetto origi-

nale di museo è oggi accompagnata dalla proliferazione delle sue infinite, passeggere metonimie.





## Sistema Produttivo Culturale e Creativo in numeri

### Focus

---

Nel 2015 il Sistema Produttivo Culturale e Creativo in Italia ha sfiorato i 90 miliardi di euro di valore aggiunto (+538 milioni di euro rispetto al 2011), ovvero il 6,1% del PIL, grazie all'impegno di quasi 1,5 milioni di occupati (6,1% sul totale economia).

## Impostazione metodologica del rapporto “Io sono cultura”

1. Si faccia riferimento in tal senso a Kea European Affairs, *The Economy of culture in Europe*, 2006.

Dall'anno 2011, Fondazione Symbola e Unioncamere collaborano ad un progetto di ricerca sul ruolo delle Industrie Culturali e Creative nell'economia italiana. L'attività ha portato a una definizione di settore culturale che origina dalle esperienze di ricerca maturate sul tema in ambito internazionale, pur trovando una propria fisionomia non replicabile oltre-confine.

La scelta è stata dettata dalle esigenze istituzionali di quel momento.

La prima era quella di far emergere e supportare una nuova idea di cultura, più moderna e vicina a quella internazionale, distante quindi dal “*mainstream*” italiano, che concepiva la cultura come un settore non-economico, confinato alle sole attività di conservazione e valorizzazione del patrimonio storico-artistico.

La seconda, non per questo meno importante, era quella di dar voce alla particolare fisionomia culturale dell'Italia, profondamente diversa e per questo unica nel panorama globale.

Il rapporto, annualmente, analizza il **Sistema Produttivo Culturale e Creativo**, ovvero quell'insieme di comparti di attività economica che, al dettaglio settoriale più fine possibile (secondo la classificazione Ateco 2007 delle attività produttive utilizzata in Italia in ricezione ed affinamento della classificazione europea Nace rev. 2) individua cinque categorie produttive collegate alle in-

dustrie culturali e creative: la conservazione e fruizione del patrimonio storico-artistico (*patrimonio storico-artistico*), dedita appunto alla gestione e alla valorizzazione del patrimonio culturale; le attività di produzione di nuova cultura non riproducibili (*performing arts* e *arti visive*) e riproducibili (industrie culturali); le attività del design, dell'architettura e della comunicazione (industrie creative) e, infine, tutte le attività economiche non strettamente riconducibili alla dimensione culturale ma caratterizzate da strette sinergie con il settore (*creative driven*).

L'inclusione di tali attività nasce dall'esigenza di tener conto del processo di culturalizzazione in atto in molti settori produttivi che, in questa proposta metodologica, è analizzato a partire dall'impiego di professioni culturali e creative.

Il perimetro proposto prende quindi in considerazione due dimensioni:

- Core Cultura.

Il cuore è composto da quattro macro-domini:

1- industrie creative

2-industrie culturali,

3-patrimonio storico- artistico,

4- *performing arts* e *arti visive*.

- *Creative driven*. Confluiscono qui le attività economiche non appartenenti al core culturale ma soggette a processi di culturalizzazione.

Sistema Produttivo Culturale e Creativo

CREATIVE

DRIVEN

CORE

CULTURA

2. Nella impostazione del lavoro Unioncamere-Symbola la cultura viene considerata uno strumento per qualificare un settore d'attività, definizione dall'orientamento più funzionale rispetto ad altre. David Thorsby afferma che questa definizione della cultura caratterizza "le attività svolte da un gruppo di persone, e il prodotto di queste attività sono finalizzate all' 'illuminazione'\* e all'educazione della mente". Qui la cultura è usata come un aggettivo (il 'settore culturale', le 'industrie culturali', i 'prodotti culturali'). Secondo Thorsby, si possono attribuire tre caratteristiche a queste "attività 'culturali'": a) implicano una certa forma di creatività nella loro produzione; b) si occupano della generazione e comunicazione di mezzi simbolici; c) il loro esito finale personifica, potenzialmente, almeno una qualche forma di proprietà intellettuale (Thorsby D., *Economics and Culture*, Cambridge University Press, 2001).

L'inclusione di queste ultime attività permette di cogliere al meglio la pervasività della cultura nei processi di creazione di ricchezza del Paese, evidenziando così il peculiare modello di specializzazione industriale italiano.

L'approccio seguito nel Rapporto *Io sono cultura* deriva da una attenta e profonda analisi dei lavori elaborati nel panorama internazionale<sup>2</sup>, al fine di assumere una impostazione che aderisce a un modello peculiare quale quello italiano (ben riassunto nell'espressione *made in Italy* per le nostre produzioni più riconosciute) e, nel contempo, è coerente con esperienze di rilievo.

A tale proposito va premesso che, sebbene esistano tratti comuni e convergenze nelle modalità di perimetrazione di questo mondo estremamente articolato e variegato, molte sono le specificità prese in considerazione. Si pensi solamente che, prendendo in considerazione i principali studi esistenti in campo internazionale, si arriva a una convergenza sugli stessi codici NACE appena nel 10% dei casi.

Ciò premesso, in questo lavoro sono state selezionate 44 classi di attività economica al quarto digit che hanno definito il Core del Sistema Produttivo Culturale e Creativo.

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.

Come già detto, quattro sono le ripartizioni settoriali in cui è stato suddiviso l'insieme di queste attività core, ovvero: il patrimonio storico ed artistico, le performing arts e le arti visive, le industrie culturali e le industrie creative.

In queste ripartizioni in cui confluiscono le attività di conservazione e valorizzazione del patrimonio storico e artistico (secondo la visione classica del settore culturale), le attività non riproducibili di creazione culturale (performing arts e arti visive), le nuove forme di creazione riproducibile di cultura (industrie culturali) e le attività del design, della comunicazione e dell'architettura (industrie creative) possono essere confrontate su scala internazio-

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

nale e/o comunitaria, rappresentando il core culturale.

Per questi settori, esiste una perfetta aderenza con la cultura visto che ne rappresentano l'ossatura: la loro valutazione deve pertanto considerare tutte le imprese afferenti, senza distinzione alcuna; lo stesso vale per il contributo che queste esprimono, in termini di valore aggiunto e occupazione.

Tuttavia, l'esigenza di offrire una visione completa del fenomeno ha suggerito di analizzare non solo le unità produttive ma anche il mercato del lavoro.

Per questo, accanto alla perimetrazione dei settori di attività economica ci si è concentrati anche sull'analisi delle professioni culturali e creative<sup>3</sup>.

Questo perché, sulla base della letteratura esistente, sono considerati occupati culturali non solo tutti i lavoratori impiegati all'interno dei settori che costituiscono il *Core Cultura* ma anche tutti coloro che svolgono professioni creative e culturali in comparti di attività economica diversi da quelli propriamente culturali.

Attività culturali  
e creative  
(core cultura)

Altre  
attività

**PROFESSIONI  
CULTURALI E CREATIVE**

**ALTRE PROFESSIONI**



4. Una proxy sull'attinenza culturale dei settori individuati si ritrova in una misura definita da Alan Freeman come "creative intensity" (Freeman A., London's Creative Sector: 2004 Update. Published in: Greater London Authority Working Paper No. Report, April 2004).

La quantificazione dell'occupazione culturale è stata possibile grazie all'utilizzo dell'indagine sulle Forze di lavoro condotta dall'Istat, che presenta la possibilità di incrociare i settori di attività economica e il tipo di professione svolta da ogni lavoratore.

In questo modo, dopo aver definito il perimetro di professioni creative, si è potuto non solo stimare tutti gli occupati impiegati all'interno dei settori culturali e creativi, ma anche il numero di lavoratori che, pur non lavorando all'interno del ICC, svolgono funzioni culturali e creative, contribuendo a generare valore aggiunto culturale.

In sostanza, con la verifica della presenza di professioni creative all'interno di settori non core si è giunti ad ottenere una misura della incidenza (o ancor meglio della *pervasività*) del fattore creativo e culturale all'interno di settori che, nei fatti, costituiscono una espressione peculiare della nostra cultura (si pensi, ad esempio, ai temi dell'artigianato e del *made in Italy*), ma non necessariamente di quella di altri paesi. In altre parole, in analogia con gli approcci di misurazione dei prezzi nei diversi paesi, che avviene con panieri di beni e servizi con gradi di libertà collegati alle specificità dei modelli di consumo locale, si può arrivare in tal modo a tener conto di specificità inerenti l'idea di cultura del contesto di analisi.

La presenza di creatività, misurata in relazione alla presenza di professioni creative è da considerare in quota parte, con variabilità di intensità da settore a settore, portando a quantificare in termini di occupazione l'ambito di attività denominato *creative driven*<sup>4</sup>, che completa il perimetro con quelle attività che caratterizzano unicamente la cultura italiana e che, quindi, non sono normalmente considerate nel perimetro dagli altri paesi.

## 02.2

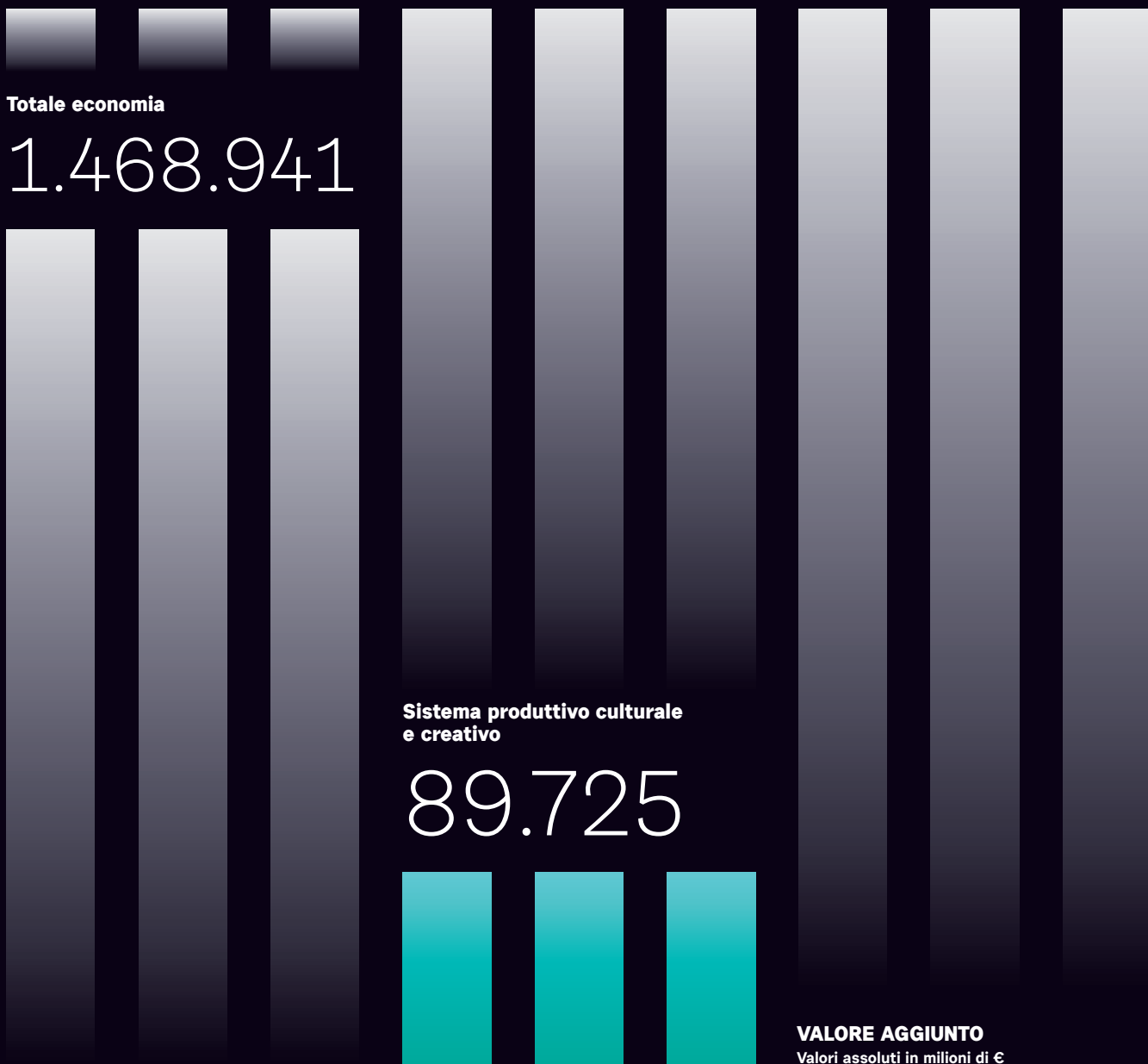
---

### **Sistema Produttivo Culturale e Creativo: valore aggiunto e occupazione**

Nel 2015, il valore aggiunto prodotto dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo ha sfiorato i 90 miliardi di euro (+538 milioni rispetto al 2011), ovvero il 6,1% della ricchezza complessivamente prodotta dal Paese, considerando l'apporto della componente privata, prevalente tra tutte, così come il contributo offerto dalle istituzioni pubbliche (centrali nelle attività di valorizzazione e conservazione del patrimonio storico e artistico) e dal mondo del no profit (presente soprattutto nelle performing arts e nelle arti visive).

# Ruolo del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per valore aggiunto e occupazione

Anno 2015 (incidenze percentuali sul totale economia)





Totale economia

24.481

Sistema produttivo culturale  
e creativo

1.492

**OCCUPAZIONE**

Valori assoluti in migliaia

Un risultato raggiunto grazie all'impiego di quasi 1,5 milioni di occupati che, anche in questo caso, rappresentano una quota sul totale dell'economia pari al 6,1%.

Il dato sull'occupazione è ancor più interessante se si considera come, nel confronto con il 2011, a fronte di una riduzione complessiva di circa 360mila occupati, si sia registrato un piccolo aumento riferibile al Sistema Produttivo Culturale e Creativo (+3.600 circa).

Analizzando i cinque ambiti produttivi che delineano la cultura e la creatività nell'economia, appare evidente il ruolo espresso dalle industrie culturali e da quelle creative.

Le industrie culturali producono, da sole, quasi 33miliardi di euro di valore aggiunto, ovvero il 2,2% del complessivo nazionale; una quota che scende al 2,0% se si considera l'occupazione.

A seguire, in termini di importanza, si annotano le industrie creative, capaci di produrre 12,7miliardi di valore aggiunto, grazie all'impiego di 250mila addetti. Valori che, rapportati al totale nazionale, confermano un'incidenza pari circa all'1%. Un ruolo secondario, ma non trascurabile, è infine esercitato dalle due attività tradizionali del settore culturale: la conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale, che produce quasi 3miliardi di euro di valore aggiunto e impiega 52mila addetti; le *performing arts* e le arti visive, capaci di generare 7miliardi di euro di ricchezza e quasi 127mila posti di lavoro.

Si tratta di attività che possono apparire di minor rilievo, se si guarda a questi dati.

Il loro ruolo, tuttavia, va ricercato anche nella capacità di sostenere le opportunità di sviluppo e produzione lungo tutta la filiera, in primis, nelle industrie creative, dedite per l'appunto a rendere riproducibili i contenuti prodotti nell'ambito delle *performing arts* e delle arti visive.

I primi quattro ambiti, che rappresentano il cuore delle attività culturali e creative, complessivamente, incidono per il 3,8% del valore aggiunto e il 3,7% dell'occupazione prodotti in Italia.

A questi contributi si aggiungono quelli provenienti dalle attività creative driven. Si tratta di una componente di rilievo visto che, grazie ai 34miliardi di euro di valore aggiunto e 567mila addetti espressi, permette al Sistema Produttivo Culturale e Creativo di raggiungere il 6,1% della ricchezza e dell'occupazione complessivamente prodotta in Italia.

## Incidenze sul totale economia del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per valore aggiunto e occupazione

Anno 2015 (incidenze percentuali)

VALORE AGGIUNTO / totale 6,1%

Creative driven

2,3%

Industrie culturali

2,2%

Industrie creative

0,9%

Performing arts e arti visive

0,5%

Patrimonio storico - artistico

0,2%

OCCUPAZIONE / totale 6,1%

Creative driven

2,4%

Industrie culturali

2,0%

Industrie creative

1,0%

Performing arts e arti visive

0,5%

Patrimonio storico - artistico

0,2%



Approfondendo l'analisi settoriale, è certamente interessante individuare le varie componenti che contribuiscono alla produzione di ricchezza e occupazione.

Le industrie creative sono supportate dalle attività dell'architettura, della comunicazione e del design; nelle industrie culturali, oltre l'editoria, sono soprattutto le attività dei videogiochi e software ad alimentare la creazione di valore aggiunto (11,2 miliardi) e posti di lavoro (157mila).

Anche la produzione di contenuti audiovisivi mostra un ruolo non secondario (7,5miliardi e 58mila occupati), mentre residuale appare l'apporto della produzione musicale, da cui sono comunque escluse le attività relative ai concerti e alle rappresentazioni dal vivo, che confluiscono all'interno delle performing arts.

Infine, a certificare l'importanza delle attività *creative driven*, è certamente utile ricordare i contributi già evidenziati in precedenza, in termini di valore aggiunto (34,3 miliardi di euro) e occupazione (577mila addetti), pari a quasi il 39,0% dei valori complessivi del Sistema Produttivo Culturale e Creativo.

## Valore aggiunto e occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo italiano per settore

Anno 2015 (valori assoluti e composizioni percentuali)

Settori	VALORE AGGIUNTO		OCCUPAZIONE	
	valori assoluti (milioni di euro)	incidenze %	valori assoluti (migliaia)	incidenze %
<b>INDUSTRIE CREATIVE</b>	<b>12.716,3</b>	<b>14,2</b>	<b>249,7</b>	<b>16,7</b>
<i>Architettura</i>	<i>5.064,4</i>	<i>5,6</i>	<i>87,1</i>	<i>5,8</i>
<i>Comunicazione e branding</i>	<i>4.383,7</i>	<i>4,9</i>	<i>99,4</i>	<i>6,7</i>
<i>Design</i>	<i>3.268,2</i>	<i>3,6</i>	<i>63,2</i>	<i>4,2</i>
<b>INDUSTRIE CULTURALI</b>	<b>32.828,7</b>	<b>36,6</b>	<b>486,7</b>	<b>32,6</b>
<i>Film, video, radio-tv</i>	<i>7.476,3</i>	<i>8,3</i>	<i>58,0</i>	<i>3,9</i>
<i>Videogiochi e software</i>	<i>11.245,2</i>	<i>12,5</i>	<i>157,1</i>	<i>10,5</i>
<i>Musica</i>	<i>304,0</i>	<i>0,3</i>	<i>6,0</i>	<i>0,4</i>
<i>Libri, stampa ed editoria</i>	<i>13.803,1</i>	<i>15,4</i>	<i>265,8</i>	<i>17,8</i>
<b>PATRIMONIO STORICO-ARTISTICO</b>	<b>2.855,7</b>	<b>3,2</b>	<b>52,0</b>	<b>3,5</b>
<i>Musei, biblioteche, archivi, luoghi e monumenti</i>	<i>2.855,7</i>	<i>3,2</i>	<i>52,0</i>	<i>3,5</i>
<b>PERFORMING ARTS E ARTI VISIVE</b>	<b>7.061,9</b>	<b>7,9</b>	<b>126,6</b>	<b>8,5</b>
<i>Rappresentazioni artistiche, convegni e fiere</i>	<i>7.061,9</i>	<i>7,9</i>	<i>126,6</i>	<i>8,5</i>
<b>CORE CULTURA</b>	<b>55.462,5</b>	<b>61,8</b>	<b>915,1</b>	<b>61,3</b>
<b>CREATIVE DRIVEN</b>	<b>34.262,7</b>	<b>38,2</b>	<b>576,9</b>	<b>38,7</b>
<b>SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE E CREATIVO</b>	<b>89.725,2</b>	<b>100,0</b>	<b>1.491,9</b>	<b>100,0</b>

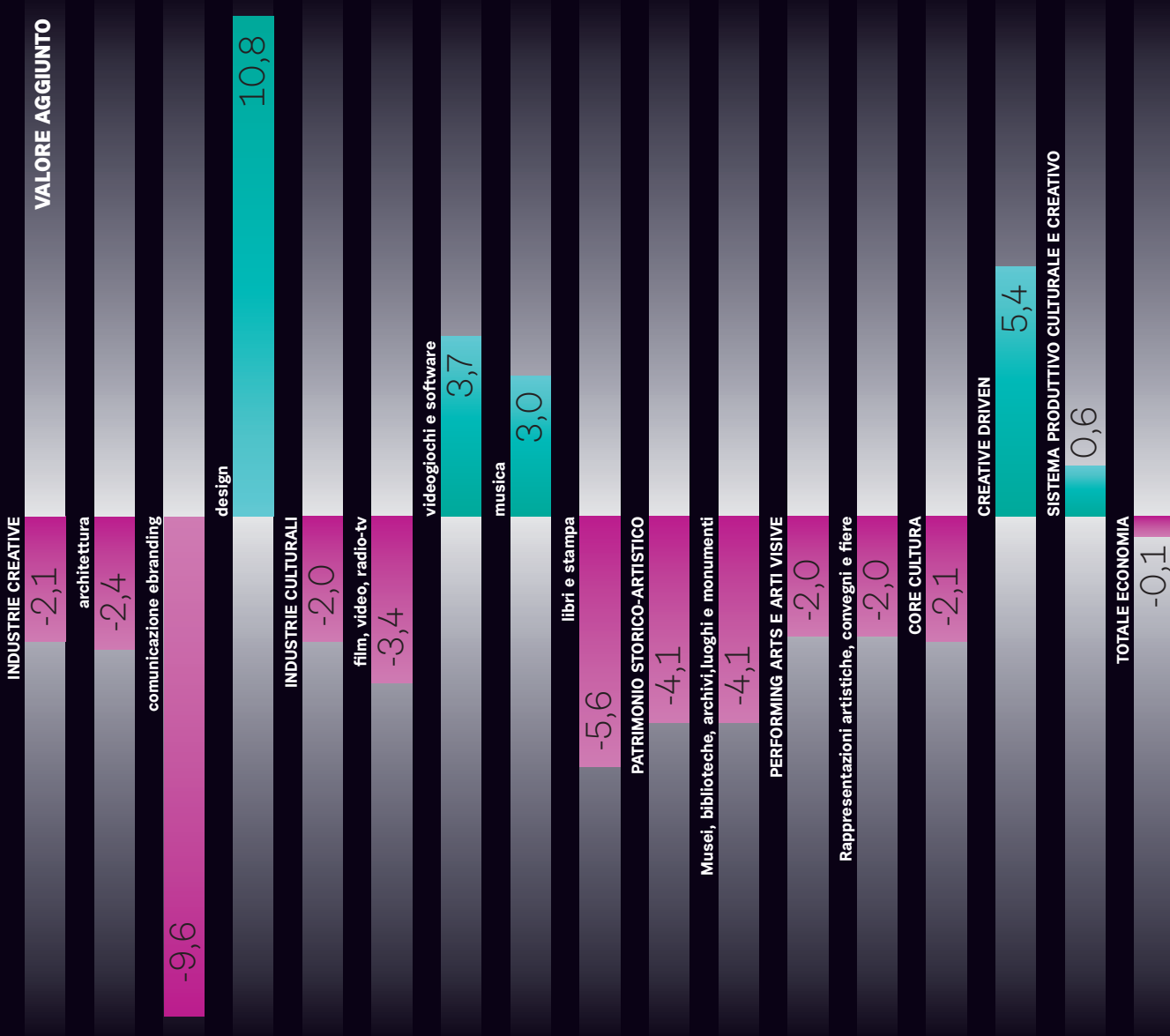
L'analisi dinamica degli ultimi cinque anni mostra risultati certamente interessanti.

Nel complesso, infatti, il Sistema Produttivo Culturale e Creativo ha mostrato, tra il 2011 e il 2015, un aumento del valore aggiunto prodotto (+0,6%, ovvero 530 milioni di euro) e dell'occupazione (circa 3.600 addetti, pari al +0,2%).

Crescite che, seppur modeste, appaiono in controtendenza con il complesso dell'economia (-0,1% di valore aggiunto e -1,5% di occupazione).

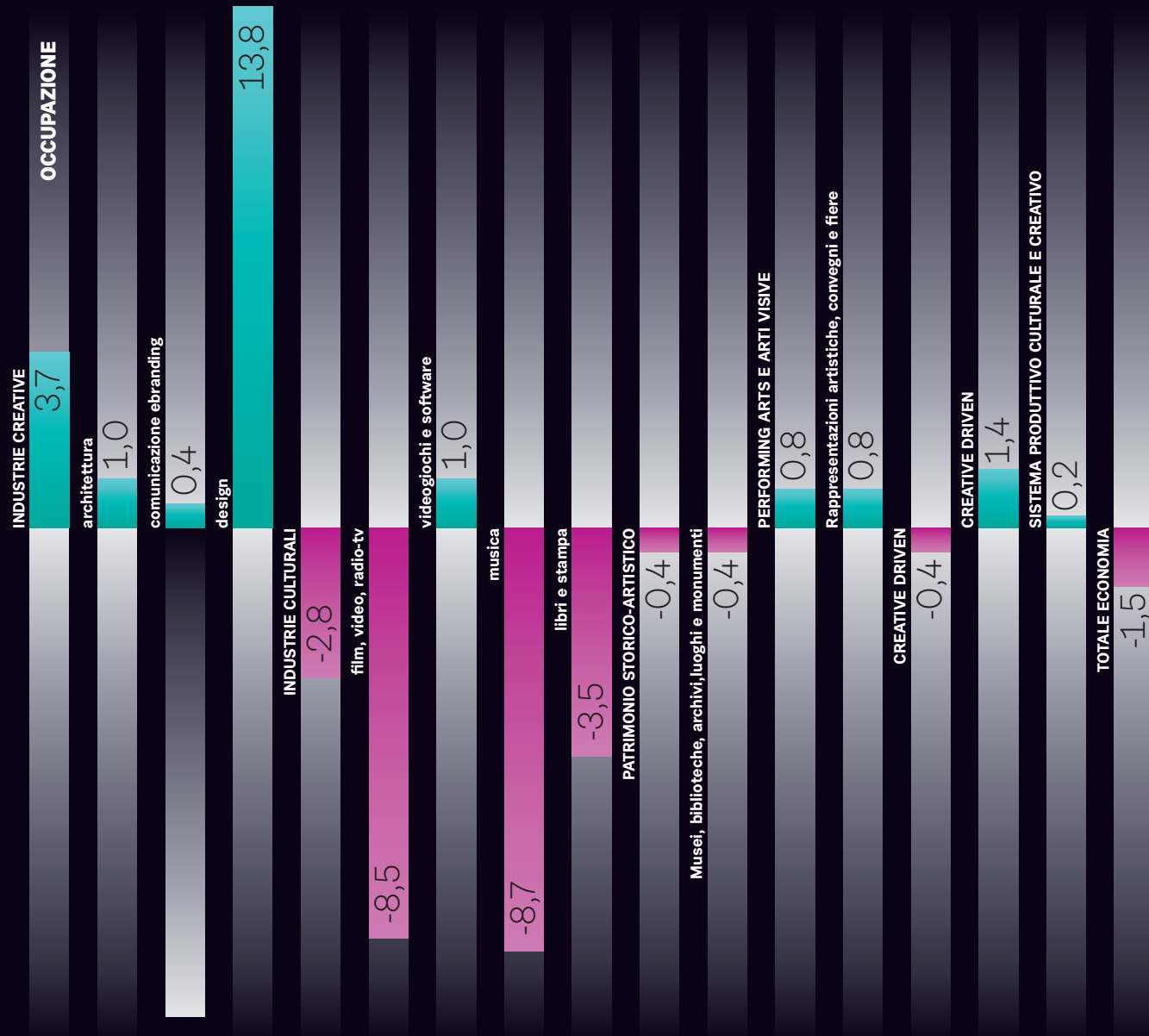
# Dinamica del valore aggiunto e dell'occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Anni 2011-2015 (variazioni percentuali)



# Dinamica del valore aggiunto e dell'occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Anni 2011-2015 (variazioni percentuali)



La resilienza del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, tuttavia, è determinata soprattutto dalla restante componente *creative driven*.

Un fenomeno ormai evidente da anni che evidenzia una crescente domanda di valori simbolici in beni e servizi.

Considerando il core culturale e creativo, infatti, valore aggiunto (-2,1%) e occupazione (-0,4%) si riducono; nel primo caso più che nel totale dell'economia nazionale, meno nel secondo.

Le attività creative driven, invece, mostrano una dinamica certamente di rilievo, considerando il periodo tutt'altro che facile attraversato dall'Italia.

Il valore aggiunto di queste attività ha mostrato un +5,4% di valore aggiunto (+1,7 miliardi) grazie all'aumento di circa 7.800 professionisti (+1,4%).

## 02.3

---

### **Ruolo della cultura e della creatività nelle economie territoriali**

L'analisi dei numeri che caratterizzano il Sistema Produttivo Culturale e Creativo assume maggior importanza in relazione allo stretto legame che esiste sui territori.

In primis, perché la cultura assume maggiore o minore centralità a seconda dell'area oggetto d'analisi. In secondo luogo, perché ogni territorio assume una propria caratterizzazione culturale che merita di essere approfondita.

In termini generali, appare chiaro come la creazione di valore e lavoro culturale e creativo sia strettamente correlata con la dimensione metropolitana.

In tal senso, appare quindi scontato il posizionamento delle regioni italiane.

Il Lazio e la Lombardia si confermano prime sia in termini assoluti che per incidenza sul totale economia regionale.

Le quote di valore aggiunto (8,9% e 7,5%) e di occupazione (7,8% e 7,6%) del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, infatti, sono le più alte nel panorama nazionale, in virtù del sostegno esercitato dalle due grandi aree metropolitane di Roma e Milano.

A seguire, subito a ridosso, si colloca il Piemonte (7,1% di valore aggiunto e 7,0% di occupazione), seguito dalle Marche e dalla Valle d'Aosta, uniche (oltre alle tre regioni sopra citate) a mostrare una quota sul totale economia supe-

riore al 6% per entrambe le grandezze. Nel Mezzogiorno, la Campania si colloca in prima posizione per valore aggiunto (4,7%) mentre, a pari merito, sono la Puglia e l'Abruzzo ad eccellere per quota di occupati (4,5%).

Proprio in termini di occupazione, è interessante osservare come le regioni meridionali mostrino una *performance* migliore rispetto a quanto registrato per il valore aggiunto, eccezion fatta per la Campania.

Ad ogni modo, in linea con quanto osservabile per l'intera economia, anche nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo emerge una profonda dicotomia tra Nord e Sud. Nessuna regione del Mezzogiorno mostra quote di specializzazione almeno pari alle regioni del Centro-Nord, sia in termini di valore aggiunto che di occupazione.

Appare evidente, dunque, come anche la ricchezza dei territori sia strettamente correlata con la specializzazione culturale e creatività dell'economia.

In particolar modo, proprio la Calabria, ultima per valore aggiunto pro capite, sembra essere la regione con minor affinità culturale.

Nonostante l'indubbio patrimonio che caratterizza questo territorio, infatti, sia in termini di valore aggiunto, sia in termini di occupazione, la quota sul totale economia appare la più bassa, rispettivamente pari al 3,4% e al 3,5%.



## Valore aggiunto e occupazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nelle regioni italiane

Anno 2015 (valori assoluti, composizioni e incidenze percentuali sul totale economia)

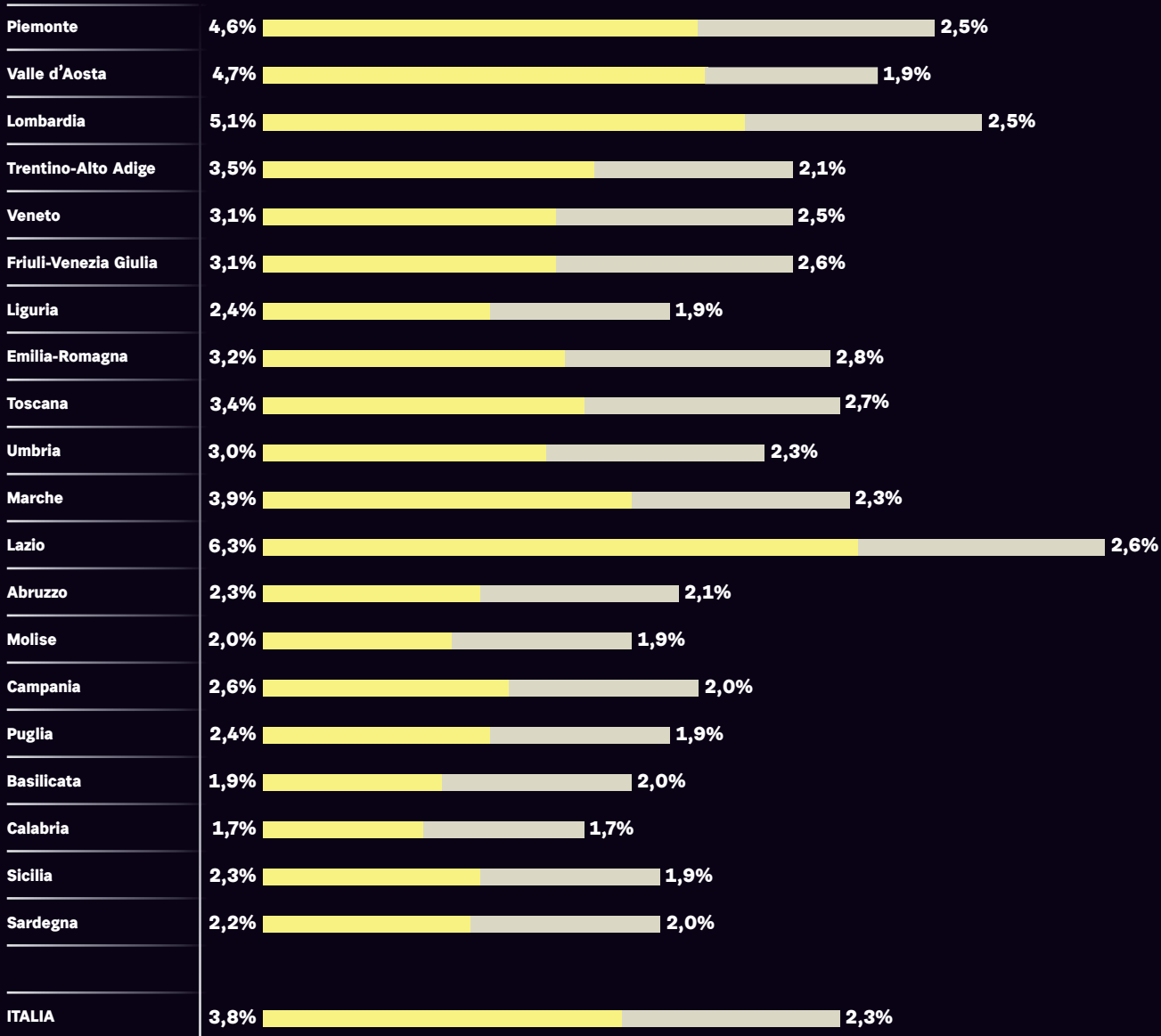
	VALORE AGGIUNTO			OCCUPAZIONE		
	milioni di euro	in % sul totale Italia	in % sul totale economia	migliaia	in % sul totale Italia	in % sul totale economia
Piemonte	7.787,9	8,7	7,1	124,9	8,4	7,0
Valle d'Aosta	275,0	0,3	6,6	4,4	0,3	7,3
Lombardia	23.361,8	26,0	7,5	343,9	23,1	7,6
Trentino-Alto Adige	1.936,4	2,2	5,6	33,8	2,3	6,5
Veneto	7.413,5	8,3	5,6	133,7	9,0	6,3
Friuli Venezia Giulia	1.725,5	1,9	5,7	32,9	2,2	6,3
Liguria	1.718,8	1,9	4,2	31,4	2,1	4,9
Emilia-Romagna	7.698,4	8,6	6,0	136,0	9,1	6,6
Toscana	5.803,6	6,5	6,0	100,7	6,7	6,3
Umbria	1.003,4	1,1	5,2	21,3	1,4	5,9
Marche	2.200,9	2,5	6,2	42,2	2,8	6,6
Lazio	14.731,2	16,4	8,9	202,6	13,6	7,8
Abruzzo	1.201,8	1,3	4,4	22,9	1,5	4,5
Molise	222,3	0,2	3,9	4,5	0,3	4,2
Campania	4.065,1	4,5	4,7	77,4	5,2	4,4
Puglia	2.675,5	3,0	4,2	57,6	3,9	4,5
Basilicata	382,9	0,4	3,9	8,3	0,6	4,4
Calabria	966,1	1,1	3,4	21,5	1,4	3,5
Sicilia	3.290,5	3,7	4,3	66,5	4,5	4,4
Sardegna	1.264,6	1,4	4,3	25,3	1,7	4,3
Nord-Ovest	33.143,5	36,9	7,1	504,7	33,8	7,2
Nord-Est	18.773,8	20,9	5,8	336,4	22,6	6,4
Centro	23.739,2	26,5	7,5	366,8	24,6	7,1
Mezzogiorno	14.068,8	15,7	4,3	284,1	19,0	4,3
<b>ITALIA</b>	<b>89.725,2</b>	<b>100,0</b>	<b>6,1</b>	<b>1.491,9</b>	<b>100,0</b>	<b>6,1</b>

L'impianto metodologico utilizzato in questo rapporto prevede una doppia caratterizzazione territoriale del Sistema Produttivo Culturale e Creativo. Da un lato, infatti, esistono sistemi produttivi specializzati nelle attività core della cultura. Si fa riferimento alle industrie culturali, a quelle creative, alle performing arts e alle arti visive, fino ad arrivare alla conservazione e valorizzazione del patrimonio storico e artistico. Dall'altro, pur se secondario, non è certo trascurabile il ruolo esercitato da alcune realtà manifatturiere che, pur non specializzate nelle attività tipiche del settore, contribuiscono a veicolare i contenuti culturali e creativi del Paese attraverso la valorizzazione commerciale e i rapporti con i mercati esteri. Ciò è possibile attraverso l'effetto contaminazione che le industrie culturali e creative attivano sul resto dell'economia e, in particolare, sulle attività manifatturiere tipiche del *made in Italy*. Un effetto che, nell'impianto metodologico adottato in questo rapporto, è misurato dall'assunzione e dal lavoro di figure professionali culturali e creative. La dicotomia che ne emerge permette di spiegare i differenti percorsi con cui la cultura e la creatività intraprendono il difficile compito di sostenere le economie territoriali italiane. Percorsi territoriali che, in ogni caso, si riflettono anche sui risultati delle regioni. La diversa composizione all'interno di esse, infatti, determina differenti posizionamenti. Alcune, in primis il Lazio, mostrano una connotazione culturale fortemente incentrata sul cuore della cultura, in particolar modo sulle industrie creative e culturali ma anche sulla valorizzazione del patrimonio storico e artistico. Ciò spiega come mai la regione si collochi prima per incidenza del valore aggiunto e dell'occupazione "core" sul totale dell'economia (rispettivamente 6,3% e 5,3%). La Lombardia è ancora seconda (5,1% in entrambi i casi) mentre il Piemonte è quarto dietro la Valle d'Aosta. Altre, invece, sfruttano la contaminazione culturale e creativa da parte delle imprese attive in altri settori, soprattutto relativi al made in Italy. In tal senso, appare evidente la trazione esercitata dalle attività *creative driven* in Emilia Romagna, in Toscana, nel Friuli Venezia Giulia e nel Veneto. Anche le regioni del Sud mostrano un ruolo centrale in queste attività, almeno nel confronto con le industrie core della cultura.

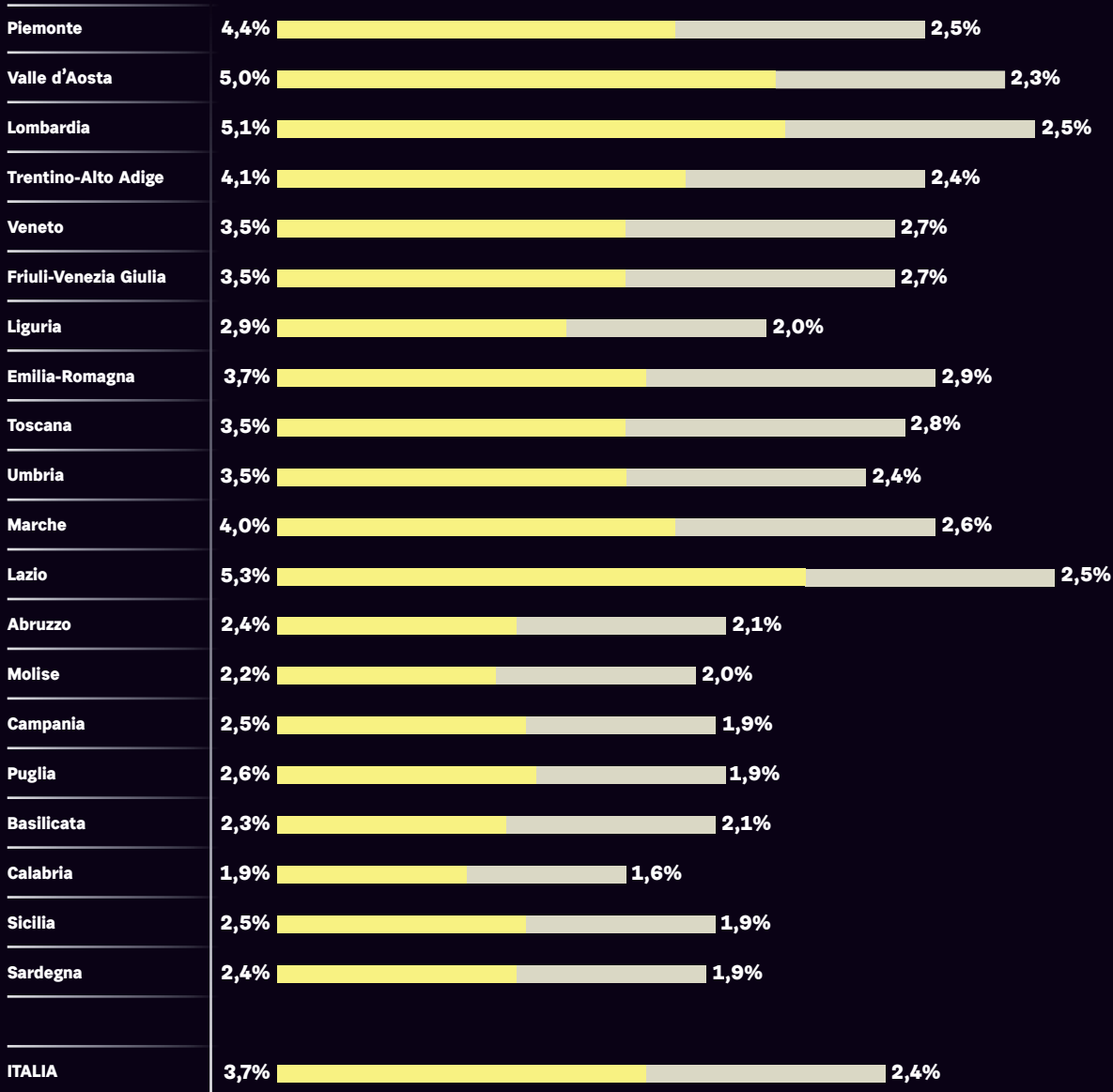
# Ripartizione regionale di valore aggiunto e occupazione nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Anno 2015 (quote percentuali sul totale economia)

## VALORE AGGIUNTO



## OCCUPAZIONE



Osservando le dinamiche regionali relative all'intero Sistema Produttivo Culturale e Creativo, si evidenziano comportamenti differenziati.

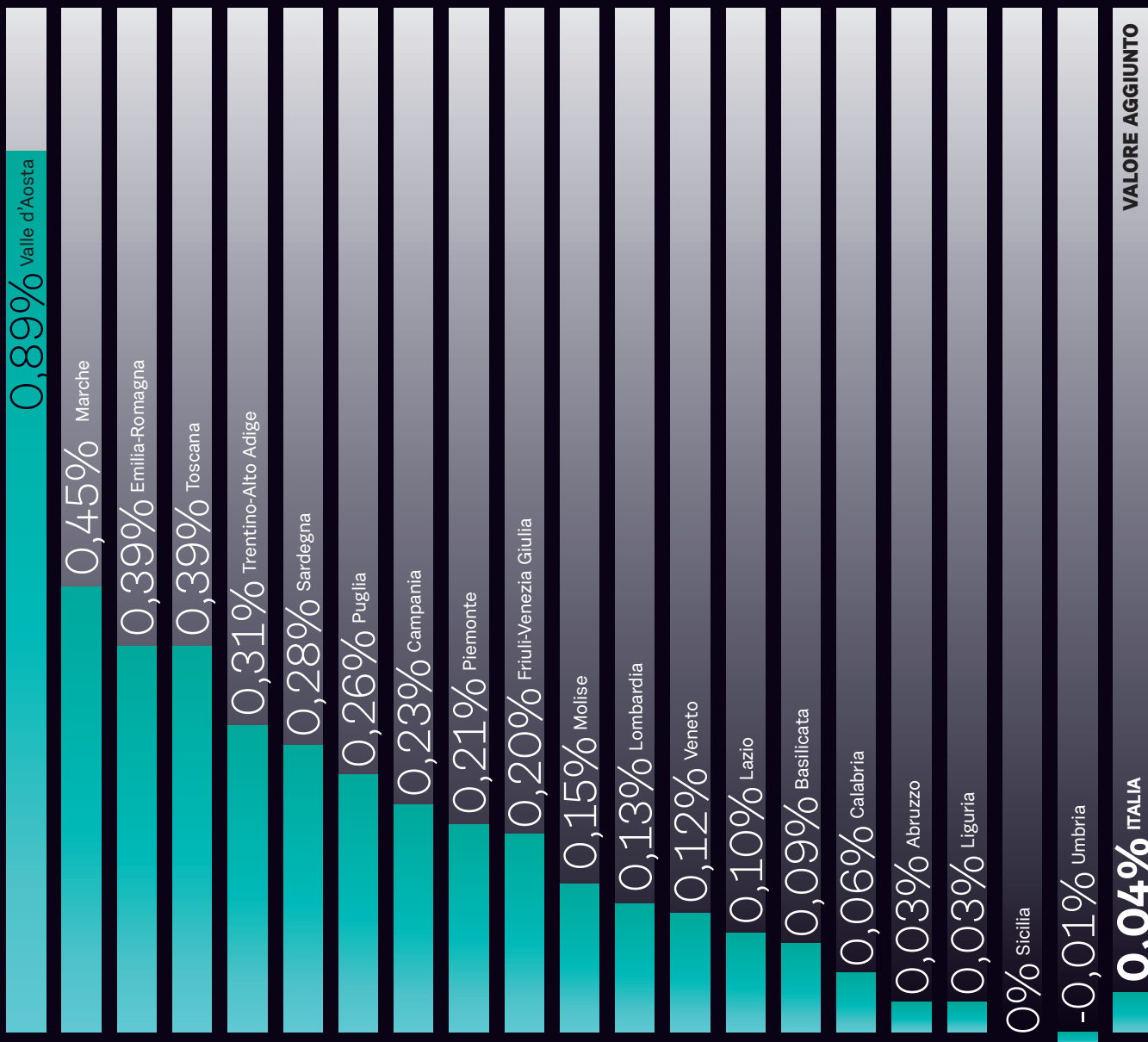
Alcune regioni, infatti, registrano segnali di crescita, pur in un contesto tutt'altro che facile.

La Valle d'Aosta, le Marche, l'Emilia Romagna, il Trentino Alto Adige e la Puglia si collocano nelle prime posizioni per miglioramento delle quote di incidenza del valore aggiunto e dell'occupazione.

In particolare, a seguire la Valle d'Aosta, emergono le Marche per quanto riguarda il valore aggiunto (+0,45 punti percentuali in più rispetto al 2011) e il Trentino Alto Adige per occupazione (+0,44 punti percentuali); l'Emilia Romagna, in entrambi i casi, si colloca in terza posizione.

## Crescita del ruolo del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nelle economie regionali

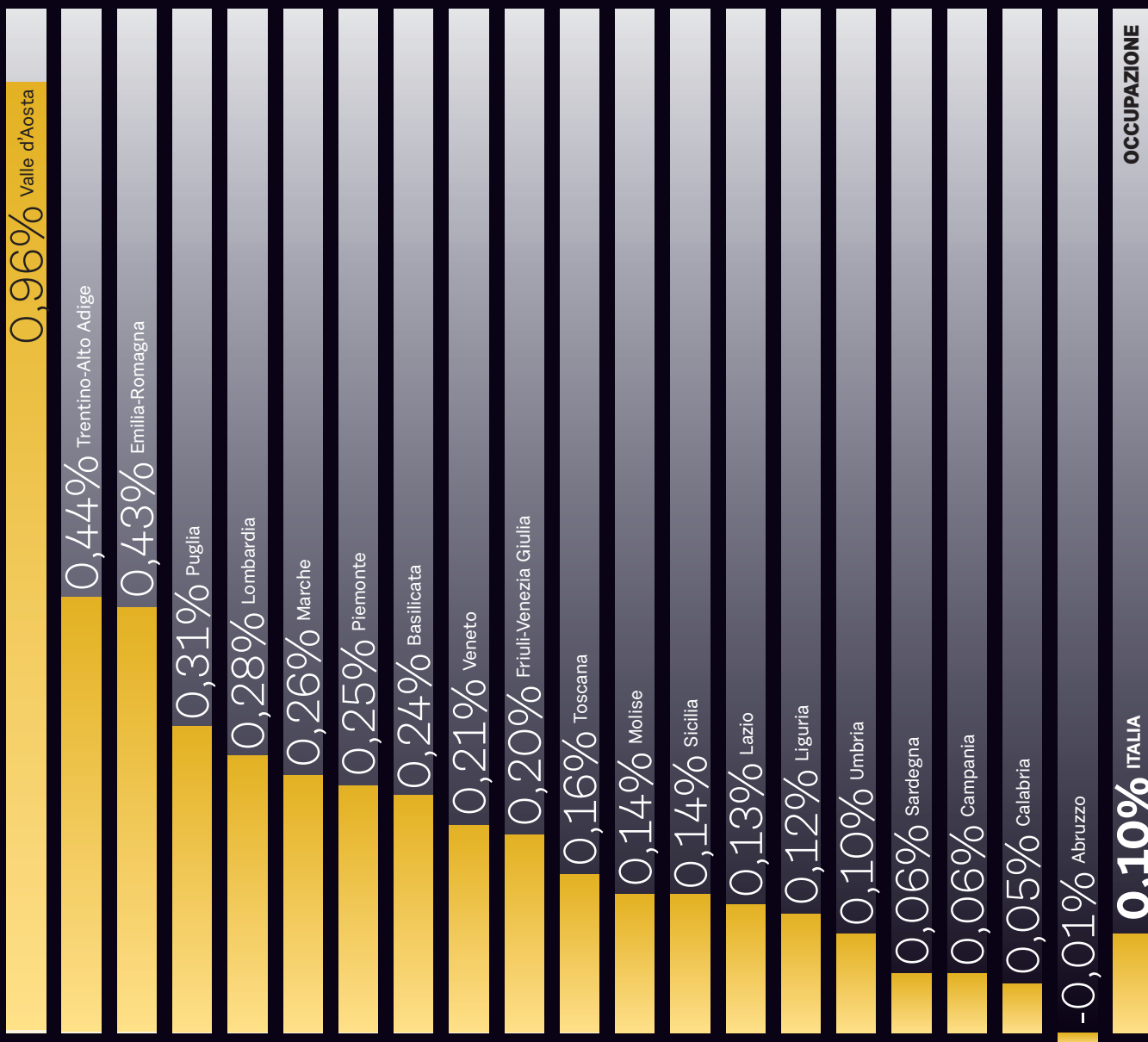
Anni 2011-2015 (differenze in punti percentuali delle quote di valore aggiunto)



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2016

# Dinamiche del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nelle economie regionali

Anni 2011-2015 (differenze in punti percentuali delle quote di occupazione)



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2016

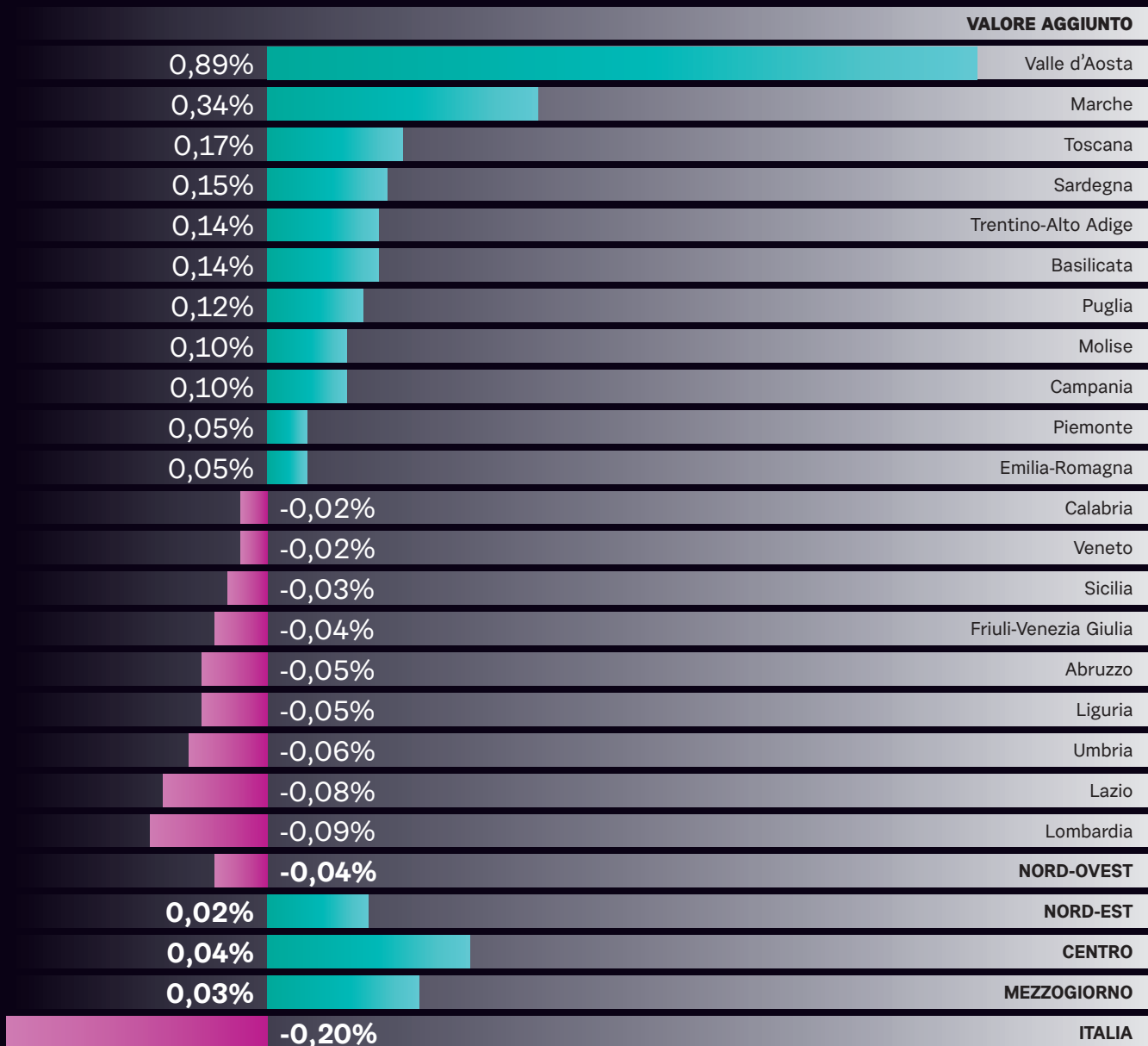
Anche considerando la dinamica relativa alla sola componente core, è evidente come l'apporto della cultura nella creazione di ricchezza e lavoro cresca, sia nel Mezzogiorno che nel Centro-Nord.

La Valle d'Aosta si conferma prima, con una crescita dell'incidenza percentuale di valore aggiunto e occupazione stimabile, in entrambi i casi, in poco meno di un punto percentuale. Si tratta certamente di dinamiche importanti per la regione, pur se rappresentative di valori assoluti esigui (41milioni di euro e 400 addetti).

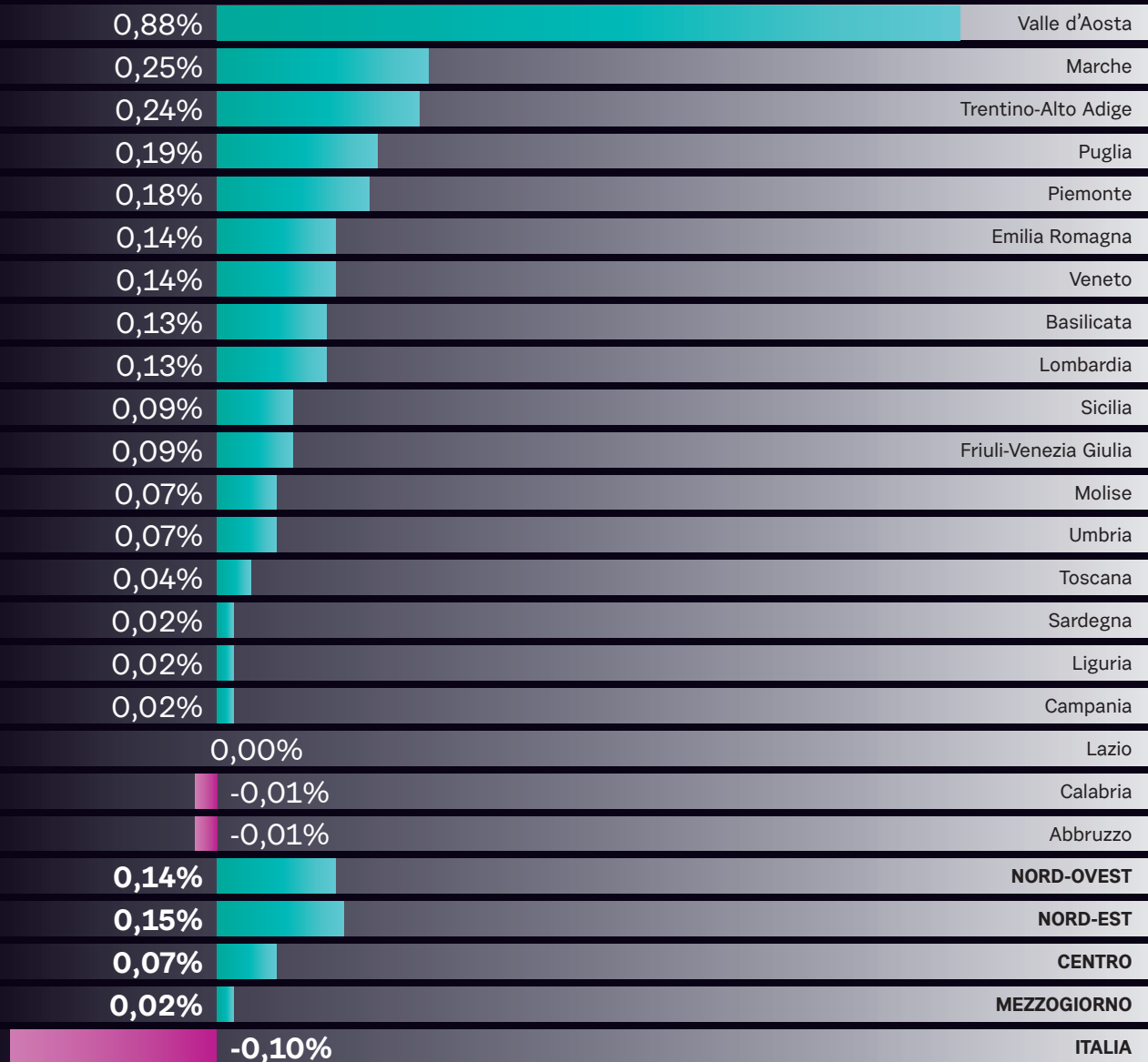


## Crescita del ruolo del Core Culturale nelle economie regionali

Anni 2011-2015 (differenze in punti percentuali delle quote di valore aggiunto e occupazione)



## OCCUPAZIONE



Diverso è il caso delle Marche, seconda in entrambe le graduatorie.

Le differenze in punti percentuali, qui, sono ben maggiori, e pari a 70 milioni di euro di valore aggiunto (+0,34 punti percentuali di incidenza) e 3.500 addetti circa (0,25 punti percentuali di incidenza).

Nel Mezzogiorno, è interessante il dato della Puglia, capace, in cinque anni, di accrescere di oltre un decimo di punto il ruolo della cultura in termini di valore aggiunto e di occupazione.

## Prime venti province per incidenza di valore aggiunto e occupazione culturale

Anno 2015 (valori percentuali)

Valore aggiunto			Occupazione		
POS.	PROVINCE	INCIDENZE %	POS.	PROVINCE	INCIDENZE %
1°	MILANO	10,4	1°	MILANO	10,5
2°	ROMA	10,0	2°	AREZZO	9,0
3°	TORINO	9,1	3°	ROMA	8,8
4°	SIENA	8,5	4°	TORINO	8,5
5°	AREZZO	7,8	5°	FIRENZE	8,0
6°	FIRENZE	7,5	6°	MODENA	7,7
7°	MODENA	7,2	7°	BOLOGNA	7,6
8°	ANCONA	7,2	8°	MONZA-BRIANZA	7,5
9°	BOLOGNA	7,1	9°	TRIESTE	7,5
10°	TRIESTE	6,7	10°	AOSTA	7,3
11°	PADOVA	6,6	11°	REGGIO EMILIA	7,1
12°	MONZA-BRIANZA	6,6	12°	MACERATA	7,0
13°	AOSTA	6,6	13°	ANCONA	7,0
14°	MACERATA	6,3	14°	PADOVA	6,9
15°	REGGIO EMILIA	6,2	15°	TRENTO	6,9
16°	PESARO E URBINO	6,1	16°	PESARO E URBINO	6,7
17°	PISA	5,9	17°	VERONA	6,6
18°	TRENTO	5,8	18°	RIMINI	6,5
19°	VERONA	5,8	19°	ALESSANDRIA	6,4
20°	PALERMO	5,8	20°	VICENZA	6,3
	<b>ITALIA</b>	<b>6,1</b>		<b>ITALIA</b>	<b>6,1</b>

In linea con quanto osservato a livello regionale, l'analisi provinciale può essere spiegata attraverso la ripartizione in tre differenti tipologie territoriali.

Da un lato, infatti, si rileva la presenza di realtà a caratterizzazione metropolitana, che mostrano una forte inclinazione verso le attività creative, soprattutto nel terziario avanzato, spesso accompagnate da una vocazione turistica legata alla valorizzazione del patrimonio storico e alle rappresentazioni artistiche.

Il legame turistico, poi, sembra determinante per alcune piccole realtà diffuse che fanno della valorizzazione culturale e storica l'elemento trainante dell'economia.

Si tratta di province a scarsa densità urbana in cui sono la moltitudine di piccoli centri storici a offrire un vantaggio culturale.

Un terzo gruppo, infine, è rappresentato dalle realtà distrettuali, ovvero quei centri in cui non sempre rilevante è l'impatto del core culturale, pur in presenza di un'alta capacità creativa nelle produzioni tipiche del *made in Italy*.

Confrontando le distribuzioni relative alle prime province per incidenza del valore e dell'occupazione culturale e creativa, la tripartizione appena ricordata appare evidente, pur in presenza di qualche eccezione.

Nelle primissime posizioni, infatti, si collocano le grandi aree metropolitane: Milano è prima sia in entrambe le graduatorie, con un valore aggiunto stimabile in 14,5 miliardi di euro (il 10,4% della ricchezza prodotta in provincia) e un numero di occupati pari ad oltre 187mila (10,5%). Roma segue seconda per valore aggiunto (10,0%) e terza per occupazione (9,0%) mentre Torino si colloca rispettivamente terza e quarta. Tra le altre grandi aree urbane, si rileva la presenza di Firenze, Bologna e Trieste.

Tra i principali centri metropolitani si inseriscono alcune eccellenze distrettuali fortemente orientate ai mercati esteri quali Arezzo, Modena, Reggio Emilia e Pesaro-Urbino. Si tratta di territori il cui ricorso alle professioni artigianali, che valorizzano l'estro creativo del *made in Italy*, appare centrale nello sviluppo economico locale.

Un terzo gruppo, infine, è rappresentato da alcune province in cui diffuso è l'apporto di piccole realtà a trazione culturale, dove inscindibile appare il collegamento tra tradizioni, cultura, storia e paesaggio: Macerata, Ancona, Aosta e Trento sono solo alcuni esempi.

Anche Rimini e Pisa si mostrano casi di eccellenza in tal senso, pur in un contesto più centralizzato verso il comune capoluogo.

La differente inclinazione culturale appare evidente disaggregando il contributo alle due grandezze secondo la duplice veste che assume il Sistema Produttivo Culturale e Creativo.

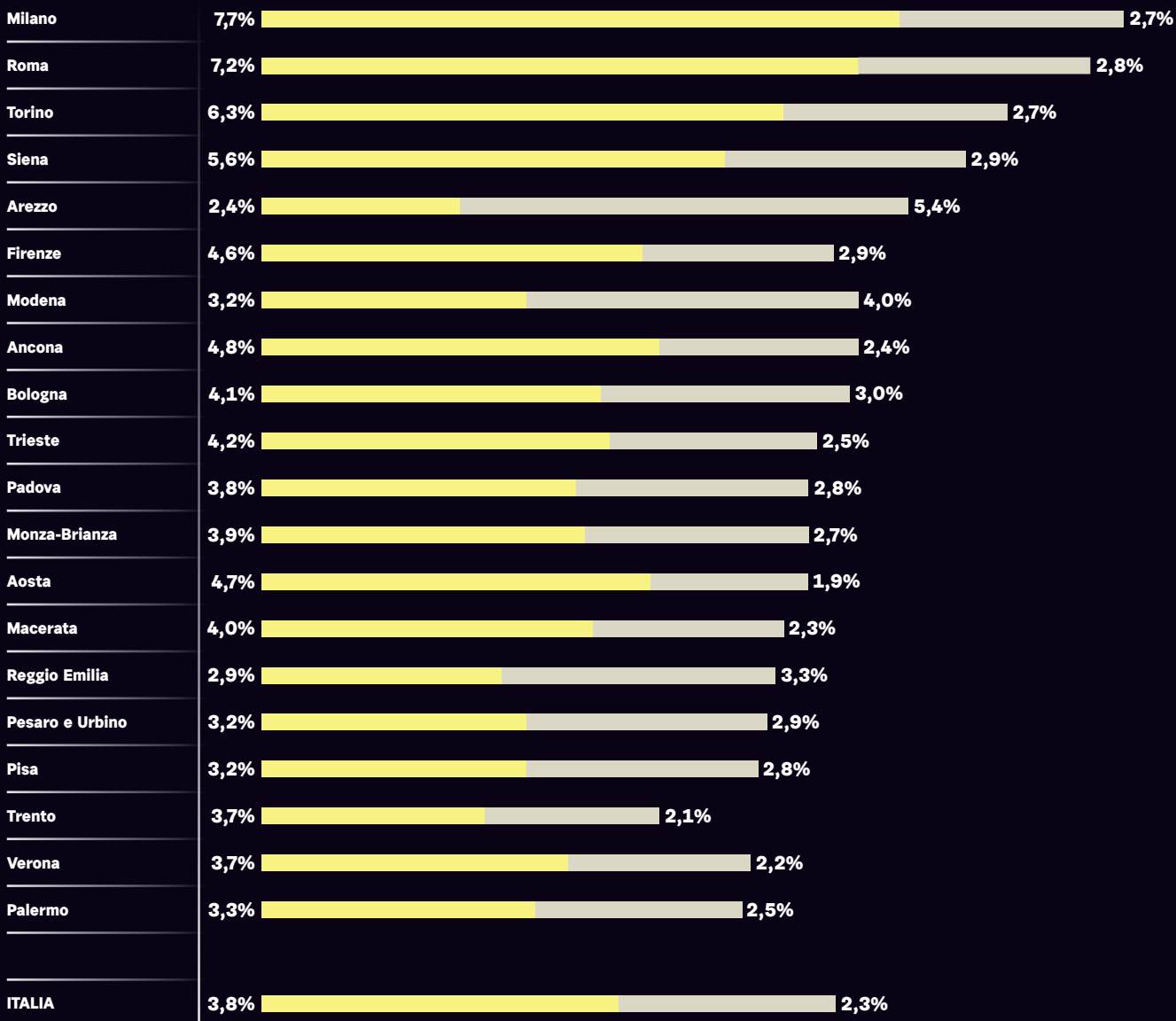
Da un lato, nelle grandi città metropolitane, prevale un profilo aderente alle imprese propriamente culturali delle performing arts, delle arti visive e della valorizzazione del patrimonio storico artistico, unite alle più avanzate attività creative del terziario.

Dall'altro, le piccole città manifatturiere della Terza Italia, spesso incentrate nelle attività distrettuali e, quindi, nelle attività creative driven di stampo prettamente manifatturiero.

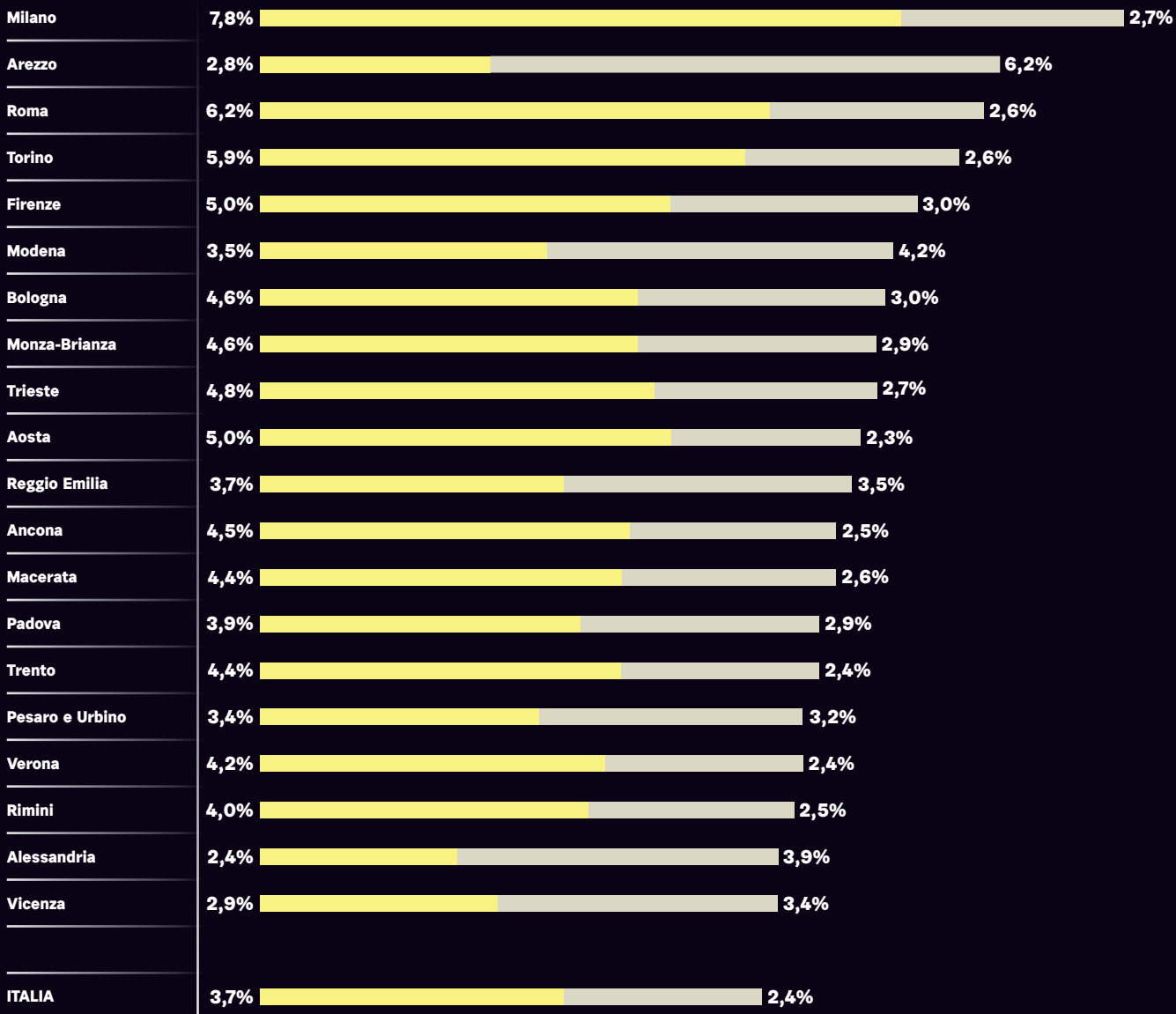
# Ripartizione provinciale di valore aggiunto e occupazione nel sistema produttivo culturale e creativo

Anno 2015 (quote percentuali sul totale economia)

## VALORE AGGIUNTO



## OCCUPAZIONE





La dinamica provinciale evidenzia il riposizionamento culturale della provincia di Siena, che deriva sia da una crescita dei valori assoluti, sia da una riduzione della capacità produttiva negli altri comparti economici, in primis quello finanziario.

Il peso della cultura sull'economia locale, infatti, nel giro di soli cinque anni, cresce di ben 2,72 punti percentuali, di cui la quasi totalità attribuibile alla componente core del Sistema Produttivo Culturale e Creativo provinciale.

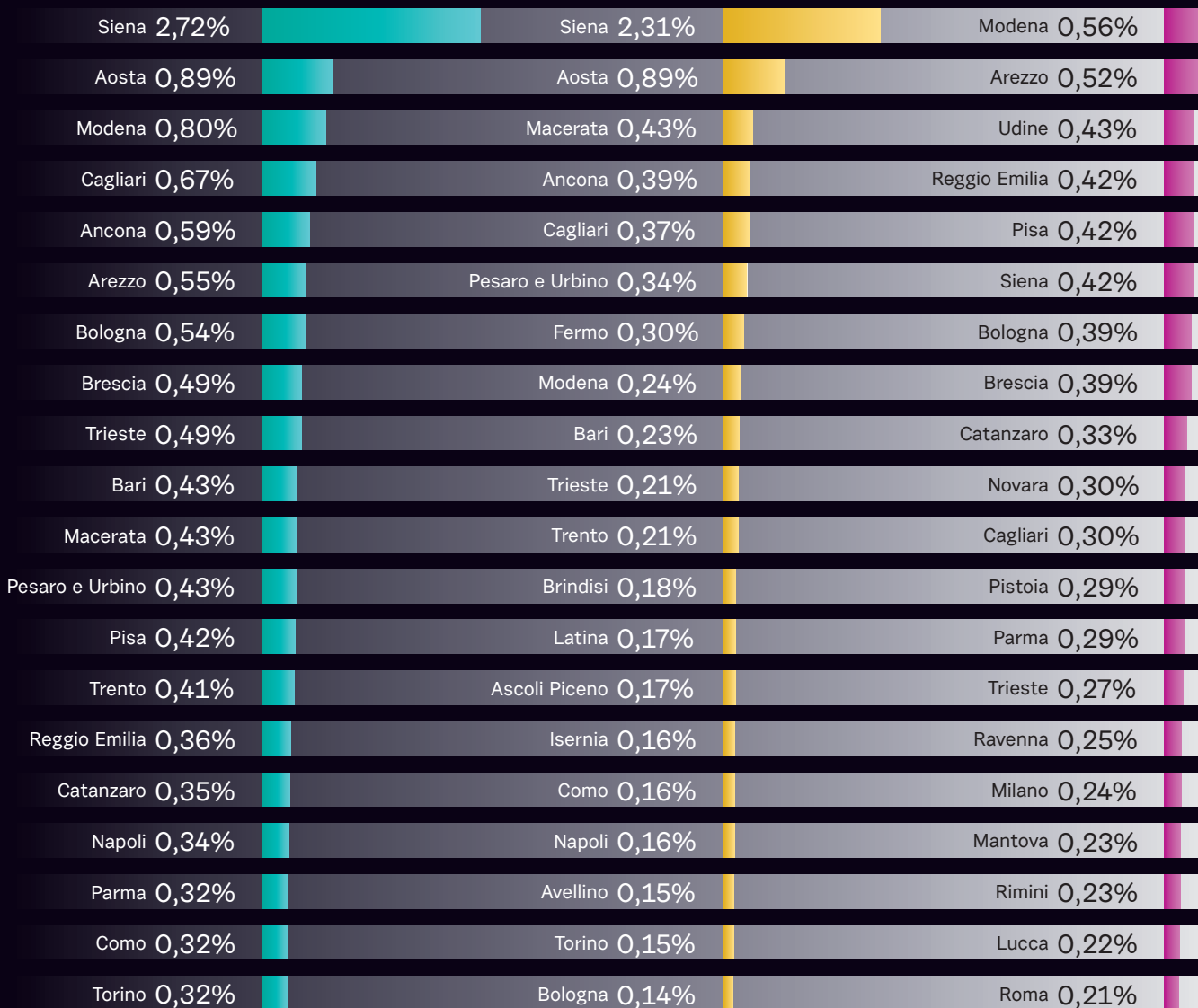
A seguire, Aosta, Modena, Cagliari, Ancona e Arezzo, tutte capaci di accrescere la quota di valore aggiunto sull'economia di oltre mezzo punto percentuale tra il 2011 e il 2015. Aosta, Cagliari e Ancona devono tale performance alla dinamica del core culturale mentre Arezzo e Modena sembrano accrescere il loro orientamento verso le *creative driven*, grazie alle migliori differenze riferite a questa componente.

Tra le province in cui maggiore è la spinta core si registrano gli interessanti posizionamenti di alcune province marchigiane: Macerata (+0,43 punti percentuali), Pesaro-Urbino (+0,34 p.p.) e Fermo (+0,30 p.p.).

## Prime province per crescita del ruolo del Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Anni 2011-2015 (differenze in punti percentuali delle quote di valore aggiunto sul totale provinciale)

### VALORE AGGIUNTO



Sistema Produttivo Culturale e Creativo - Core culturale - Creative driven

Nelle attività *creative driven*, è interessante ricordare la maggior centralità che in questi ultimi cinque anni ha assunto Udine, Reggio Emilia e Pisa.

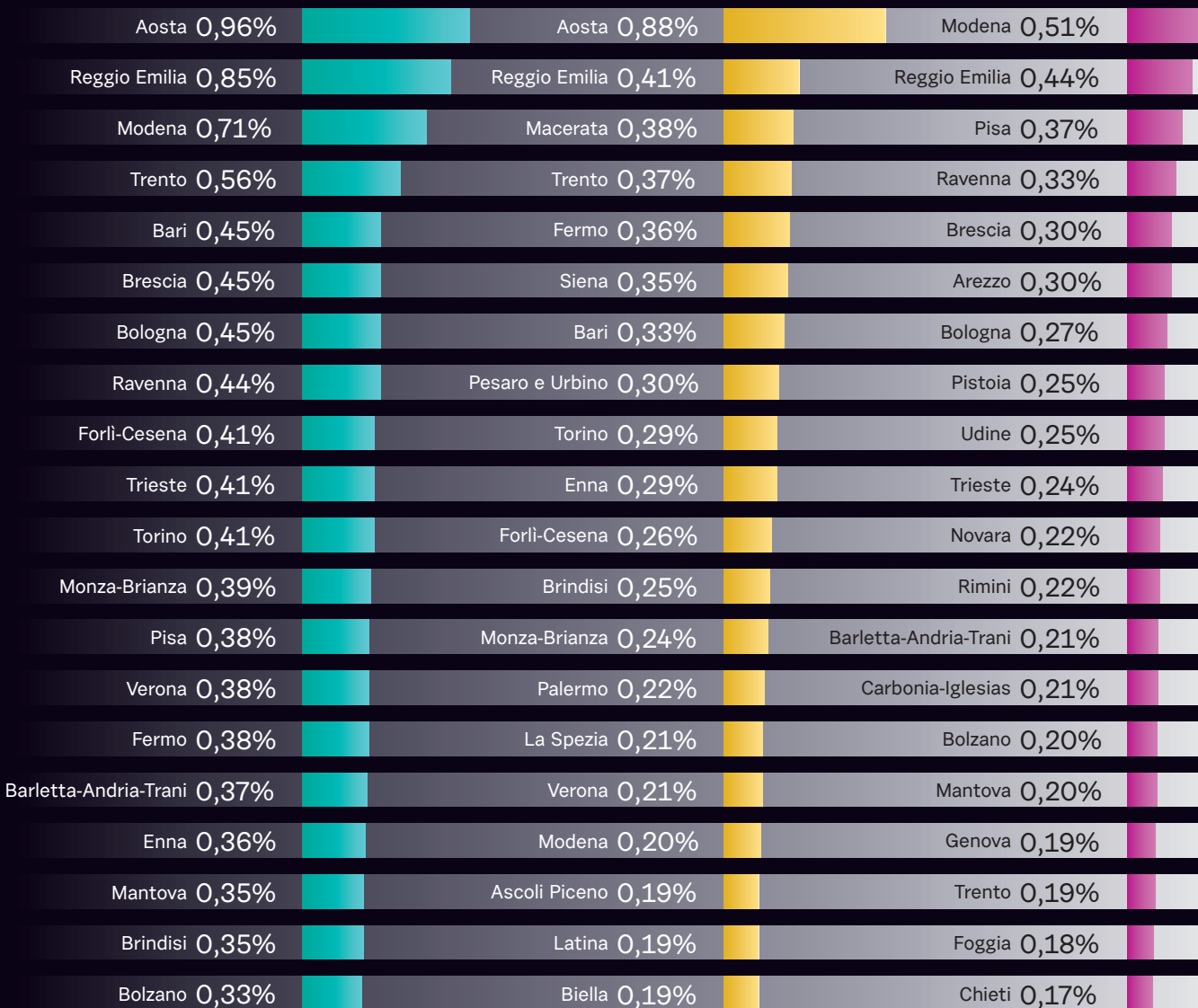
Quanto appena analizzato per il valore aggiunto è sostanzialmente confermato in termini di occupazione, eccezion fatta per la provincia di Siena dove minore, seppur importante, è la spinta esercitata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo.

Aosta, Reggio Emilia e Modena si posizionano sul podio generale con quest'ultima che, anche in questo caso, si colloca prima per dinamica creative (+0,51 p.p.). Aosta, invece, guida la graduatoria della componente core della cultura (+0,88 p.p.), seguita dalle province di Reggio Emilia (+0,41 p.p.) e Macerata (+0,38 p.p.).

## Prime province per crescita del ruolo del Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Anni 2011-2015 (differenze in punti percentuali delle quote di occupati sul totale provinciale)

### OCCUPAZIONE



Sistema Produttivo Culturale e Creativo - Core culturale - Creative driven

## Attivazione del Sistema Produttivo Culturale e Creativo sul resto dell'economia

5. Per una descrizione delle tavole input-output, cfr. Istat, Il sistema di tavole input-output, 13 gennaio 2015, <http://www.istat.it/it/archivio/145089>.

L'impostazione del Rapporto Unioncamere-Fondazione Symbola inserisce la cultura tra i temi economici, definendo un perimetro che investe attività imprenditoriali distribuite tra diversi settori.

Il Sistema Produttivo Culturale e Creativo estende però i suoi effetti anche al di fuori di questo perimetro, influenzando la produzione di altri comparti "attivati" dalla leva della cultura, come effetto delle interdipendenze che legano tra di loro le varie produzioni.

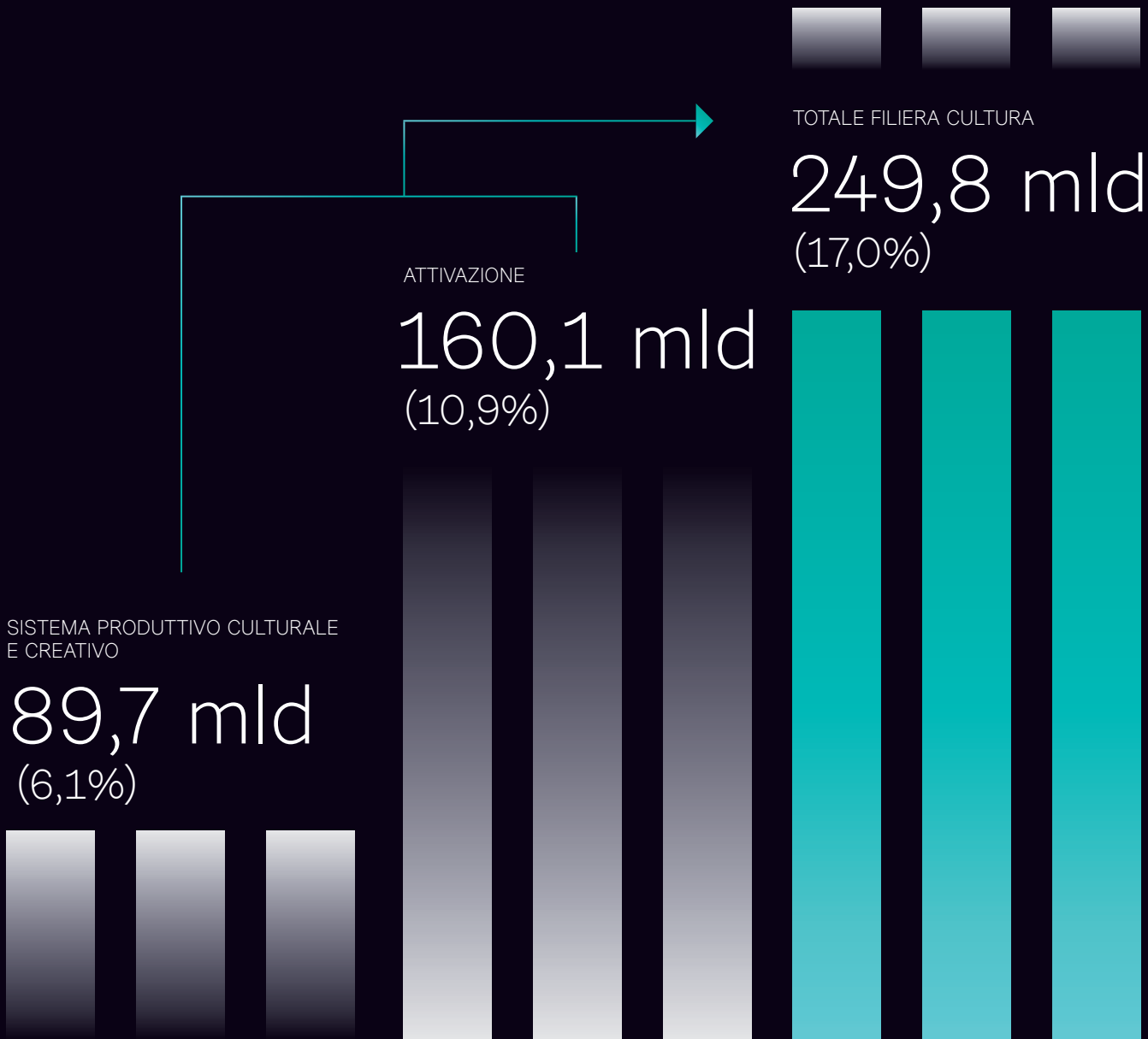
Lo svolgimento dei processi produttivi implica, infatti, l'utilizzo "a monte" di una serie di beni e servizi in input provenienti dall'output di tante altre attività economiche, così come l'attivazione di altre attività "a valle".

Su tali meccanismi si fonda, come noto, la teoria delle relazioni intersettoriali, misurate statisticamente dalle tavole input-output elaborate a livello nazionale dall'Istat<sup>5</sup>. 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; perché contribuiscono, 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”, ossia 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 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.

## Gli effetti del moltiplicatore del Sistema Produttivo Culturale e Creativo nel 2015



Su tale obiettivo si concentra uno sforzo ulteriore di questo Rapporto, cercando di approfondire dettagliatamente questa capacità moltiplicativa del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, tanto nelle sue declinazioni settoriali interne quanto in quelle di carattere territoriale.

Secondo queste elaborazioni, il Sistema Produttivo Culturale e Creativo vanta un moltiplicatore pari a 1,8: 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 1,8.

In termini monetari, ciò equivale a dire che gli 89,7 miliardi di euro prodotti nel 2015 dall'intero Sistema (comprensivo di no profit, pubblica amministrazione e attività creative driven), riescono ad attivare 160,1 miliardi di euro, arrivando così a costituire una filiera culturale, intesa in senso lato, di 249,8 miliardi di euro.

È così che il Sistema Produttivo Culturale e Creativo vede il suo ruolo crescere notevolmente all'interno dell'economia, perché si passa dal 6,1% come incidenza, in termini di valore aggiunto, delle attività core e di quelle creative driven, al 17,0% se si considera l'intera filiera, comprensiva anche del resto dell'economia attivata.

Entrando nel dettaglio l'attivazione più elevata riguarda le industrie creative (incluse le attività creative driven), la cui capacità moltiplicativa aggiornata al 2015 è pari a 2,20. Il secondo settore per attivazione è quello più core del patrimonio, che per ogni euro prodotto ne attiva 2,09. Le industrie culturali, le performing arts e le arti visive "attivano" meno, con coefficienti pari rispettivamente a 1,29 e 1,21.

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



## 02.5

---

### Struttura imprenditoriale del Sistema Produttivo Culturale e Creativo

All'interno del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, un ruolo centrale è svolto dalla componente privata.

Si stima che oltre l'80% del valore aggiunto e dell'occupazione, infatti, provenga proprio dalle imprese, con punte molto più elevate per quanto riguarda le industrie creative e la componente *creative driven*.

In tal senso, merita senza dubbio un approfondimento l'analisi della consistenza e della localizzazione del tessuto produttivo, reso possibile dalla disponibilità e dall'utilizzo degli archivi camerale del Registro delle Imprese.

In base ai dati del 2015, le imprese che operano nei settori del core culturale ammontano a 288.199; una grandezza che incide per il 4,7% delle aziende italiane, ovvero due decimi di punto in meno rispetto al 2011.

La maggior parte di queste imprese sono da ricondurre alle industrie creative (151.693; il 53% del core culturale) e quelle culturali (125.187; il 43% del core culturale). Una quota residuale, in linea con le grandezze fino ad ora espresse, è rappresentata dagli altri due comparti: le *performing arts* e arti visive, in cui operano 10.416 imprese, pari al 3,6% del core culturale; il patrimonio storico-artistico, in cui si registra la presenza di appena 904 imprese.

Numeri ridotti che, in minima parte, sono giustificati da una minor connotazione imprenditoriale che favorisce la componente no profit e quella pubblica.

6. La stima delle *imprese creative driven* deriva dall'applicazione della dimensione media d'impresa al numero di professioni culturali e creative presenti in ogni settore e in ogni territorio.

Volendo ricondurre il sistema imprenditoriale culturale alla perimetrazione utilizzata nello studio, possono essere aggiunte altre 124mila imprese che, ipoteticamente, operano a vario titolo nel comparto *creative driven*<sup>6</sup>.

Imprese non direttamente riconducibili al settore ma che impiegano professionalità tipiche del mondo culturale e creativo. Nel complesso, questo esercizio statistico permette di stimare una componente privata di imprese attive nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo che sfiora le 413mila unità, ovvero il 6,7% delle imprese italiane.

# Imprese del Sistema Produttivo Culturale e Creativo per settori



CORE CULTURALE

288.199



CREATIVE DRIVEN

124.322



L'editoria appare il sottosettore culturale più grande, con 98.726 imprese, seguito dall'industria creativa: l'architettura (62.474 imprese), la comunicazione e branding (43.605) e i videogiochi e software (32.743).

A completare l'analisi relativa alle industrie creative si registra una numerosa presenza di imprese dedite al design e alla progettazione stilistica (19.108) mentre la comunicazione multimediale segue a poca distanza, grazie alla presenza di circa 16mila imprese.

## Imprese del core culturale per sottosectori

Anno 2015 (valori assoluti)

Libri e stampa

98.726

Architettura

62.474

Comunicazione e branding

43.605

Videogiochi e software

32.743

Design

19.108

Film, video, radio-tv

16.131

Performing arts e arti visive

10.416

Musica

4.093

Patrimonio storico-artistico

904

Approfondendo l'analisi a livello regionale, appare chiara la prevalenza di imprese in Lombardia (poco più di 60mila) e Lazio (40mila). Oltre un terzo delle imprese, infatti, è localizzato in queste regioni mentre, a ridosso, si collocano quattro realtà, tutte con valori molto vicini tra loro: il Veneto (22.970 imprese), l'Emilia Romagna (21.729), la Campania (21.472) e il Piemonte (21.376).

Tralasciando i valori assoluti, su cui incide la diversa scala demografica che interessa ciascuna regione, è interessante analizzare la composizione delle imprese del core culturale per valutare le diverse modalità di specializzazione regionale. All'interno delle industrie creative, la regione in cui maggiormente incide l'architettura appare la Valle d'Aosta (31,1%), subito seguita dal Veneto (28,9%) e dal Molise (28,5%). La comunicazione premia senza dubbio la dimensione metropolitana, il che spiega la *leadership* del Lazio (18,0%) e della Lombardia (17,7%). Il design, infine, appare strettamente collegato con i territori del *made in Italy*, primi tra tutti le Marche (13,6%) e l'Emilia Romagna (10,2%), uniche regioni in cui si registra un'incidenza a doppia cifra.

Nei quattro comparti delle industrie culturali, appaiono risultati divergenti. Il Lazio si conferma capitale del cinema e della televisione, con un'incidenza del 12%, più che doppia rispetto al dato medio nazionale. Nei videogiochi e nei software la specializzazione appare meno evidente, con alcune regioni del Nord a contendersi il primato (Trentino Alto-Adige, Lombardia, Piemonte e Friuli Venezia Giulia in primis). Le Marche si mostrano come le più specializzate nella musica mentre le regioni del Sud si confermano come più orientate nel settore dell'editoria e della stampa. Ricordando un ruolo centrale, ma meno che nel resto del settore, per quanto riguarda le attività di conservazione e valorizzazione del patrimonio storico-artistico, appare comunque utile segnalare come sia la Sardegna ad identificarsi maggiormente in questo comparto (con un'incidenza del 2%), seguita poi da Basilicata, Calabria e Sicilia, con la terza delle tre regioni meridionali che emerge anche per quanto riguarda le *performing arts* e le arti visive (5,5%). Scendendo nel dettaglio territoriale, Milano (8,4%) e Roma (7,1%) si confermano le prime due province anche per quanto riguarda il ruolo esercitato dal core culturale nel sistema imprenditoriale locale; Firenze si colloca terza, con una quota pari al 6,4%. Nel complesso, tra le prime venti province per incidenza del settore sul territorio, è Pescara (5,0%) a collocarsi prima tra le province meridionali, con Palermo che segue quindicesima, grazie ad una quota pari al 4,9%

# Imprese del core culturale per regioni e sottosettori

Anno 2015 (valori assoluti)

Regioni	INDUSTRIE CREATIVE			INDUSTRIE CULTURALI				performing arts e arti visive	patrimonio storico-artistico	TOTALE CORE CULTURALE
	architettura	comunicazione e branding	design	film, video, radio-tv	videogiochi e software	musica	libri e stampa			
Piemonte	5.119	2.989	2.014	770	2.789	239	6.700	713	43	21.376
Valle d'Aosta	200	56	50	23	62	7	210	32	2	643
Lombardia	14.036	10.638	4.751	2.592	7.905	1.041	17.051	2.013	130	60.157
Trentino Alto-Adige	1.272	674	435	247	654	68	1.325	153	15	4.842
Veneto	6.646	2.987	2.148	764	2.792	244	6.775	563	50	22.970
Friuli Venezia-Giulia	1.097	666	451	236	688	61	1.757	194	15	5.164
Liguria	2.064	972	328	360	742	94	2.939	264	18	7.783
Emilia Romagna	4.018	3.344	2.219	936	2.682	419	7.153	902	58	21.729
Toscana	4.912	2.430	1.368	877	1.993	265	6.791	707	85	19.428
Umbria	658	579	239	192	454	69	1.593	115	16	3.915
Marche	1.150	992	971	366	715	216	2.530	204	20	7.164
Lazio	7.775	7.207	1.253	4.809	4.425	592	12.536	1.381	87	40.067
Abruzzo	1.451	794	392	296	650	80	2.243	178	12	6.097
Molise	310	152	66	58	74	20	369	37	4	1.090
Campania	4.030	2.874	804	1.106	2.182	265	9.277	884	50	21.472
Puglia	2.347	2.027	621	752	1.192	136	5.874	635	44	13.629
Basilicata	443	251	65	127	187	23	854	79	12	2.041
Calabria	1.321	801	219	330	565	66	2.828	220	40	6.390
Sicilia	2.992	2.428	480	1.001	1.382	133	7.374	931	93	16.814
Sardegna	634	745	232	286	611	55	2.546	209	110	5.428
<i>Nord-Ovest</i>	<i>21.419</i>	<i>14.655</i>	<i>7.143</i>	<i>3.745</i>	<i>11.498</i>	<i>1.381</i>	<i>26.901</i>	<i>3.022</i>	<i>193</i>	<i>89.959</i>
<i>Nord-Est</i>	<i>13.032</i>	<i>7.670</i>	<i>5.254</i>	<i>2.183</i>	<i>6.816</i>	<i>792</i>	<i>17.009</i>	<i>1.812</i>	<i>137</i>	<i>54.705</i>
<i>Centro</i>	<i>14.494</i>	<i>11.207</i>	<i>3.832</i>	<i>6.245</i>	<i>7.586</i>	<i>1.143</i>	<i>23.451</i>	<i>2.408</i>	<i>208</i>	<i>70.574</i>
<i>Mezzogiorno</i>	<i>13.528</i>	<i>10.072</i>	<i>2.879</i>	<i>3.958</i>	<i>6.842</i>	<i>778</i>	<i>31.366</i>	<i>3.174</i>	<i>366</i>	<i>72.961</i>
<b>ITALIA</b>	<b>62.474</b>	<b>43.605</b>	<b>19.108</b>	<b>16.131</b>	<b>32.743</b>	<b>4.093</b>	<b>98.726</b>	<b>10.416</b>	<b>904</b>	<b>288.199</b>



## Distribuzione delle imprese del core culturale per regioni e sottosettori

Anno 2015 (composizioni percentuali)

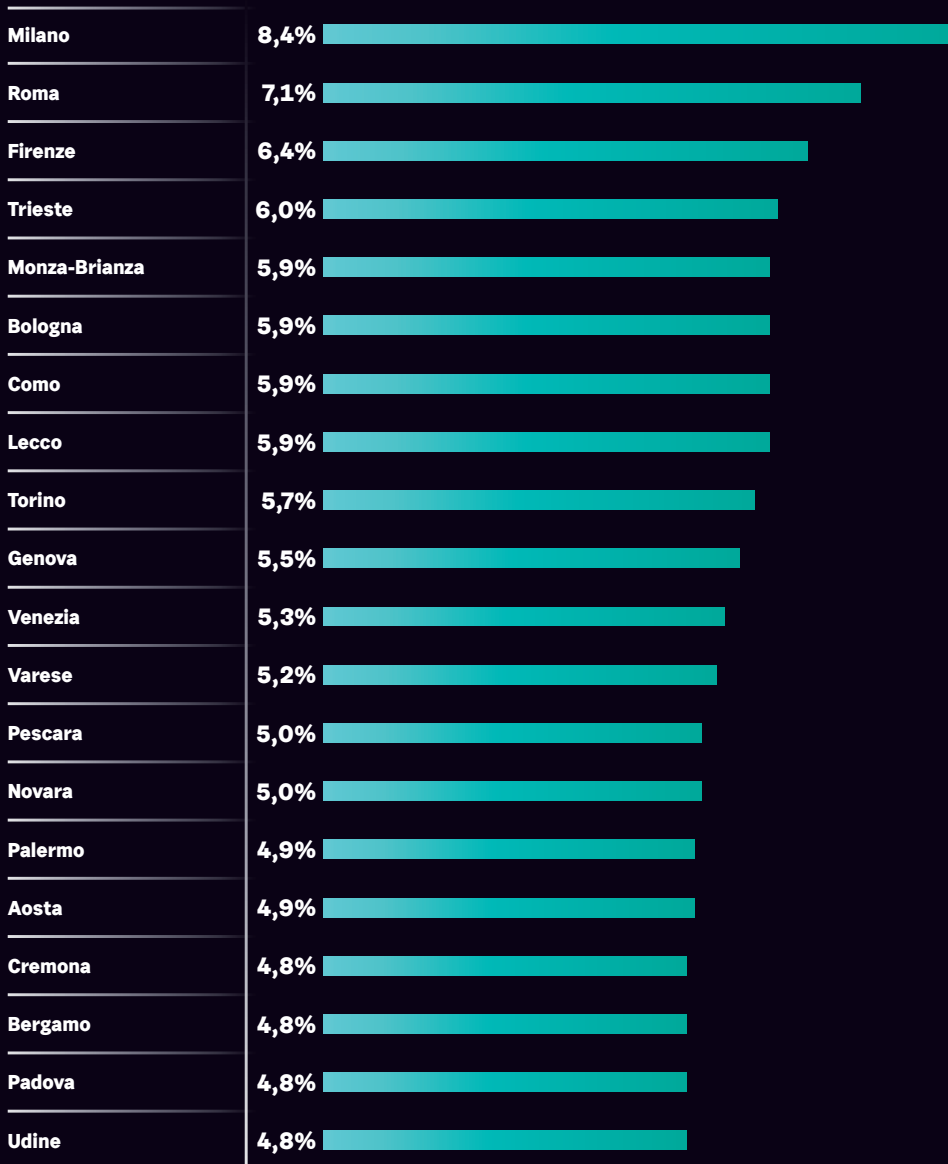
Regioni	INDUSTRIE CREATIVE			INDUSTRIE CULTURALI				performing arts e arti visive	patrimonio storico-artistico	TOTALE CORE CULTURALE
	architettura	comunicazione e branding	design	film, video, radio-tv	videogiochi e software	musica	libri e stampa			
Piemonte	23,9	14,0	9,4	3,6	13,0	1,1	31,3	3,3	0,2	100,0
Valle d'Aosta	31,1	8,7	7,8	3,6	9,7	1,2	32,7	4,9	0,3	100,0
Lombardia	23,3	17,7	7,9	4,3	13,1	1,7	28,3	3,3	0,2	100,0
Trentino Alto-Adige	26,3	13,9	9,0	5,1	13,5	1,4	27,4	3,2	0,3	100,0
Veneto	28,9	13,0	9,4	3,3	12,2	1,1	29,5	2,5	0,2	100,0
Friuli Venezia-Giulia	21,3	12,9	8,7	4,6	13,3	1,2	34,0	3,7	0,3	100,0
Liguria	26,5	12,5	4,2	4,6	9,5	1,2	37,8	3,4	0,2	100,0
Emilia Romagna	18,5	15,4	10,2	4,3	12,3	1,9	32,9	4,2	0,3	100,0
Toscana	25,3	12,5	7,0	4,5	10,3	1,4	35,0	3,6	0,4	100,0
Umbria	16,8	14,8	6,1	4,9	11,6	1,8	40,7	2,9	0,4	100,0
Marche	16,0	13,8	13,6	5,1	10,0	3,0	35,3	2,8	0,3	100,0
Lazio	19,4	18,0	3,1	12,0	11,0	1,5	31,3	3,4	0,2	100,0
Abruzzo	23,8	13,0	6,4	4,9	10,7	1,3	36,8	2,9	0,2	100,0
Molise	28,5	14,0	6,0	5,3	6,8	1,8	33,9	3,4	0,4	100,0
Campania	18,8	13,4	3,7	5,2	10,2	1,2	43,2	4,1	0,2	100,0
Puglia	17,2	14,9	4,6	5,5	8,7	1,0	43,1	4,7	0,3	100,0
Basilicata	21,7	12,3	3,2	6,2	9,2	1,1	41,8	3,9	0,6	100,0
Calabria	20,7	12,5	3,4	5,2	8,8	1,0	44,3	3,4	0,6	100,0
Sicilia	17,8	14,4	2,9	6,0	8,2	0,8	43,9	5,5	0,6	100,0
Sardegna	11,7	13,7	4,3	5,3	11,3	1,0	46,9	3,8	2,0	100,0
<i>Nord-Ovest</i>	<i>23,8</i>	<i>16,3</i>	<i>7,9</i>	<i>4,2</i>	<i>12,8</i>	<i>1,5</i>	<i>29,9</i>	<i>3,4</i>	<i>0,2</i>	<i>100,0</i>
<i>Nord-Est</i>	<i>23,8</i>	<i>14,0</i>	<i>9,6</i>	<i>4,0</i>	<i>12,5</i>	<i>1,4</i>	<i>31,1</i>	<i>3,3</i>	<i>0,3</i>	<i>100,0</i>
<i>Centro</i>	<i>20,5</i>	<i>15,9</i>	<i>5,4</i>	<i>8,8</i>	<i>10,7</i>	<i>1,6</i>	<i>33,2</i>	<i>3,4</i>	<i>0,3</i>	<i>100,0</i>
<i>Mezzogiorno</i>	<i>18,5</i>	<i>13,8</i>	<i>3,9</i>	<i>5,4</i>	<i>9,4</i>	<i>1,1</i>	<i>43,0</i>	<i>4,3</i>	<i>0,5</i>	<i>100,0</i>
<b>ITALIA</b>	<b>21,7</b>	<b>15,1</b>	<b>6,6</b>	<b>5,6</b>	<b>11,4</b>	<b>1,4</b>	<b>34,3</b>	<b>3,6</b>	<b>0,3</b>	<b>100,0</b>

Aggiungendo la componente relativa alle creative driven, Milano e Roma rafforzano le rispettive quote, ora pari, rispettivamente, al 10,8% e al 9,4%. Nella graduatoria delle prime venti province non si rilevano particolari differenziazioni rispetto all'analisi della sola componente core del settore culturale se non fosse per l'ascesa di Arezzo, ora nona con una quota pari all'8,3%, di cui quasi la metà riconducibile alla componente creative.

## Prime 20 province per incidenza delle imprese del Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Anno 2015 (incidenze percentuali sul totale delle imprese provinciali)

### CORE CULTURALE

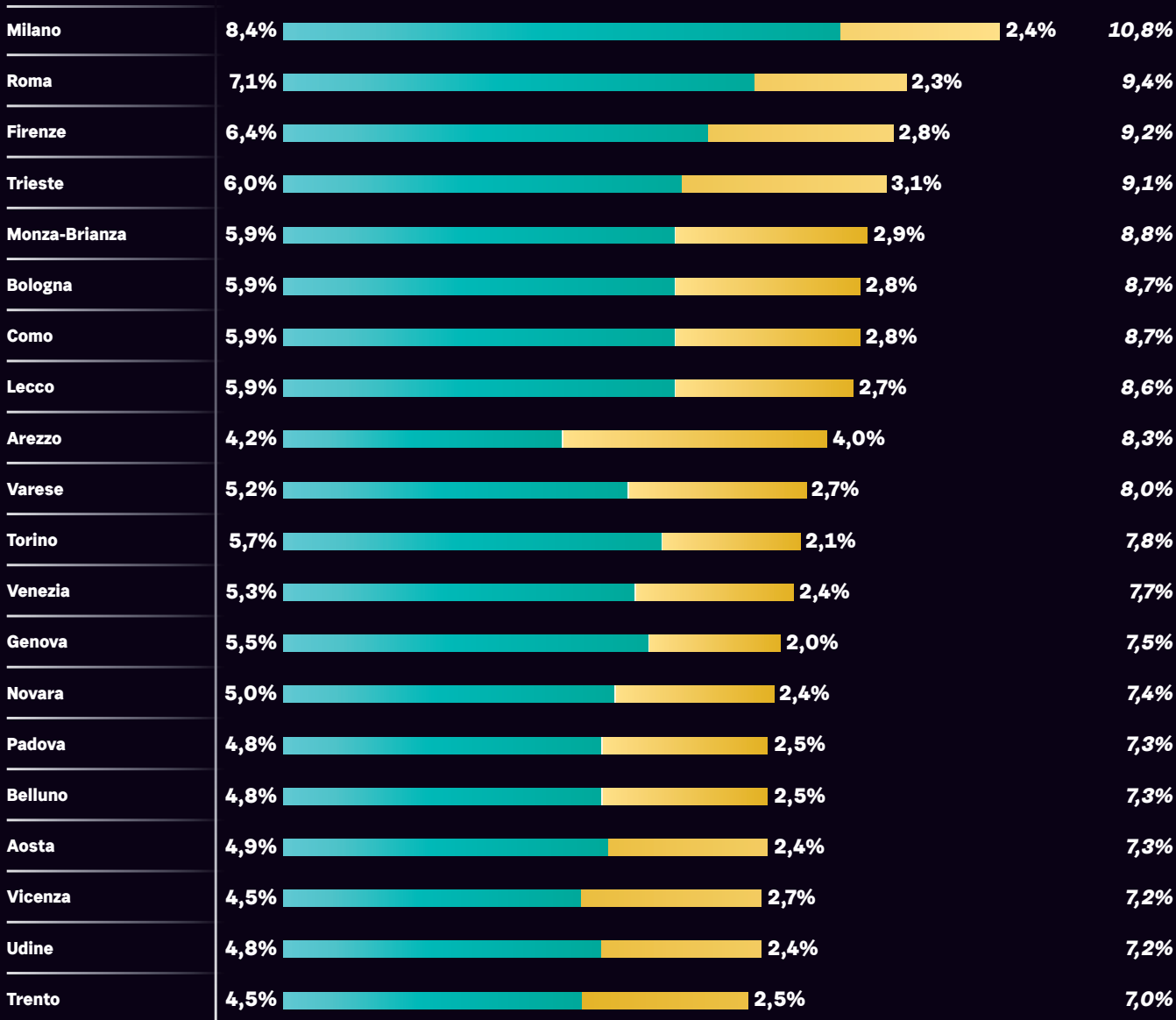


# Prime 20 province per incidenza delle imprese del Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Anno 2015 (incidenze percentuali sul totale delle imprese provinciali)

SISTEMA PRODUTTIVO CULTURALE E CREATIVO

TOTALE



## 02.6

---

### Professioni Culturali e Creative

L'impostazione metodologica adottata in questo rapporto considera il lavoro culturale e creativo come la somma di tre componenti.

Da un lato, all'interno delle attività riconducibili al *core* culturale, troviamo le professioni culturali e creative, cui si affianca il supporto di 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 data dalle sole professioni culturali e creative che svolgono il ruolo di contaminare, attraverso i contenuti culturali e creativi, ciò che è fuori dal settore.

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. Come si è avuto modo di osservare, il Sistema Produttivo Culturale e Creativo appare fortemente orientato su attività terziarie, anche quando esse siano destinate alla produzione manifatturiera. Sapere e saper creare sembrano i due paradigmi su cui si concentra questo spaccato dell'economia.

In tutto ciò, il lavoro, più che l'impiego di capitale, sembra essere il fattore centrale su cui si basa la produzione, il che spinge il presente lavoro ad analizzarne alcune caratteristiche salienti.

7. Seguendo l'impostazione metodologica del Rapporto, che recepisce e rielabora l'orientamento emergente nella letteratura internazionale, i lavoratori del Sistema Produttivo Culturale e Creativo si suddividono in tre tipologie: le professioni culturali e creative, che operano nelle attività core della cultura e nelle attività creative driven e, infine, le altre professioni non culturali ma impiegate in imprese perimetrare nel cuore della cultura.

In particolare, analizzando l'insieme dei lavoratori attivi nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo<sup>7</sup>, appare evidente come esse si concentrino nelle classi di età più basse.

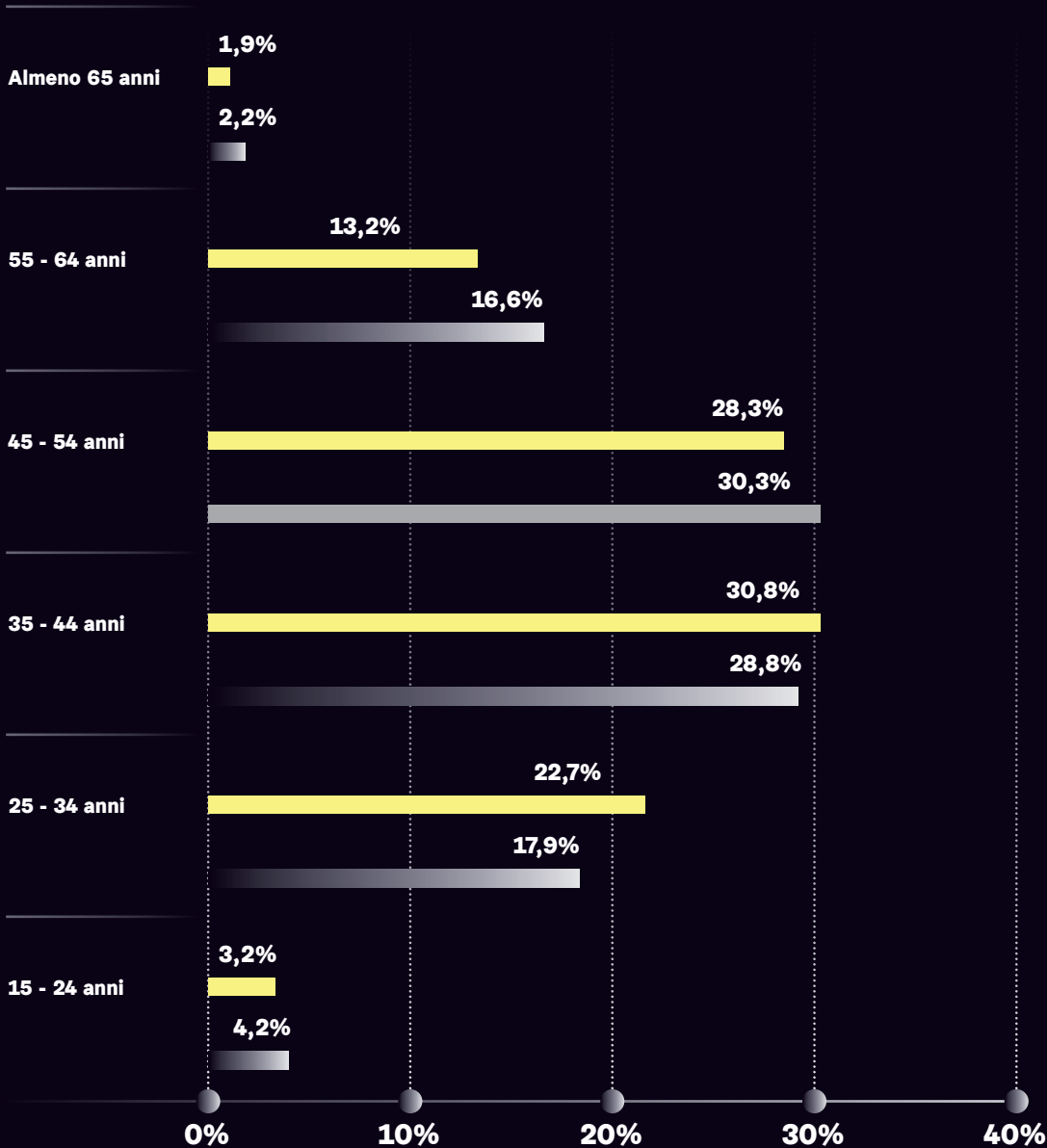
La quota di occupati nella fascia 25-34 anni è pari al 22,7%, contro il 17,9% delle altre professioni.

La classe più bassa (15-24 anni), invece, appare poco rappresentativa; ciò è facilmente attribuibile al fatto che le professioni Culturali e Creative richiedono spesso un percorso formativo più lungo che costringe a posticipare l'entrata nel mondo del lavoro rispetto a professioni meno qualificate.

Anche la fascia di età 35-44 anni prevale in termini di incidenza percentuale (30,8 contro il 28,8%).

# Distribuzione degli occupati nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo e nel resto dell'economia per classi di età

Anno 2015 (valori percentuali)



Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2016

Sistema produttivo culturale e creativo - Resto dell'economia

## Distribuzione delle professioni per classi di età e tipologia nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo e nel resto dell'economia

Anno 2015 (valori percentuali)

	CORE CULTURALE			creative driven	sistema produttivo culturale e creativo	RESTO ECONOMIA
	professioni culturali e creative	altre professioni	TOTALE CORE CULTURALE			
15 - 24 anni	2,7	3,8	3,2	3,1	3,2	4,2
25 - 34 anni	24,2	21,8	23,1	22,0	22,7	17,9
35 - 44 anni	30,0	31,7	30,8	30,8	30,8	28,8
45 - 54 anni	27,6	27,9	27,8	29,1	28,3	30,3
55 - 64 anni	13,1	13,0	13,0	13,4	13,2	16,6
Almeno 65	2,4	1,8	2,1	1,6	1,9	2,2
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>



Per quel che concerne le tipologie di impiego, il 2015 fotografa una predominanza della forma dipendente (61,2%) rispetto a quella autonoma.

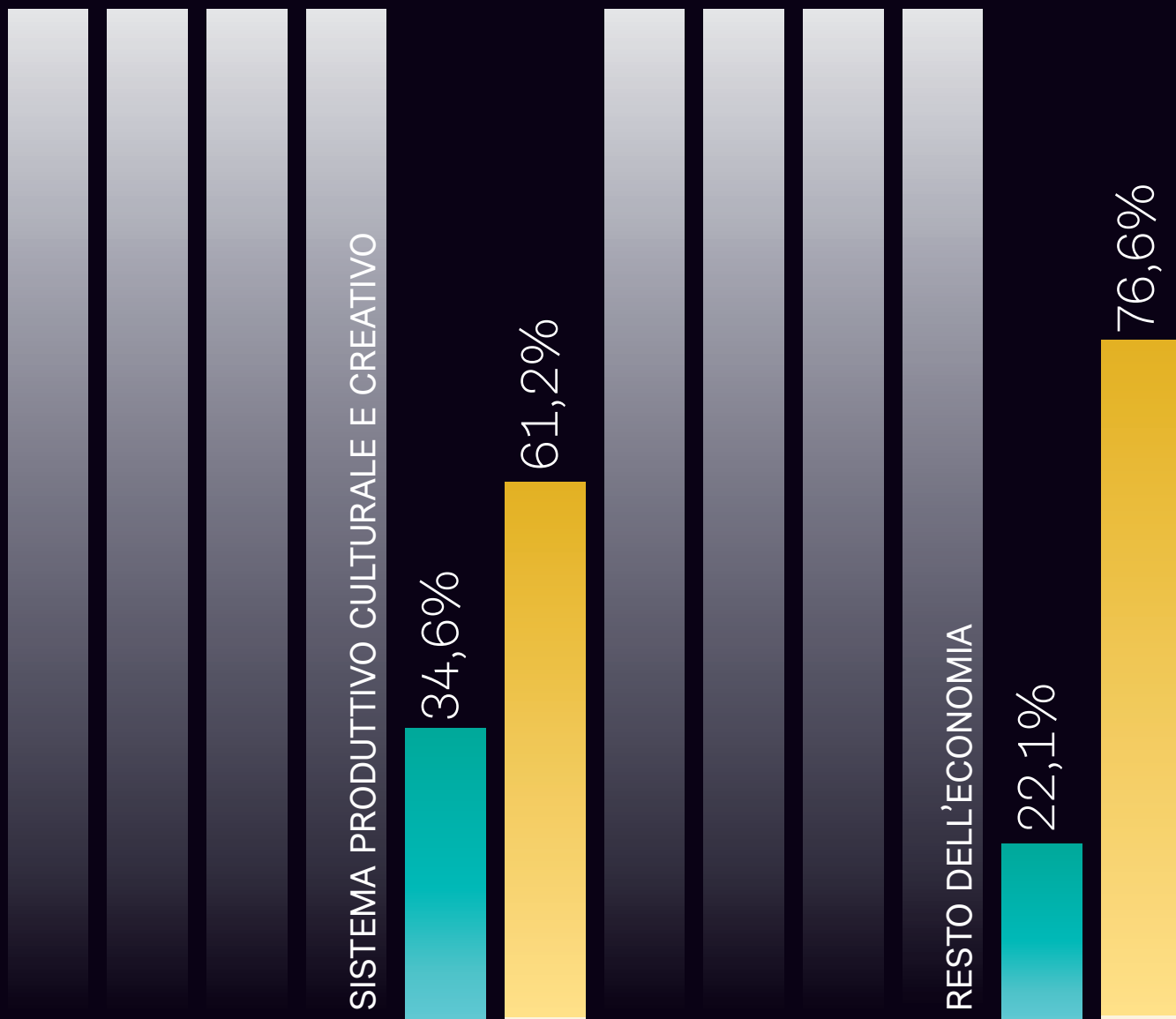
Ad ogni modo, la quota di dipendenti appare inferiore a quella rilevata per il resto dell'economia (76,6%), il che sottolinea l'inclinazione naturale del settore verso le forme più flessibili di impiego.

Ciò vale soprattutto per le attività *core* del settore culturale, dove la quota di impiego non subordinato appare pressoché equivalente a quella autonoma. Peraltro, considerando le sole professioni culturali e creative all'interno del perimetro *core*, è interessante notare come il numero di autonomi sia maggioritario, grazie ad una quota del 58%.

Nelle *creative driven*, invece, l'impiego dipendente prevale, con una quota vicina al 78%, che arriva fino all'81,6% considerando il contributo offerto dai collaboratori.

## Distribuzione delle professioni culturali e creative per tipologia di impiego\*

Anno 2015 (valori percentuali)



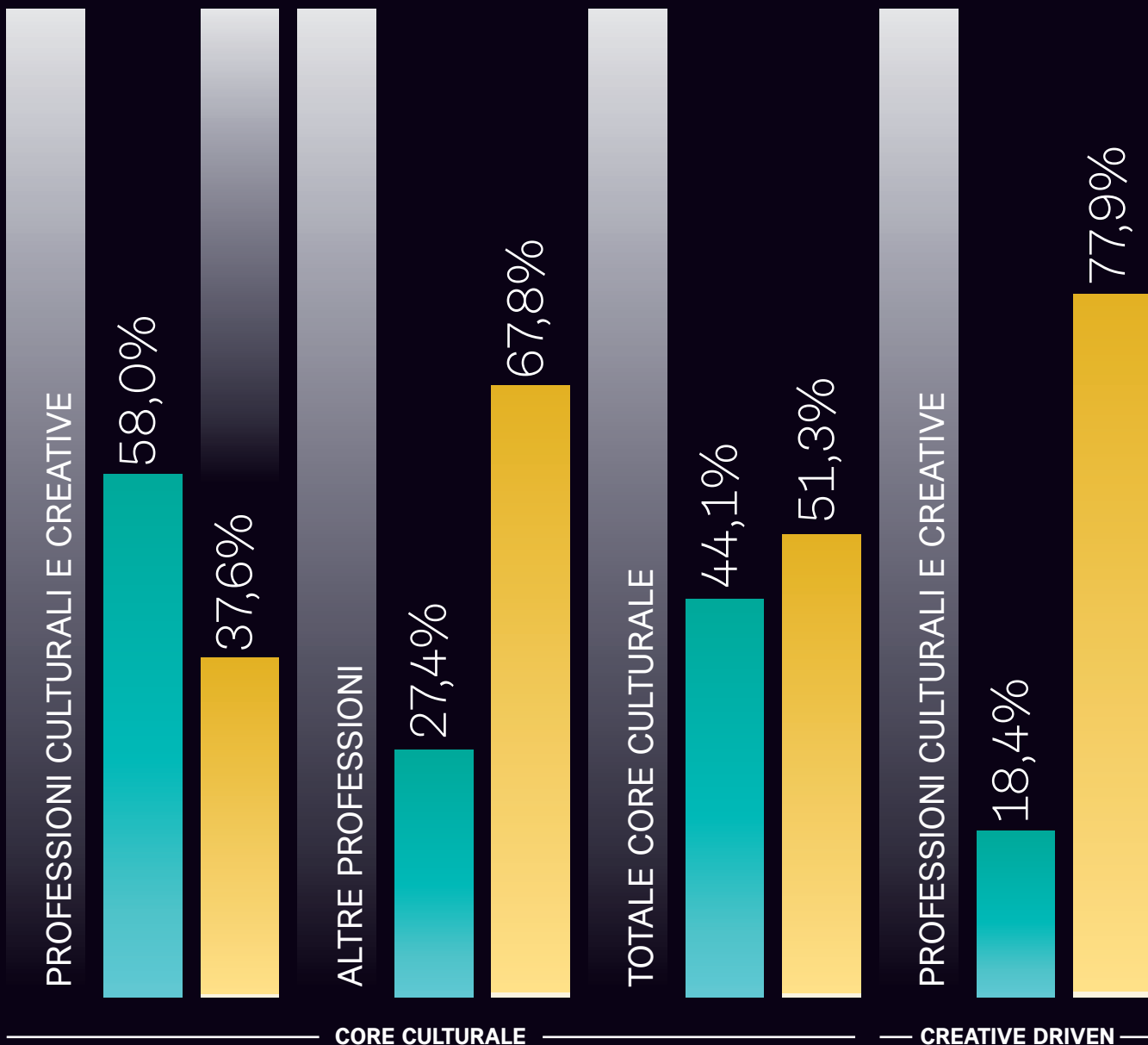
\*Totali inferiori a 100 per la presenza di altre tipologie d'impiego residuali (collaboratori, etc.).

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2016

Autonomo - Dipendente

## Distribuzione delle professioni culturali e creative per tipologia di impiego\*

Anno 2015 (valori percentuali)



\*Totali inferiori a 100 per la presenza di altre tipologie d'impiego residuali (collaboratori, etc.).

Fonte: Unioncamere, Fondazione Symbola, 2016

Autonomo - Dipendente

Approfondendo l'analisi nel confronto con il resto dell'economia, si rileva come siano tre le tipologie di inquadramento che caratterizzano il Sistema Produttivo Culturale e Creativo rispetto al resto dell'economia: il libero professionista (17,6% contro 5,1%), l'impiegato (40,8% contro il 32,1%) e il quadro (6,7% contro 5,1%).

La figura di operaio, invece, stante la forte connotazione terziaria che interessa il mondo della cultura e della creatività, appare inferiore a quella rilevata per il resto delle attività (11,8% contro il 36,9%).

## Distribuzione delle professioni culturali e creative per tipologia di inquadramento in Italia

Anno 2015 (valori percentuali)

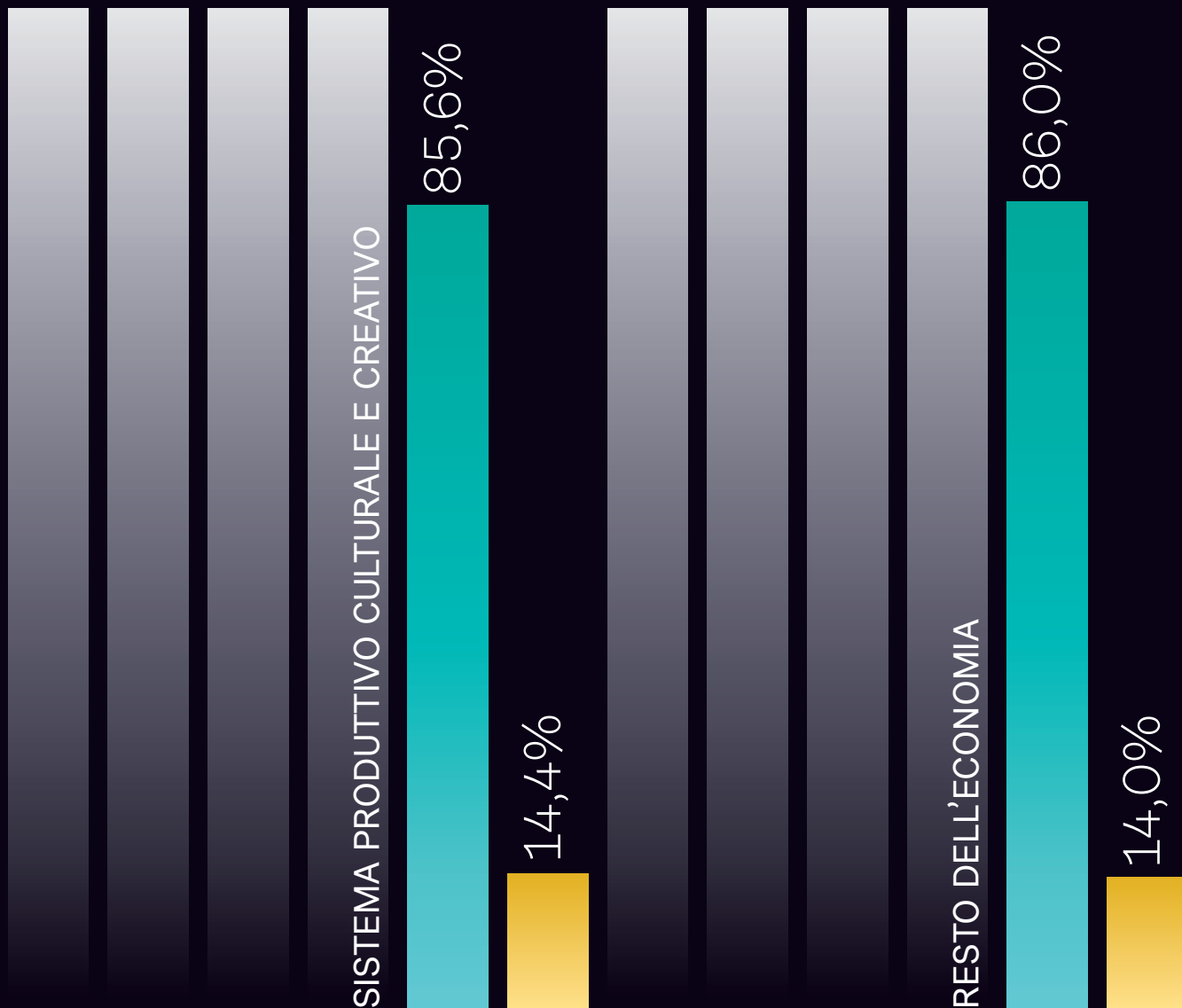
	TOTALE CORE CULTURALE			creative driven	sistema produttivo culturale e creativo	RESTO ECONOMIA
	professioni culturali e creative	altre professioni	TOTALE CORE CULTURALE			
<b>FIGURE SUBORDINATE</b>	<b>37,6</b>	<b>67,8</b>	<b>51,3</b>	<b>77,9</b>	<b>61,2</b>	<b>76,6</b>
<i>Dirigente</i>	0,3	1,9	1,0	0,9	1,0	1,8
<i>Quadro</i>	4,2	7,0	5,5	8,7	6,7	5,1
<i>Impiegato</i>	26,8	44,2	34,7	51,3	40,8	32,1
<i>Operaio</i>	5,8	13,8	9,4	15,8	11,8	36,9
<i>Apprendista</i>	0,6	0,9	0,7	1,0	0,8	0,6
<i>Impiegato proprio domicilio</i>	0,0	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0
<b>FIGURE INDIPENDENTI</b>	<b>62,4</b>	<b>32,2</b>	<b>48,7</b>	<b>22,1</b>	<b>38,8</b>	<b>23,4</b>
<i>Imprenditore</i>	0,3	2,4	1,3	0,5	1,0	1,0
<i>Libero professionista</i>	38,7	6,9	24,3	6,3	17,6	5,1
<i>Lavoratore in proprio</i>	18,3	16,3	17,4	11,1	15,1	14,4
<i>Socio di cooperativa</i>	0,2	0,5	0,3	0,2	0,3	0,2
<i>Coadiuvante familiare</i>	0,5	1,2	0,8	0,3	0,6	1,4
<i>Coll. coord. e cont.</i>	2,4	3,2	2,8	2,4	2,6	0,8
<i>Prest. opera occasionale</i>	2,0	1,6	1,8	1,3	1,6	0,5
<b>TOTALE</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>

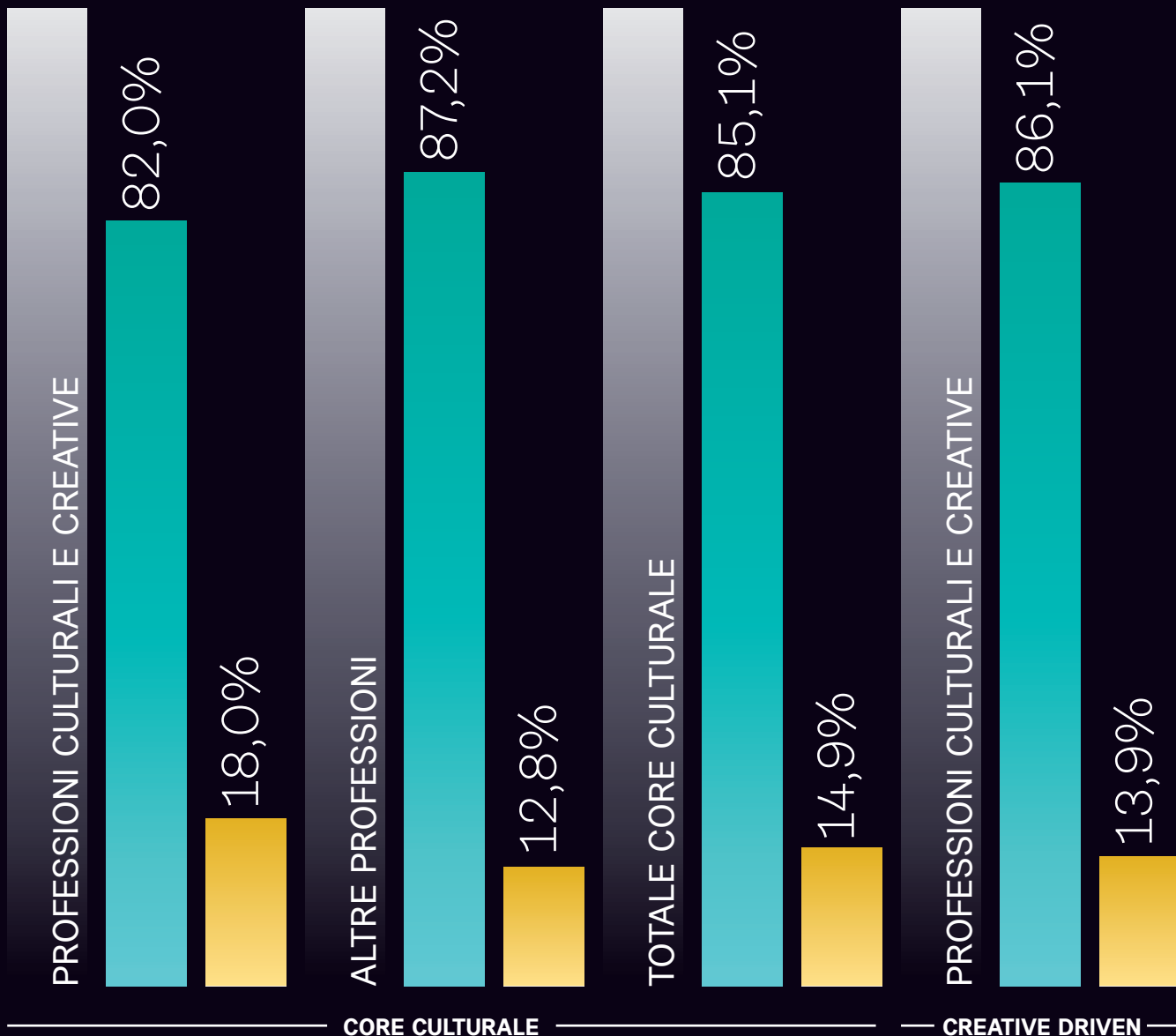
Concentrando l'analisi sulla sola componente subordinata, è interessante osservare come l'impiego nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo si ripartisca, sia in termini di durata dell'impiego, sia in relazione alle modalità orarie di svolgimento.

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 attorno al 14%; all'interno del Sistema Produttivo Culturale e Creativo, il ricorso a forme temporanee di impiego è tuttavia maggiore nelle professioni culturali e creative del *core* culturale (18,0%).

## Distribuzione dei dipendenti per durata dell'impiego nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo e nel resto dell'economia

Anno 2015 (valori percentuali)





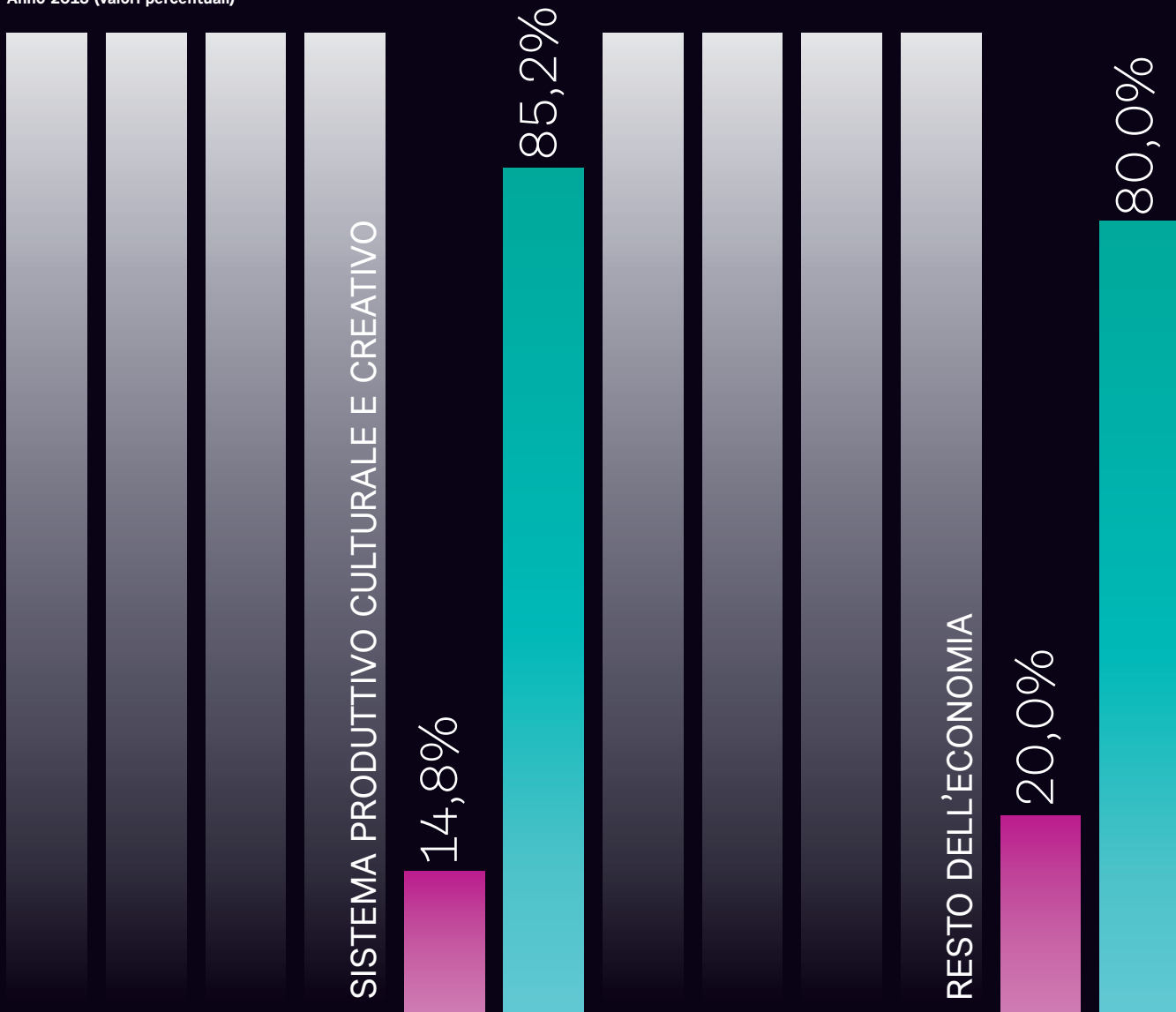


Nella distribuzione tra impiegati full time e a tempo parziale, il Sistema Produttivo Culturale e Creativo favorisce i primi rispetto a quanto osservabile per il resto dell'economia. La quota di impiegati ad orario pieno si colloca su un valore pari all'85,2% del totale impiegati, ovvero 5 punti percentuali in più di quanto rilevato per le attività restanti.

L'impiego full time raggiunge una maggior diffusione tra le professioni creative driven (87,8%) anche, se, in ogni caso, in tutte le varie ripartizioni analizzate si rilevano comunque valori superiori a quota 80%; il valore più basso (81,6%), infatti, è da associare alle professioni culturali e creative impiegate nel *core* culturale.

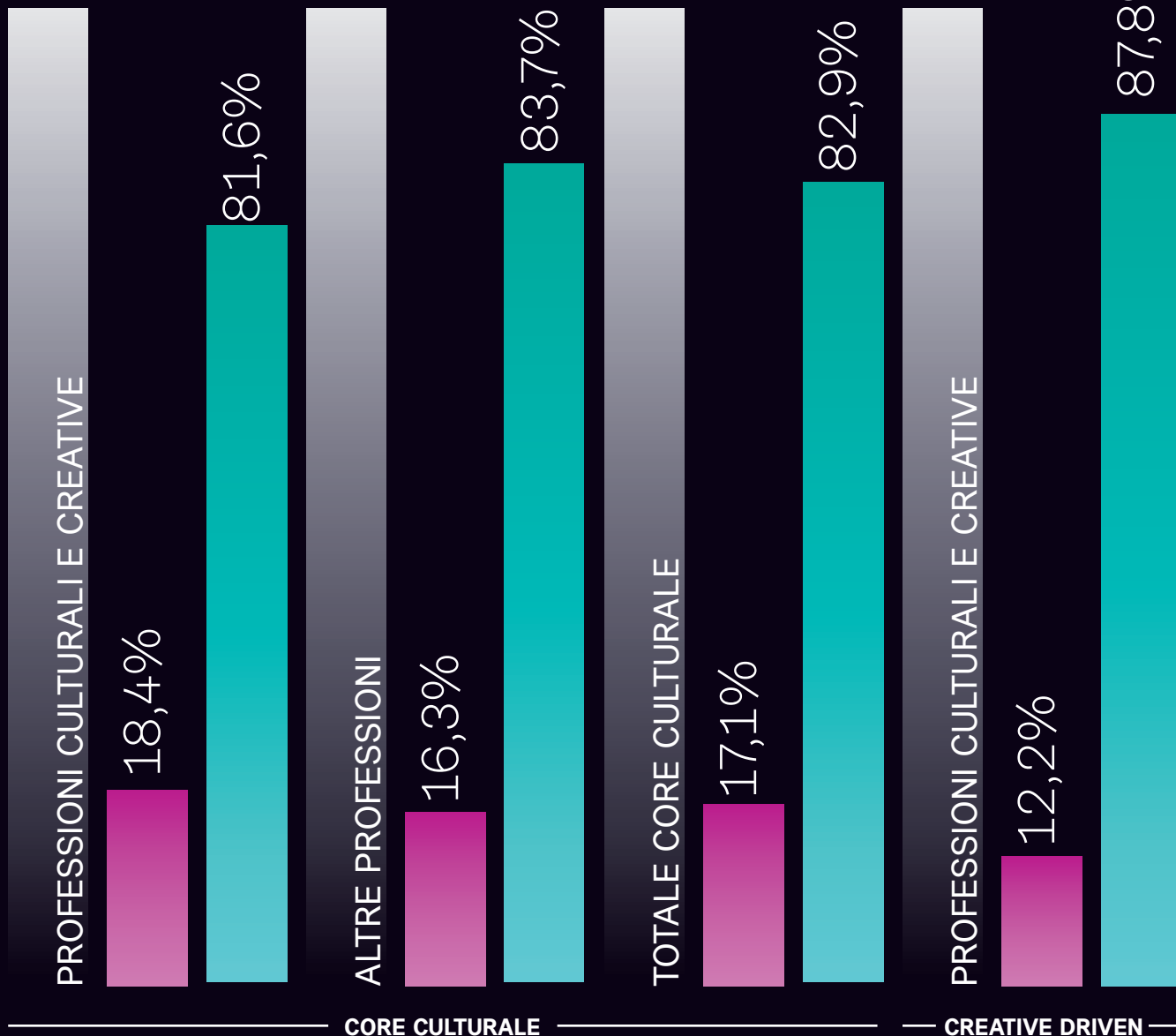
## Distribuzione dei dipendenti per orario di lavoro nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo e nel resto dell'economia

Anno 2015 (valori percentuali)



## Distribuzione dei dipendenti per orario di lavoro nel Sistema Produttivo Culturale e Creativo e nel resto dell'economia

Anno 2015 (valori percentuali)



## Cultura: volano per lo sviluppo turistico

Il ruolo della cultura nell'economia italiana può essere valutato oltre la mera sommatoria di occupati e valore aggiunto prodotti dalle attività pertinenti. Come visto, una modalità di analizzare la contaminazione culturale nell'economia è rappresentata dalla presenza di imprese "creative driven", ovvero quelle attività non direttamente riconducibili al mondo culturale ma caratterizzate dall'impiego di professionalità creative.

Un altro collegamento che il settore culturale produce è invece rappresentato dal binomio cultura-turismo.

La presenza di un patrimonio storico inestimabile e di una fiorente attività culturale non può che esercitare un fattore attrattivo nei confronti della domanda di viaggi e vacanze. In linea con questo approccio, ogni anno, il rapporto quantifica questa capacità attraverso la stima del valore della spesa turistica attivata dalla cultura.

Al 2015, tale quantificazione registra un valore pari a 29,1 miliardi di euro ovvero il 37,5%, della spesa turistica complessiva (valore superiore al 37,3% del 2014).

## Spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Anno 2015 (valori assoluti in miliardi di euro e composizione percentuale)

Resto della spesa turistica

62,5%  
48,5 mld €

Spesa turistica attivata  
dall'industria culturale

37,5%  
29,1 mld €

Considerando la porzione di spesa attivata dall'industria culturale, è possibile osservare il variare della sua distribuzione nei comuni italiani, in base alla loro classe demografica.

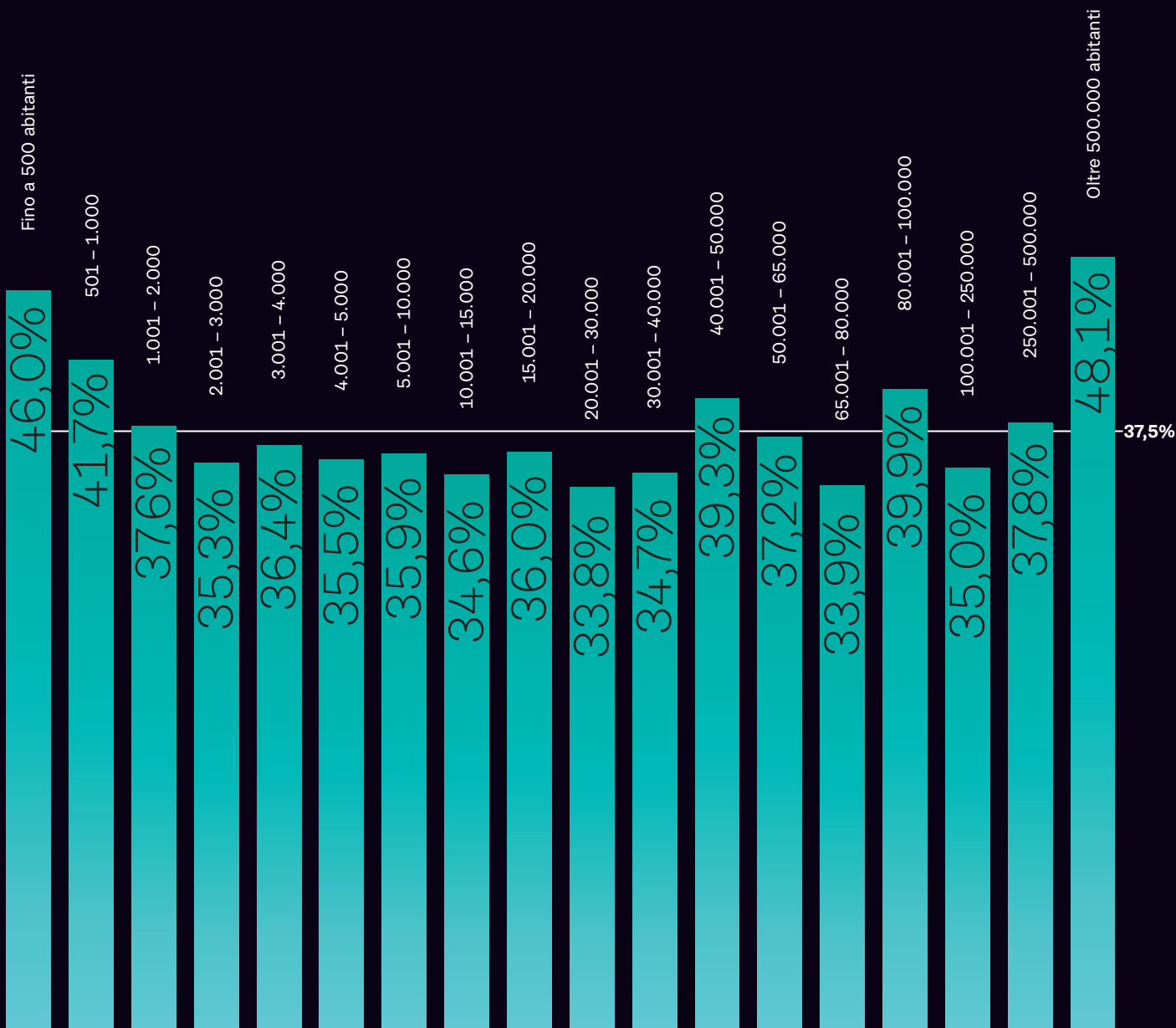
Ciò che appare evidente è come i comuni a trazione turistica culturale siano sia le grandi realtà metropolitane, dove si addensa il patrimonio storico artistico del Paese, sia alcuni piccoli centri a connotazione rurale, che fanno del binomio paesaggio e storia l'asse portante della attrazione culturale di turisti. Nei comuni con non meno di duemila abitanti si registra sempre una quota di turismo culturale superiore alla media nazionale.

Nella classe più piccola (fino a 500 abitanti), la quota di spesa turistica attivata sul totale di quella comunale è pari al 46%, quasi dieci punti percentuali in più rispetto alla media della totalità dei comuni (37,5%).

Vi sono poi i comuni con una quantità di abitanti compresa tra 501 e 1.000 unità che hanno una percentuale di spesa attivata del 41,7%, seguiti da quelli nella fascia 1.001-2.000 (37,6%). Parallelamente, nei comuni con più di 500mila abitanti, si registra la più alta quota di spesa attivata: 48,1%.

# Spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Cultura e Creativo per classe demografica

Anno 2015 (incidenze percentuali sul totale della spesa turistica comunale)



## Spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo per regioni

Anno 2015 (valori assoluti in milioni di euro e incidenze percentuali)

Regioni	SPESA ATTIVATA DALL'INDUSTRIA CULTURALE		
	valori assoluti (milioni di euro)	incidenze % sul totale nazionale	incidenze % sul totale della spesa turistica
Marche	974,1	3,4	51,3
Friuli Venezia Giulia	814,0	2,8	51,0
Lazio	3.336,3	11,5	49,3
Piemonte	1.953,7	6,7	48,3
Lombardia	3.669,8	12,6	46,8
Veneto	3.404,5	11,7	40,5
Umbria	307,7	1,1	38,0
Abruzzo	678,7	2,3	37,9
Basilicata	198,3	0,7	37,9
Toscana	2.494,8	8,6	37,7
Emilia-Romagna	2.725,8	9,4	36,6
Molise	111,6	0,4	34,0
Puglia	1.121,6	3,9	33,4
Calabria	1.050,6	3,6	33,4
Campania	1.169,4	4,0	29,8
Liguria	1.021,9	3,5	28,9
Trentino-Alto Adige	1.764,6	6,1	26,7
Sicilia	1.439,6	5,0	26,7
Valle d'Aosta	203,3	0,7	24,0
Sardegna	628,6	2,2	23,1
<i>Nord-Ovest</i>	<i>6.848,7</i>	<i>23,6</i>	<i>42,1</i>
<i>Nord-Est</i>	<i>8.708,8</i>	<i>30,0</i>	<i>36,2</i>
<i>Centro</i>	<i>7.112,9</i>	<i>24,5</i>	<i>44,2</i>
<i>Mezzogiorno</i>	<i>6.398,5</i>	<i>22,0</i>	<i>30,2</i>
<b>ITALIA</b>	<b>29.068,9</b>	<b>100,0</b>	<b>37,5</b>



Analizzando i dati regionali, si conferma la posizione di testa occupata dalle Marche, evidenziata nelle precedenti edizioni del Rapporto, con una quota di spesa turistica attribuibile alla attivazione culturale che arriva nel 2015 al 51,3% (51,1% nel 2014), seguita da Friuli Venezia Giulia 51% (51,1% nel 2014), e poi Lazio e Piemonte 49,3% (rispettivamente 49% e 48,1% nel 2014).

La Lombardia e il Veneto, invece, presentano la più elevata spesa attivata dal Sistema Produttivo culturale (rispettivamente, circa 3,7 miliardi e 3,4 miliardi di euro) e l'incidenza più alta di quest'ultima sul totale nazionale (12,6% e 11,7%).

La spesa attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo varia molto anche in base alla tipologia di comuni considerata. In linea con le aspettative, le città d'arte presentano una spesa attivata dall'industria culturale complessiva di quasi 7,4 miliardi di euro, pari al 25,4% sul totale nazionale e al 43,7% sul totale della spesa turistica.

Le città d'arte sono superate unicamente dalle cifre del gruppo di altri comuni non altrimenti classificati per quanto concerne i valori assoluti (più di 7,4 miliardi di euro) e le incidenze sul totale nazionale (25,6%), mentre sono le località religiose a detenere le cifre assolute più basse (solo 17,4 milioni di euro) e l'incidenza più bassa sul totale nazionale (lo 0,1%). Infine, le località marine detengono la più modesta incidenza della spesa attivata dall'industria culturale sul totale della spesa turistica (il 31,1%).

## Spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo per tipologia di comune

Anno 2015 (valori assoluti in milioni di euro e incidenze percentuali)

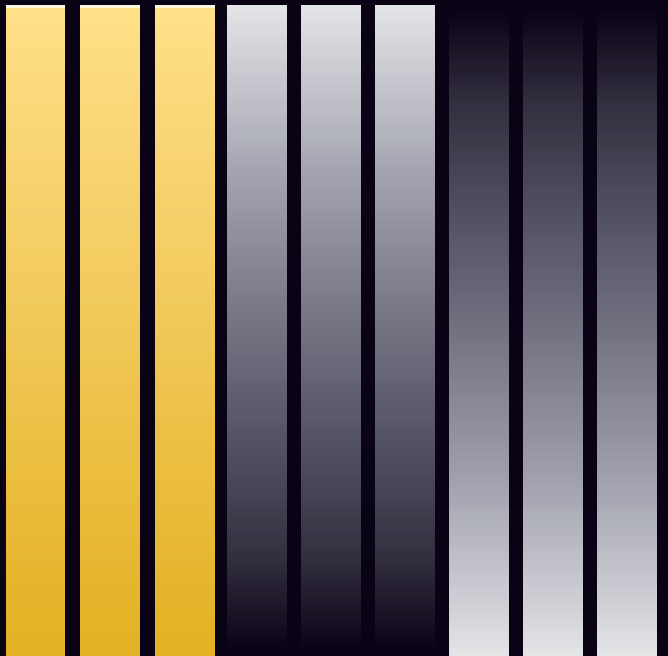
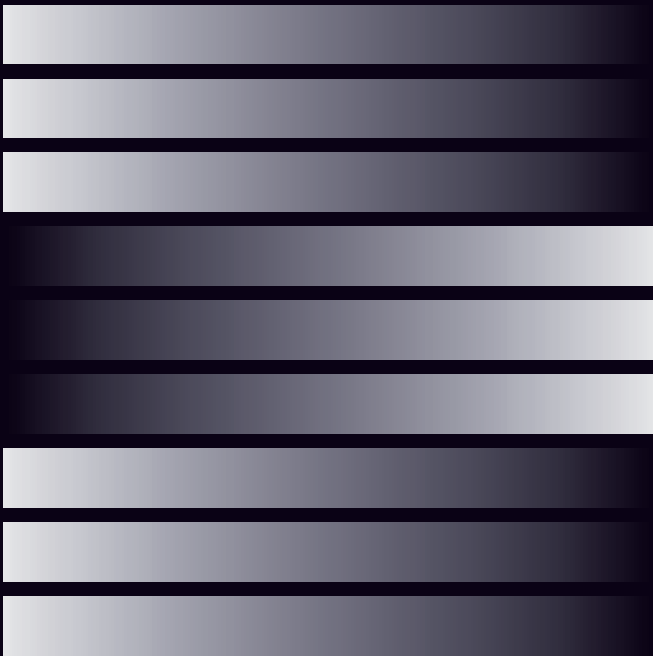
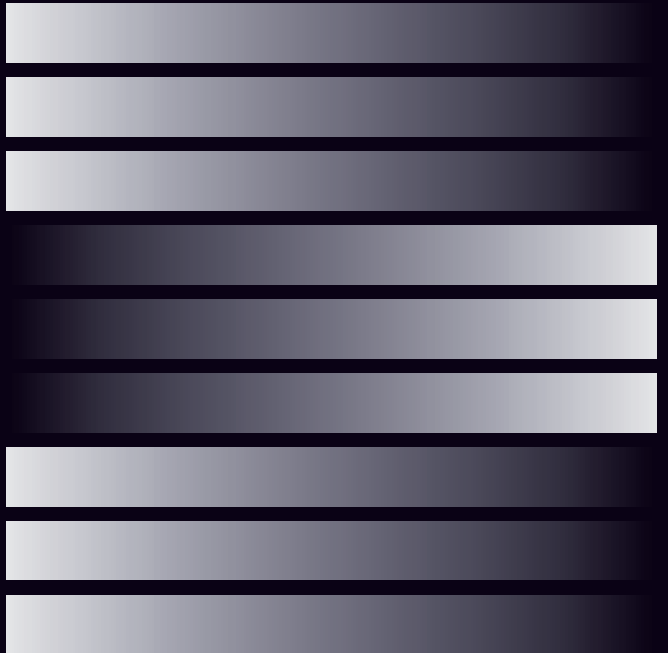
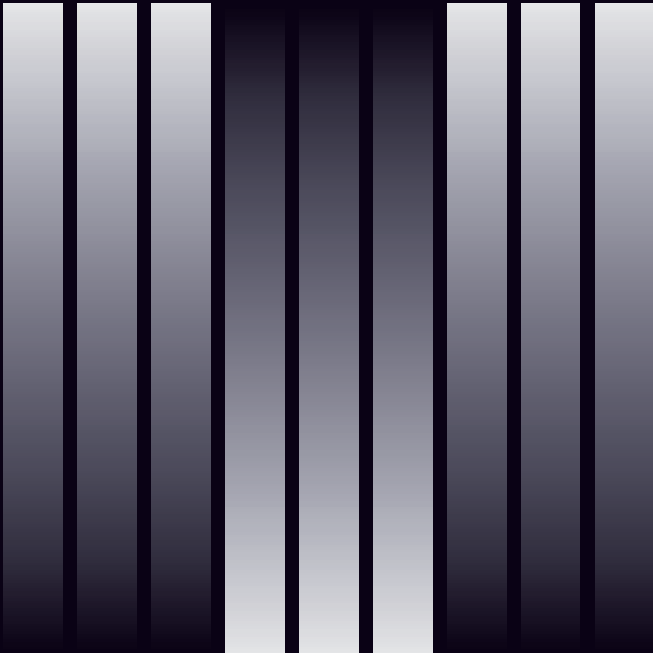
Tipologia di comuni	SPESA ATTIVATA DALL'INDUSTRIA CULTURALE		
	valori assoluti (milioni di euro)	incidenze % sul totale nazionale	incidenze % sul totale della spesa turistica
Località collinari	1.037,6	3,6	35,0
Località lacuali	1.277,0	4,4	37,3
Località marine	6.204,7	21,3	31,1
Località montane	4.227,8	14,5	37,9
Località religiose	17,4	0,1	35,0
Località termali	816,9	2,8	31,6
Città d'arte	7.391,0	25,4	43,7
Capoluogo senza specifici interessi turistici	666,3	2,3	32,1
Altri comuni non altrimenti classificati	7.430,3	25,6	40,2
<b>ITALIA</b>	<b>29.068,9</b>	<b>100,0</b>	<b>37,5</b>

A livello provinciale, Roma, Milano e Venezia sono le prime in termini di valori assoluti di spesa turistica attivata (rispettivamente 2,8 miliardi, 1,4 miliardi e 1,1 miliardi di euro), mentre, se si considera l'incidenza percentuale sulla spesa turistica le prime sono Pordenone, Arezzo e Vicenza (con l'80,6%, il 79,8% e il 77,2%).

## Graduatoria delle prime venti province per spesa turistica attivata dal Sistema Produttivo Culturale e Creativo

Anno 2015 (valori assoluti in milioni di euro e incidenze % sul totale della spesa turistica)

pos.	PROVINCE	valori assoluti (milioni di euro)	pos.	PROVINCE	incidenze %
1°	Roma	2.848,9	1°	Pordenone	80,6
2°	Milano	1.361,8	2°	Arezzo	79,8
3°	Venezia	1.121,5	3°	Vicenza	77,2
4°	Torino	905,2	4°	Treviso	66,6
5°	Trento	893,2	5°	Monza-Brianza	65,1
6°	Bolzano	871,3	6°	Macerata	63,1
7°	Rimini	828,2	7°	Pesaro e Urbino	62,6
8°	Firenze	816,9	8°	Pisa	57,0
9°	Verona	777,2	9°	Como	55,6
10°	Brescia	556,7	10°	Roma	55,3
11°	Napoli	529,1	11°	Alessandria	55,3
12°	Udine	516,0	12°	Milano	54,0
13°	Cosenza	501,6	13°	Bergamo	53,1
14°	Vicenza	479,9	14°	Avellino	52,5
15°	Bergamo	442,2	15°	Torino	52,4
16°	Cuneo	423,0	16°	Lecco	52,4
17°	Lecce	413,3	17°	Udine	51,9
18°	Padova	398,6	18°	Cuneo	51,6
19°	Savona	378,8	19°	Firenze	49,6
20°	Salerno	356,7	20°	Ancona	48,0
	<b>ITALIA</b>	<b>29.068,9</b>		<b>ITALIA</b>	<b>37,5</b>



# 03

## Geografie

### Focus

---

Anche nel 2015 design, videogame e musica trainano il sistema Sistema Produttivo Cultura e Creativo italiano.

Il digitale si conferma principale fattore abilitante per le comunità creative e straordinaria opportunità per l'internazionalizzazione delle imprese del settore.

### Design. Il caso Milano e la ripresa<sup>1</sup>

**1.** Realizzato in collaborazione con Domitilla Dardi, Curatrice per il Design al MAXXI, Storica e curatrice di Design.

Quest'anno la città di Milano si è davvero ripresa il suo primato di capitale del design internazionale. A contribuire a questo risultato, sottolineato da un'edizione record della design week per numero di visitatori, sono state da un lato alcune novità legate al Salone, agli eventi Fuori Salone e in generale al calendario delle manifestazioni culturali a questo correlate. Dall'altro l'atteggiamento da parte delle aziende, che aggiornano i loro mezzi di comunicazione e veicolazione del brand, e dei designer, sempre più interessati a delineare nuove funzioni e modalità del progetto.

L'edizione del **Salone del Mobile** 2016 ha ridato uno slancio notevole all'interesse verso la manifestazione in generale e in particolare nei confronti dell'industrial design italiano. I numeri parlano chiaro e segnalano un incremento dei visitatori del 4% nella sede di Rho. Al tempo stesso si sono confermate le realtà di design più dirette alla ricerca (scuole e istituzioni), ma anche brand del furniture, car e fashion design che prediligono il **Fuori Salone** come ambito caratterizzato più dalla comunicazione della filosofia di prodotto che

dalle novità della produzione in sé. Il tutto, quest'anno, sostenuto anche dalla grande ripresa della **Triennale** di Milano, intesa non come luogo e istituzione quanto come manifestazione capace di convogliare ogni tre anni mostre dedicate a un tema comune - identificato questa volta in "Design after design" - o le proposte dei singoli padiglioni nazionali.

Procedendo con ordine, il Cosmit, l'ente organizzatore dei Saloni, quest'anno ha apportato alcune modifiche mirate che si sono rivelate vincenti. Prima fra tutte quella di riunire i brand del **lusso in un padiglione dedicato**: molte delle principali aziende fashion, che firmano anche la propria linea casa, si sono trovate in un contesto omogeneo, forse più adatto rispetto al confronto, spesso sbilanciato per temi e risultati, con le principali aziende del mobile. Queste ultime hanno confermato la dinamica d'investimento sui singoli designer che continuano a comunicare e veicolare la brand identity in maniera più efficace delle novità di prodotto in sé. La novità sta nel fatto che, accanto alle consolidate star internazionali del progetto, cominciano a fare la loro comparsa **talenti più giovani e meno noti**. In particolare è **nel settore del complemento d'arredo** che le aziende iniziano a dare loro spazio e fiducia. È quanto è avvenuto, ad esempio, allo storico marchio **Driade** che sceglie di donare visibilità ad autori quali **Giorgio Bonaguro** o gli **Analogia Project** con le loro collezioni di vasi in ceramica e vetro o a **Philippe Nigro** che firma uno scrittoio e un set scrivania in partnership tra Driade e Moleskine. Come sempre, comunque, il luogo che s'identifica come la fucina dei nuovi talenti emergenti per antonomasia è il **Salone Satellite**, quest'anno arrivato alla sua settima edizione sempre sotto la sapiente curatela della sua ideatrice, Marva Griffin. La rinata attenzione al complemento d'arredo caratterizza comunque molte aziende storiche del settore: non più solo tipologie classiche come sedie, tavoli, librerie e poltrone, ma anche specchi, cornici, piccoli tavolini e sgabelli. Spesso si tratta di tipologie che aprono a **prove d'autore di designer non provenienti per tradizione dal settore industrial**. È il caso, ad esempio, di Ron Gilad che per **Cassina** progetta una serie di specchi che traducono



in produzione serializzata la sua visione del progetto, sinora massimamente espressa in serie limitate e design da **collezionismo**. Quest'ultimo negli ultimi mesi si sta confermando come un ambito sempre in maggiore crescita. Il design in edizioni limitate da collezionismo da un lato alimenta il progetto di ricerca di autori che poi convogliano parte di queste energie creative anche nell'industria, dall'altro sta attirando su di sé la crescente attenzione di investitori e collezionisti del mondo dell'arte, come ha confermato l'ultima edizione di Miart. La fiera di arte moderna e contemporanea di Milano ha, infatti, visto quest'anno un aumento dei visitatori del'11% e dell'interesse dei collezionisti non solo internazionali, ma anche italiani. Inoltre la **vicinanza di Miart e Salone** sta creando un effetto di espansione dell'agenda milanese e consolidando ulteriormente il ruolo di leadership della città nel settore culturale. Molti sono ormai i luoghi di presentazione delle novità del mercato che sempre più spesso si appropriano degli spazi della cultura. **In crescita** è anche **la presenza di marchi moda e auto** che scelgono di presentare progetti speciali da loro orchestrati insieme a designer di prodotto o di ospitare nei loro spazi manifestazioni dedicate al design. Il primo caso ha eletto, ad esempio, **Tortona come area della città dove esercitare la propria brand identity**: in spazi storicamente dedicati ad allestimenti di design di arredo, quest'anno Lexus e Land Rover hanno scelto di affidare la comunicazione del loro concept rispettivamente a **Odoardo Fioravanti** - autore tra i migliori della scena industriale milanese - e i **Formafantasma** - decisamente lontani per formazione dalla promozione dei brand, ma che proprio per questo hanno inaugurato una tipologia di **comunicazione del concept** che ha rappresentato una novità tanto per loro quanto per la casa automobilistica nipponica. In entrambi i casi non si è trattato di presentare un prodotto in sé - un nuovo modello di automobile, come si sarebbe fatto in una qualunque fiera di settore -, bensì l'idea sottesa alle nuove strategie intraprese dalle aziende (la ricerca sull'aderenza alle superfici per l'azienda inglese e quella sulle applicazioni della tecnologia a idrogeno per la giapponese).

Settori disciplinari specifici stanno sempre più adottando questa dinamica: al di là del singolo prodotto e delle novità di catalogo, il **focus è sulla linea di ricerca**. Lo hanno evidenziato in fiera a Rho anche gli ambiti del bagno e della cucina ai quali erano dedicati gli speciali dell'edizione 2016. Se il bagno infatti sottolinea la sua tendenza sempre più domestica e di arredo, la cucina enfatizza da un lato il potente uso di mezzi tecnologici e dall'altro la dimensione conviviale e di compartecipazione sociale che il cibo è in grado di veicolare. Questo è stato evidenziato da aziende come Elica che unisce all'alto livello innovativo di un piano cottura che concentra in sé le prestazioni di una cappa aspirante (Nikolatesla) l'effetto comunicazione di uno stand rivestito da un pattern molto speciale: i ritratti dei suoi dipendenti in foto-tessera. Altre aziende del settore danno prova di eleganza nel ridisegno dei propri classici con elettrodomestici che, più che rinnovarsi formalmente, lo fanno a livello di prestazioni. I nuovi forni, per esempio, non hanno la propria innovazione sul piano del disegno delle linee, quanto nelle applicazioni tecnologiche che ora consentono grazie all'alleanza con i dispositivi smartphone. Oggi non si tratta più di impostare semplicemente un timer per la cottura a distanza dei cibi, ma di poterla monitorare da lontano grazie a sensori e videocamere che ci permettono di ottenere il risultato desiderato anche mentre siamo sulla via del ritorno a casa dopo una giornata di lavoro.

La vera novità allora sembra un cambio di impostazione, un **nuovo paradigma di progetto**. Storicamente, dopo gli anni Cinquanta impegnati nella definizione della forma secondo il contesto di rifondazione del prodotto in piena continuità funzionalista, gli anni Novanta e Duemila si affermano con un nuovo paradigma, quello del processo. Esso si sostituisce alla forma in sé e soprattutto al formalismo, cercando di porre l'accento sulle procedure, le filiere, le relazioni sociali che il fare un prodotto determina, i materiali e la loro ricerca, la sperimentazione sempre più ibrida e trans-disciplinare. In tutto questo il risultato è solo una parte - e non necessariamente la più importante - della storia. E infatti si è spesso parlato di un **design concettuale o**

**di narrazione**, dove il messaggio che l'oggetto veicola è il vero obiettivo del comunicare. Oggi, dopo anni di esposizioni di oggetti presentati più secondo la tavola degli elementi del chimico che come oggetti patinati che attraggono uno spot, molte delle proposte sembrano **ripartire dall'interrogativo sulla funzione stessa**. Per esemplificare, la domanda dei progettisti sembra spostarsi dal progetto di una bella cucina o di un forno efficiente a cosa significhi oggi *mangiare*. D'altra parte lo aveva capito bene già Henry Ford al quale viene attribuito l'aforisma: "Se avessi chiesto alla gente cosa voleva, mi avrebbero risposto cavalli più veloci". Il progettista si interroga sul grado zero della funzione quando desidera aggiornare il prodotto secondo modalità che il pubblico e la legge meccanicistica della domanda e offerta non possono prevedere. Più di recente il fisico ambientalista Amory Lovins ha affermato la versione 2.0 della questione: "Non vogliamo frigoriferi, ma birre fredde". Anche in questo caso l'accento è puntato sul risultato che si vuole ottenere per svolgere una data funzione, eliminando dal panorama delle possibilità la risposta univoca del prodotto tipologicamente riconosciuto. L'inamovibilità delle tipologie viene sempre messa in discussione quando un'epoca storica sente la **necessità di un rinnovamento**. In questo la tecnologia può a volte aiutare a dare risposte. Ma mai senza che si parta da un interrogativo sul grado zero della funzione che chiede di essere risolta. E ultimamente la carenza nel panorama progettuale è stata soprattutto quella nell'immaginare nuove vie per ottenere "birre fredde" senza passare dai "frigoriferi". Anche l'ormai consolidata tecnologia della stampa 3D non fa più scalpore: essa a livello di risultati ha quasi sempre prodotto versioni aggiornate di tipologie classiche, almeno sino ad ora. Un po' come quando nell'800 venivano ancora realizzate le carrozze a trazione animale, ma con l'uso di macchine alimentate a vapore. Ecco allora che il tema del "Design after design" della Triennale diviene un modo per ripartire proprio dalla definizione delle funzioni e da quanto è stato espresso sinora. Moltissime delle mostre proposte per questa manifestazione, infatti, hanno un'ipotesi curatoriale e un layout basati sul declinare all'in-

finito i verbi del design. Non vediamo più solo cucine, soggiorni, tavoli, letti o sedie, bensì l'universo ampio del "mangiare, condividere, studiare, riposare, sedersi". In questo senso si inserisce anche la proposta molto diffusa da parte delle aziende più vocate alla tecnologia di lavorare sempre più sulle connessioni che i prodotti possono avere tra loro e sempre meno sull'ennesimo abbellimento di forme tipologicamente affermate, come precedentemente descritto.

Di sicuro, quindi, il bisogno di un nuovo paradigma riparte dal porsi la questione di quali bisogni vadano oggi soddisfatti e in che modo farlo.

## L'architetto condotto<sup>2</sup>

2. Realizzato in collaborazione con Pippo Ciorra - Università di Camerino e Senior Curator per l'architettura al MAXXI.

Quest'anno abbiamo deciso di guardare al mondo dell'architettura italiana affrontando un tema particolarmente bruciante: il funzionamento del mercato del lavoro dei laureati in architettura. L'argomento viene affrontato in termini di sbocchi lavorativi, capacità di inserimento nel tessuto produttivo e coerenza tra le opportunità di lavoro e la formazione. Il tema viene sviluppato sia dal punto di vista dell'evoluzione del ruolo dell'architetto nella società italiana sia da quello di un tessuto professionale ormai globalizzato, influenzato dai cambiamenti macroeconomici e dalla continua trasformazione della geografia sociale.

Sotto la lente d'ingrandimento del rapporto ci sono i "Laureati in architettura" e non gli architetti professionisti proprio perché lo scenario che interessa osservare è quello di tutti gli **sbocchi professionali possibili per i titolari di laurea triennale o specialistica**, e quindi non solo la situazione nella quale il laureato apre un proprio studio o va a lavorare per un altro architetto o per un ufficio di progettazione di qualsivoglia genere. Il tema ovviamente non è nuovo. Dalla promulgazione della legge Codignola (liberalizzazione degli accessi all'università, 1969) in poi l'università in Italia è diventata sempre più un fenomeno di massa, non sempre ben collegato alla crescita del mondo del lavoro.

La facoltà di architettura ha sempre rappresentato una punta di diamante di questa condizione. Da un lato la sua crescita esponenziale sembrava più una continuazione naturale del '68 e della voglia *giovanile* di cambiare il mondo che non il risultato di una pianificazione razionale del sistema delle competenze professionali. Dall'altro la grande domanda di architettura del paese (modernità, riuso, restauro, riqualificazione urbana) sembrava non riuscire a trovare offerte adeguate nella pur vastissima produzione dei nostri laureati, certamente bravi ma forse più impegnati nell'agone cultural-ideologico che non in quello reale. Dall'inizio degli anni settanta fino a pochi anni fa si è quindi consolidato un meccanismo abbastanza perverso: mentre il numero dei laureati cresceva vertiginosamente la loro capacità di dialogare e interagire con la società diminuiva proporzionalmente, peraltro in favore di altre e meno qualificate categorie professionali "con licenza di costruire". Il "rimedio peggiore del male" in questo senso è stato per molti anni l'attivismo della politica nei rapporti col territorio, che ha imposto architetti e pianificatori alla società secondo logiche non sempre cristalline, risolvendo da un lato un problema di disoccupazione intellettuale ma alimentando dall'altro il **conflitto tra il paese reale e i suoi architetti**.

**Negli ultimi anni la scena sembra essere lievemente evoluta.** Prima di tutto la politica ha dovuto abdicare a quel ruolo di committente principale (esplicito o occulto) cui molti architetti erano fin troppo affezionati. Poi ci sono state le conseguenze non del tutto previste dell'*effetto erasmus*, grazie al quale i nostri giovani sono venuti a contatto con sistemi educativi e professionali diversi, più dinamici e più inclini a una gerarchia basata sulla qualità. Poi la crisi economica, che ha molto acuito la carestia occupazionale ma anche la voglia di trovare soluzioni non scontate. Infine, come somma di tutto questo, due eventi apparentemente contraddittori. Il primo consiste, per la prima volta dal dopoguerra a oggi, in un **calo rilevante delle domande di iscrizione alle ormai innumerevoli scuole di architettura**. Il secondo in una evoluzione positiva dell'**approccio al lavoro delle nuove generazioni di architetti**,

che si affacciano sul mercato, quando possono, con un atteggiamento **molto più “europeo”**, aperto alle collaborazioni con altre figure, avveduto sul piano dell’informazione tecnologica, indifferente a confini territoriali e disciplinari. In questa fase si sovrappongono **due modalità diverse di intendere il mercato del lavoro degli architetti**. Una più novecentesca, nella quale l’apprendistato è ormai ridotto (globalmente) a una forma di schiavitù e lo sconfinamento in altri settori lavorativi il frutto della disillusione e di strategie di sopravvivenza. Una più aggiornata, nella quale la costruzione delle conoscenze e delle relazioni è più produttiva, indipendente e consapevole e la disponibilità a sconfinare in altri ambiti (e-business, nuovi media, arte ecc.) frutto più della capacità di espandersi e costruire alleanze che non della disperazione. Per capire come sta cambiando il rapporto tra professione e mercato del lavoro ci conviene ovviamente partire dai numeri. Dagli anni Settanta a oggi il numero di università che offrono corsi di laurea di vario genere in architettura è passato da 10 a più di 40. La popolazione studentesca si aggira oggi sugli 80mila iscritti, ancora in leggera crescita rispetto agli anni d’oro (circa 60mila). Proprio per quest’onda lunga – nonostante il calo di iscritti (che preoccupa solo gli universitari e i tesoreri degli ordini???) – il numero di professionisti **registrati all’albo è probabilmente al massimo storico**. Siamo a **oltre 160.000**, con tutte le usuali battute che seguono questo numero: più di uno ogni 200 abitanti, uno ogni 2km<sup>2</sup> laghi e montagne compresi, schiacciati dalla concorrenza sleale di altri professionisti – ingegneri, geometri, periti – che in altri paesi hanno un accesso molto più limitato al mondo della progettazione. La cosa interessante, a guardare le statistiche, è che a differenza di quanto accrediterebbero ricordi di gioventù e piagnistei quotidiani **la stragrande maggioranza dei laureati in architettura fa l’architetto**. Su una platea lavorativa considerata attiva di quasi 100.000 architetti (chissà cosa fanno gli altri 60.000) ben 86.300 (ovviamente l’86%) si collocano nell’universo lavorativo degli studi di architettura. Le altre quote rilevanti – a distanza abissale – le troviamo tra gli impiegati negli studi tecnici (geometri) e di ingegneria (2.532),

3. Fonte: Consiglio Nazionale di Architetti, Osservatorio Professionale Architetti, Quinta indagine congiunta CNAPPC-CRESME, gennaio 2016, pag. 44.

4. Ibidem, pag. 11.

nell'industria del design (2.561), nella pubblica amministrazione (1.552, un dato che potrebbe sembrare sottostimato), nelle costruzioni (1.085). I restanti sette/otto mila si distribuiscono abbastanza equamente tra lavori che hanno più o meno a che fare con la loro formazione (circa 500 nei mobili, altrettanti nella progettazione navale e nell'immobiliare) e lavori del tutto esotici, come le banche, l'organizzazione di eventi, il commercio al dettaglio e l'immane ristorazione. Manca completamente l'editoria, seppur siamo un paese nel quale si pubblicano ancora un centinaio di riviste specializzate. Nella lettura di questi numeri va comunque tenuto conto che i dati raccolti si riferiscono all'attività principale svolta. Ad ogni modo, il primo risultato è che il luogo comune che gli architetti non lavorano viene smentito. Mettendo le indagini europee vicino a quelle nostrane ne capiamo un po' di più. La **crisi ha fatto aumentare vertiginosamente il numero degli studi di architettura UE**: da 130.000 nel 2008 si è passati a 162.000 nel 2012. Succede infatti che gli "esuberanti" dei grandi studi invece di cercare lavoro in altri uffici grandi aprano strutture professionali micro, in grado di cercare mercati alternativi, assorbire lavori part-time, consentire la massima flessibilità. Questo non fa che acuire la debolezza degli studi di architettura che in Italia, hanno una dimensione media già di per sé ridotta (in media, 4 addetti per studio<sup>3</sup>). La scarsa strutturazione degli studi rende l'offerta poco adatta alle esigenze di commesse importanti. In Italia quindi, alle difficoltà derivanti dalla riduzione della domanda di servizi di architettura (in calo nel 2015 rispetto all'anno precedente<sup>4</sup>), si aggiungono quelle connesse ad un'offerta eccessivamente frammentata. Altra conseguenza è che il **reddito medio dell'architetto si è di molto ridimensionato**. Dal 2008 al 2012 su base europea è sceso da 32.000 l'anno a meno di 29.000. L'Italia si colloca nella fascia bassa, con un reddito medio di circa €1.300 mensili. Tutto questo mentre il volume d'affari degli studi maggiori continua a crescere velocemente, incrementando – in coerenza con quanto accade nella società – la forbice tra ricchi e "poveri". Il problema principale degli architetti italiani non è la disoccupazione, né tan-



tomeno la “sottoccupazione” così come la si intendeva nel ventesimo secolo. Semmai c’è un combinato disposto di retribuzione bassa o bassissima e di scarsa “reputazione” che ne fa delle **figure sociali particolarmente deboli**. Cerchiamo allora di evidenziare i connotati maggiori del problema più in dettaglio. Abbiamo accennato alla **“polarizzazione”**. In Italia il fenomeno è particolarmente acuto. Gli studi in grado di competere su scala globale sia sul piano della qualità che della capacità professionale non sono molti. Hanno lavoro, assumono, ma hanno un’incidenza abbastanza limitata. La percentuale di neolaureati che cerca lavoro presso gli studi “noti” è scesa vertiginosamente. A quel punto il giovane preferisce rivolgersi direttamente al mercato estero, che consente un grado maggiore di autorealizzazione e migliori compensi. Viceversa **si moltiplicano gli studi molto piccoli**, facili a far nascere ma anche a morire, e in misura minore anche gli architetti che vanno a lavorare sottopagati per figure tecniche meno qualificate, come i geometri o gli ingegneri. Ciò che l’architetto porta in dote in questo caso è soprattutto l’accesso a un più ampio mercato nazionale (restauro, interventi in aree di salvaguardia ecc.) e la possibilità di partecipare a gare e concorsi europei e internazionali. La polarizzazione è in parte inevitabile, ma allo stesso tempo rischia di spingere verso una proletarizzazione eccessiva una parte non secondaria del corpus professionale. Va quindi presa in considerazione e per quanto possibile contrastata con un rilancio di occasioni professionali interne – concorsi eccetera – rivolte a studi di media dimensione.

Prendendo in considerazione un **mercato transnazionale di studi importanti e riconosciuti**, si può identificare un tipo specifico di polarizzazione, che i giovani cominciano a definire più o meno ironicamente come una **forma nuova e subdola di schiavitù**. I giovani architetti hanno infatti disperato bisogno di “fare curriculum”. Il che vuol dire che sono disposti a lavorare come stagisti sottopagati o non pagati se lo studio che assume è sufficientemente famoso. Questo in genere vuol dire orari di lavoro disumani (dalle 9 alle 24 o peggio), uno o due weekend liberi al mese, specializzazione estrema e az-

zeramento quasi totale della vita non lavorativa. Quando questo avviene in paesi dove l'architettura è ben inserita nei processi produttivi può portare nel tempo a un impiego pagato decentemente. Nei paesi più deboli – o dove l'architettura è più debole, e noi siamo tra questi – il gioco può ripetersi all'infinito, o comunque troppo a lungo.

Come accennavamo all'inizio ci sono anche **alcuni segnali positivi**. Il primo è il **fiorire di compagini professionali interdisciplinari** e più adeguate ai nuovi mercati e alla nuova comunicazione digitale. Il secondo è qualche timido – ancora troppo timido – segnale di **miglioramento nel rapporto tra formazione e lavoro**, con università che supportano finalmente start-up anche in questo settore e programmi di studio che subiscono qualche primo aggiustamento nella giusta direzione. Il terzo lo vediamo rappresentato ancora a uno stadio iniziale nella tabella che abbiamo citato prima, vale a dire la **possibilità di espandere le possibilità professionali dell'architetto verso nuovi settori**.

Un tempo era l'insegnamento nelle scuole medie e superiori, tipico degli anni dei baby-boomers. Oggi possono essere il settore del design, quello della progettazione o della fabbricazione digitale, quello delle attività economiche legate alla cultura e al turismo. Quello infine delle infrastrutture per la produzione alimentare, verso la quale vanno orientandosi un numero crescente di laureati in architettura e discipline simili. Tutti (o quasi) settori presenti nelle statistiche attuali, ma oggi ancora troppo marginali, mentre dovrebbero in futuro offrire sbocchi maggiori ai laureati e buoni indizi a chi cerca di capire in che direzione andrà nei prossimi decenni la professione dell'architetto.

## La comunicazione digitale in Italia<sup>5</sup>

5. Realizzato in collaborazione con Donata Columbro, giornalista e digital strategist.

Oggi l'esperienza di internet è di massa, ma sempre più differenziata e singolarizzata, perché lo portiamo in tasca: secondo un rapporto di *We Are Social* l'utilizzo dei social network da dispositivi mobile riguarda 24 milioni di account.

Come rispondono le aziende italiane che producono cultura, dal settore dell'editoria a quello del design, a questa evoluzione? Il contenuto è ancora il "re" della strategia digitale? Quale strada intraprendere? Nell'analisi che segue proviamo a trovare delle risposte a queste domande, consapevoli che il digitale cambia costantemente e che al cambiamento si risponde con l'apertura a nuova conoscenza.

Nel mese di aprile due giornalisti di BuzzFeed hanno realizzato un esperimento in diretta su Facebook per dimostrare che un'anguria stretta da decine di elastici può esplodere. Il video, che ha superato in poco tempo più di 10 milioni di visualizzazioni, ha riaperto il dibattito sul "nuovo giornalismo" e sul **ruolo dei social network come catalizzatori dell'attenzione del pubblico a scapito di altri soggetti** - testate, case editrici, operatori culturali - più tradizionalmente riconosciuti come produttori di cultura e di contenuti. Il video ha raccolto più di 36mila "mi piace" e oltre 327mila commenti.

Di cosa si è trattato? Giornalismo? Intrattenimento? Un esperimento sociale? Prima di preoccuparci di capire se il futuro della produzione culturale mondiale sia destinato ad appiattirsi su contenuti di questo tipo, alziamo lo sguardo sul video pubblicato da BuzzFeed e usiamolo per capire perché una testata online, che vive di introiti derivanti dalla pubblicità e non dagli abbonamenti dei lettori, abbia usato un social network, una piattaforma terza e non proprietaria, per pubblicare un contenuto che potenzialmente avrebbe fruttato al proprio sito internet milioni di click.

**Buzzfeed** è un sito - media outlet - nato nel 2006 come aggregatore di contenuti virali dal web, da un'idea di Jonah Peretti, già cofondatore dell'Huffington Post. Nel 2011 Peretti assume Ben Smith, giornalista di Politico, muovendo il primo vero passo dentro l'industria dell'informazione e decidendo di dedicare una parte del lavoro della redazione alla produzione giornalistica vera e propria, con inchieste e copertura delle breaking news.

La strategia digitale ottimale secondo Peretti è quella che permette di **“stare là dove c'è il pubblico”**. Invece di portare persone verso il suo sito internet e usare i social media, da Facebook a Snapchat come canali di distribuzione di link, il 75 per cento dei contenuti prodotti su BuzzFeed vengono direttamente pubblicati (e consumati) altrove, là dove l'audience già trascorre la maggior parte del suo tempo: sono 50 minuti su Facebook, Instagram e Messenger, secondo i dati rilasciati per il primo trimestre da Mark Zuckerberg, e tra i 25 e 30 minuti su Snapchat, l'applicazione di messaggistica mobile che sta avendo una grande crescita anche in Italia (600mila utenti), e che potrà avere in futuro sempre più rilevanza nella competizione con Facebook per il suo privilegiare i contenuti visuali, foto e video.

Come ha reagito il resto dell'industria dei media? Nel 2014 il New York Times scriveva nel suo rapporto sullo Stato dell'innovazione che “aveva fallito nell'arte e nella scienza di portare il proprio giornalismo ai lettori”.

Se il “il contenuto è il re”, il re dei contenuti, un giornale vincitore di 117 premi Pulitzer, può dire veramente di aver fallito? La chiave, secondo gli autori del

rapporto, che per sei mesi hanno osservato la redazione del New York Times al lavoro, è stata la mancanza di strategia e di osservazione di un modello di business che sta cambiando.

Un'altra chiave di analisi rilevante è quella evidenziata più volte da Jeff Jarvis sull'importanza della comunità: se la missione dei giornalisti di BuzzFeed è quella di andare "là dove sono le persone", nella maggior parte delle redazioni la percezione di questi luoghi manca o è incompleta. "Il giornalismo deve diventare servizio", aveva detto Jarvis sul palco del festival del giornalismo di Perugia nel 2015, "e perché ciò accada occorre conoscere i desideri e i problemi del lettore, andargli incontro, indagare sui suoi bisogni".

"In un ecosistema informativo basato su una rete, più l'audience aumenta attorno a un sito, più le persone che la compongono tendono a polarizzarsi e a radunarsi in gruppi di interesse specifico", scrive Federico Badaloni, architetto delle informazioni per il gruppo Espresso.

**Promuovere e organizzare comunità a seconda delle loro esigenze** vuol dire prima di tutto ascoltarle e muoversi come un antropologo nei luoghi digitali che le persone frequentano: il campo di ricerca in questo caso sono i gruppi Facebook, i canali Telegram specialistici, le conversazioni legate attorno ad hashtag specifici che nascono ogni giorno su Twitter e su Instagram.

Dall'ascolto **si interpretano i bisogni e si identificano pattern** che accomunano alcune nicchie di pubblico: sono le community, dove si produce nuovo contenuto, si aggrega quello prodotto da altri e lo si discute, alimentandolo di nuovi pezzi.

La crescita di piattaforme apposite in cui i cittadini possono esprimere i propri bisogni ed esigenze dimostra ancora di più che il **mantra content is king si sposta verso il community is king**: le persone "che un tempo erano definite 'il pubblico'", per citare Jay Rosen, usano per esempio Change.org, la più grande piattaforma di petizioni nel mondo, con più di 145 milioni di utenti e cinque milioni in Italia (gennaio 2016) per provare a portare cambiamento nelle proprie comunità di riferimento. Chiunque può lanciare una richiesta e provare

6. Secondo un rapporto di Excelacom, febbraio 2016, <http://www.excelacom.com/resources/blog/2016-update-what-happens-in-one-internet-minute>.

a coinvolgere il decisore in merito per portarlo all'azione. In Italia attraverso **Change.org** è stata approvata per esempio la legge che riconosce la data del 3 ottobre quale "Giornata della Memoria e dell'Accoglienza", o quella che prevede forme di assistenza ai disabili in caso di morte dei genitori. In Messico il sindaco della capitale sta usando la piattaforma come forma di democrazia partecipata, chiedendo ai cittadini di contribuire alla stesura di una costituzione cittadina.

Altri due milioni di italiani sono iscritti al sito **Avaaz**, organizzazione che promuove l'attivismo attraverso petizioni online, e 25mila a **Meet-up**, sito internet che facilita l'incontro dal vivo di utenti che condividono gli stessi interessi, piattaforma diventata popolare dopo l'utilizzo da parte di Beppe Grillo per la creazione di gruppi locali del movimento.

Luca De Biase in "*Media civici*" introduce il concetto di "mutualismo nella società della conoscenza", rifacendosi al modello delle società del mutuo soccorso nate negli anni cinquanta e sessanta in Italia dell'800, grazie alle quali diverse categorie di lavoratori si riunivano e si davano reciproco aiuto per superare un momento storico ed "economico": luoghi in cui "il rito di incontrarsi sia stato importante quanto il contenuto degli incontri".

Qual è il ruolo dell'industria culturale in questo scenario? La **nuova missione dell'industria culturale: trovare nuove metriche, nuove indicazioni sul "successo" di un contenuto** che non sia meramente quello dei click e delle visualizzazioni, ma quello dell'impatto, **che misuri il "servizio" offerto alle comunità** individuate in rete.

527mila foto condivise su Snapchat, 700mila login di Facebook, 150milioni di email inviate, 347mila tweet: sono i **numeri di ciò che accade in un minuto nella rete in Italia nel 2016**<sup>6</sup>.

Con questa mole di dati, il fornire "nuove" informazioni, nuove contenuti non dovrebbe essere più il principio guida dell'industria culturale. **Quello che manca**, nella crescita costante di bit, **è il collegamento**, il diventare "link" e connettore tra esigenze espresse da chi vive questi luoghi digitali.

In Italia chi si muove bene in questo campo sono i giornalisti della redazione dell'**Agl, l'Agencia dei quotidiani locali del Gruppo Espresso**, che da un anno portano avanti un progetto di collaborazione con le comunità di "igers", di fotografi su Instagram, per la gestione condivisa dell'account "Cronaca italiana". Presentato come buona pratica anche alla conferenza annuale dell'Online News Association, i giornali locali affidano le password del canale social ogni mese a un gruppo di autori differenti, da diverse parti d'Italia. In questo modo il racconto del territorio lo fa davvero chi lo vive.

E se Instagram si presta bene a questo **incontro tra comunità e "editori"**, questo approccio è condiviso anche da chi si occupa di cibo.

In modo particolare da chi si occupa di digital food marketing: su **Instagram** ci sono almeno 85 milioni di foto postate con l'hashtag **#foodporn** e, solo **in Italia, ci sono 25mila blog a tema cibo**<sup>7</sup>.

Tutti concentrati su quello che c'è in tavola? In realtà il cibo ormai ha una vita parallela, digitale, esce dal piatto per arrivare online e sui giornali, e diventa centro di esperimenti di informatici e designer: come nell'hackathon "Diritti alla Terra", organizzato durante il festival della rivista Internazionale nel 2014 a Ferrara da **Alce Nero**, marchio che riunisce più di mille agricoltori, apicoltori e trasformatori biologici in Italia.

L'hackathon, letteralmente maratona di hackers, è un evento in cui programmatori, giornalisti e comunicatori lavorano insieme su dati e contenuti digitali, con l'obiettivo di creare nuove applicazioni utili per tutti i consumatori.

A Ferrara Alce Nero, insieme ad Amnesty International, ha premiato il gruppo che ha proposto la realizzazione di un'applicazione mobile per evidenziare le differenze produttive insite in un prodotto agricolo di tipo industriale piuttosto che artigianale.

Così Alce Nero non produce e distribuisce solo "alimenti", ma anche informazione, veicolata periodicamente attraverso il blog **Fattidibio.com** e in occasioni speciali come l'hackathon.

Sempre nel settore food non manca in Italia chi ha cominciato a usare la rete

8. Dalla pagina "Mamme e Plasmon": <https://www.facebook.com/mamme.e.plasmon/videos/10154034372137962>.

per creare scambio e condivisione, dove si entra nel vivo dell'**innovazione sociale applicata alla ruralità**: questa è la missione dichiarata da **Rural Hub**, primo hackerspace italiano, nato nel 2013 a Napoli, che vuole essere il nodo di una rete di ricercatori, attivisti, studiosi e manager interessati nell'individuare nuovi modelli di sviluppo economico per trovare soluzioni ai bisogni sociali e di mercato che emergono dal mondo delle nuove imprese rurali.

L'obiettivo perseguito non si limita alla ricerca di finanziamenti per singole imprese, ma alla redistribuzione di valore nel territorio.

Tra cibo e community, soprattutto nelle grandi aziende, si è aperta poi ultimamente una nuova breccia: quella che prova a mantenere le orecchie e gli occhi aperti alle suggestioni dei consumatori.

È il caso di **Plasmon** e della campagna *#tiabbiamoascoltato*: dopo l'insistenza dei genitori (una mamma, Emanuela, ha anche aperto una petizione su Change.org) per realizzare una linea di biscotti senza olio di palma, l'azienda con sede a Latina, ora marchio di Heinz Italia Spa, ha aperto un sito web e lanciato un hashtag per raccontare il processo di ascolto della rete e la creazione dei nuovi biscotti<sup>8</sup>.

L'attenzione nei confronti del cibo rientra anche tra le buone pratiche per gli editori alle prese con la **ricerca di nuovi canali per raggiungere il pubblico: Tastemade**, una startup che produce video di cucina e di viaggi, si è inventata la rubrica *Cookie the news*, studiata apposta per Snapchat con filmati verticali in fast motion in cui le ricette di biscotti riproducono le notizie di attualità. Nel giorno della morte di David Bowie, per commemorare il cantante, i biscotti ricordavano il brano *Ziggy Stardust*.

Questa tendenza a "uscire" dal prodotto e arrivare nelle mani ma soprattutto nel cuore dei consumatori non appartiene solo al food: ne è un esempio l'azienda brianzola pioniere dell'e-commerce **Berto Salotti**, con la partecipazione a un progetto solidale insieme all'organizzazione Terre des Hommes (TDH).

L'iniziativa si chiama *#DivanoXManagua* - dall'hashtag si capisce quanto conti la comunicazione per l'azienda - e prevede che per ogni divano venduto una



parte del ricavato vada a finanziare un corso di tappezzeria e di falegnameria a Managua, in Nicaragua. Ma c'è di più. I divani destinati al progetto solidale sono “open source”, realizzati in “crowdcrafting” dagli studenti del corso di Tappezzeria del Centro di Formazione AFOL di Meda, in provincia di Monza e Brianza, insieme ai maestri artigiani di Berto. In questo modo a trarne benefici sono dei giovani italiani formati a una nuova professione e i giovani nicaraguensi con nuove opportunità di studio e di vita. Berto e TDH per questo hanno anche vinto il premio Sodalitas Social Award di Fondazione Sodalitas. Tutto questo è raccontato attraverso il blog di Berto Salotti, tradotto in sei lingue, trentamila pagine viste al giorno, che ha fatto del digitale il suo secondo laboratorio artigianale<sup>9</sup>.

Nel settore della moda, dove l'aspetto “esserci” vuol dire prima di tutto “mostrare”, sono i social network visuali a rappresentare il luogo privilegiato di incontro tra storytelling digitale e prodotto.

Un caso studio noto è quello di **Tezenis** con la campagna che chiedeva alle clienti di fotografarsi in camerino con i prodotti indossati e condividerle su Instagram: un bel punto di partenza per abbattere le barriere tra online e offline e realizzare che in realtà la vita digitale è oltre lo schermo del computer e ormai vive nelle nostre tasche con gli smartphone.

Andare là dove le persone sono: questo è il nuovo mantra di chi vive il digitale come forma di produzione di contenuti, e un altro strumento per farlo è diventato la **newsletter**: il caso di *The Skimm*, con più di 1,5 milioni di iscritti (tra cui Michelle Obama e Oprah Winfrey) dimostra che l'email non è morta e che anzi, i “millennials”, la generazione dei nati dagli anni ottanta ai duemila, sembra apprezzarla. È uno strumento intimo, personale, che consente al lettore di arrivare là dove il lettore è solo e in grado di prendersi del tempo per consumare del contenuto.

The Skimm è stata creata da Danielle Weisberg e Carly Zakin per raggiungere un'audience ben specifica: quella delle donne tra i 22 e i 34 anni nelle aree urbane metropolitane degli Stati Uniti.

**10.** How The Skimm's passionate readership helped its newsletter grow to 1.5 million subscribers, agosto 2015, Nieman Lab.

Quando le due creatrici quattro anni fa sono andate a cercare investitori sono state scoraggiate moltissimo dall'uso dello strumento: "L'email è morta, perché non create un'app?". Invece le due imprenditrici hanno creduto nello strumento e nel dicembre del 2014 gli investimenti totali hanno superato i 6.25 milioni di dollari<sup>10</sup>.

In Italia tre esempi virtuosi: quello di **Slow News**, che si riceve in abbonamento per 2 euro al mese (o 18 euro all'anno), realizzato dal direttore di **Blogo** Alberto Puliafito e altri quattro collaboratori come progetto editoriale ispirato al movimento dello **slow journalism**.

La seconda è **Wolf**, supplemento di Slow News dedicato a professionisti dell'informazione e della comunicazione, in collaborazione con **DataMediaHub**: propone solo contenuti originali ed esce tre volte a settimana. Si riceve a pagamento per 10 euro al mese o 100 euro l'anno. Il terzo caso è quello di **Francesco Costa**, vicedirettore del **Post**: una **newsletter settimanale dedicata alle elezioni americane**. La scrive dal mese di giugno del 2015 e quando ha lanciato una raccolta fondi per coprire il costo del servizio che serve per l'invio (Mailchimp), il suo obiettivo è stato ampiamente superato: a oggi ha raccolto più di 3500 euro, soldi che gli permetteranno di andare a seguire le convention dei candidati negli Stati Uniti per raccontarle direttamente ai suoi lettori.

Qual è la **formazione** ideale di una persona adatta a ricoprire il ruolo che i nuovi tempi, le nuove forme di relazione con la comunità dei lettori, richiedono? Lo descrive bene questa posizione aperta da Medium, editor di testo web-based che funziona anche da piattaforma editoriale, fondata da Evan Williams e Biz Stone nel 2012: l'head of social impact, il **responsabile dell'impatto sociale**, per Medium dovrà essere "una persona in grado di sviluppare strategie che portino a produrre conversazioni e impatto entrando in relazione con gli influencer, le comunità (anche fuori dalla piattaforma) e in grado di stabilire partnership editoriali identificando e lanciando iniziative content-driven". Competenze simili cercate anche da Condé Nast International per un "**head**

**11.** L'indice misura cinque dimensioni: siamo al 27° posto per connettività, 24° per capitale umano, 26° per uso di internet, 20° per integrazione della tecnologia digitale e 15° in servizi pubblici digitali.

**12.** Dati  
Boston Consulting Group  
2015.

**of knowledge sharing**”, capace di far collaborare i diversi team del gruppo editoriale attraverso strumenti e metodi dal digitale, come la piattaforma collaborativa **Slack**.

Senza dimenticare le metriche: sempre di più, soprattutto all'estero, si cercano persone in grado di aiutare le redazioni e le organizzazioni a prendere decisioni tramite l'analisi dei dati: dall'**audience development** al **data analyst**, chi lavora nella comunicazione dovrà tenere conto dei numeri per essere in grado di ampliare e coinvolgere il pubblico di riferimento.

Quanto sono preparati gli italiani a queste nuove professioni?

Poco secondo il report Unioncamere e ministero del Lavoro: sono almeno 76mila i posti che restano vacanti per la mancanza di persone qualificate.

Ma non c'è da stupirsi: i dati del *Digital economy and society index*, l'indicatore della commissione europea introdotto a giugno per misurare lo stato di attuazione dell'agenda digitale in Europa, ci vede fermi al 25° posto, davanti solo a Grecia, Bulgaria e Romania<sup>11</sup>.

Oggi l'economia di internet in Italia vale circa il 2% del PIL, contro il 3% della Francia e oltre il 5% in paesi come Regno Unito e Svezia<sup>12</sup>.

Di strada da fare ce n'è moltissima, ma sono diversi i luoghi in Italia in cui poter crescere e sviluppare competenze a riguardo.

A livello universitario sono degni di nota il *Master in Digital Humanities* dell'**Università Ca' Foscari** di Venezia, in collaborazione con **Samsung Italia** e il **Sole24Ore**, per formare professionisti dell'informatica al servizio delle scienze umane, e un corso di studi con lo stesso titolo all'**Università Bocconi** di Milano, coordinato da Luca De Biase.

Per chi ha già completato gli studi e cerca occasioni meno impegnative si moltiplicano gli eventi di settore come il **Mashable Day**, la **Social Media Week** a Milano, il **Festival Internazionale di giornalismo** a Perugia o il **Festival of Media Global** a Roma.

Laboratori e percorsi specializzati sono organizzati dagli esperti del sito **Ninja Marketing**, dalla scuola **Digital Update**, dai freelance di **Dieci Cose** e

dall'**Associazione degli Architetti delle Informazioni.**

Perché la tecnologia è utile solo nelle mani di chi è in grado di comprenderla.  
E può usarla per produrre valore per tutto il paese.

### Audiovisivo

#### 03.4.1

---

#### Cinema 2.0<sup>13</sup>

**13.** Realizzato in collaborazione con Bruno Zambardino - Direttore Osservatorio Media I-Com e docente di economia dei media e dello spettacolo alla Sapienza. Si ringrazia per il supporto redazionale Laura Croce.

Il cinema è a un punto di svolta a livello internazionale, sia dal punto di vista del mercato della sala, con la ridefinizione della geografia degli incassi da parte asiatica, che da quello tecnologico, con la distribuzione digitale on demand. Anche nel nostro Paese l'eco di queste tendenze si fa sentire in modo determinante. L'industria spinge verso una maggior internazionalizzazione del prodotto, cercando anche nel campo dell'online quelle sinergie di respiro europeo in grado di contrastare l'avanzata dei grandi player mondiali del video on demand. Questo mentre i film italiani esprimono una grande vitalità e un'inusuale forza propulsiva al botteghino che li ha portati a chiudere il primo trimestre 2016 con un'ottima quota di mercato del 46%.

Nonostante il proliferare di forme alternative di intrattenimento digitale, guardando al box office globale del 2015 **la settimana arte sembra godere ancora di ottima salute**. Gli **incassi** complessivi sono **umentati del 5%**, raggiungendo i 38,3 miliardi di dollari. Un risultato record per gli ultimi cinque anni e reso possibile dal successo dei **blockbuster USA** nelle sale di tutto il mondo, come

*Star Wars: Il Risveglio della Forza* che da solo ha raccolto oltre 2 miliardi di dollari generando il 5% di tutto il botteghino.

Di fondamentale importanza però è stata anche la **Cina**, con 6,8 miliardi di dollari di incasso, **in aumento del 49%** anno su anno, e con un'accelerazione che dovrebbe portarla ad affermarsi non più tardi del 2017 quale primo mercato cinematografico mondiale superando per la prima volta il primato del Nord America.

Questo non solo per il crescente successo degli investimenti in film nazionali e coproduzioni, ma anche per il modo in cui sta sviluppando ogni anello della filiera con un parco sale che nei prossimi anni sfiorerà i 60mila schermi. Sempre a Pechino è stato annunciato un accordo tra il gruppo di **eCommerce Alibaba** e **Giuseppe Tornatore**, che si è impegnato a firmare la regia di un progetto cinematografico ancora da definire.

A inizio 2016 invece il gruppo *Dalian Wanda*, già proprietario della catena cinematografica AMC, ha annunciato l'acquisizione dell'iconica casa di produzione statunitense *Legendary Pictures*, mentre quasi tutte le major hanno stretto partnership con società cinesi per incrementare la loro presenza nel nuovo fiorente mercato.

La *DreamWorks Animation* ha addirittura usato la sua joint venture asiatica, *Oriental DreamWorks*, per creare una versione di *Kung Fu panda 3* ottimizzata per le movenze e la parlata cinese, in un tentativo piuttosto inedito e audace di spostare il focus del marketing dal pubblico nordamericano a quello del Celeste Impero.

Questo mentre anche la terza, quarta e quinta posizione del box office mondiale venivano occupate dall'Asia Pacifica e in particolare da Giappone, India e Corea.

**L'intrattenimento tradizionale**, insomma, **guarda sempre più a Est, lasciando ad altri comparti il compito di rinnovare il mercato audiovisivo del cosiddetto Nord del Mondo**. Nel 2015 il fatturato globale degli **OTT video** (gli operatori Over-The-Top che sfruttano il web per la distribuzione dei contenu-

ti) ha raggiunto i 26 miliardi di dollari, in aumento di oltre 6 volte rispetto ai 4 miliardi del 2010<sup>14</sup>. Gli Stati Uniti ne detengono la fetta più importante, pari a 16,6 miliardi di dollari, e il loro ruolo di leadership in questo caso non sembra subire alcuna pressione. Sul fronte del web le forti resistenze delle autorità locali e il gap nella qualità delle connessioni stanno infatti frenando lo sviluppo asiatico delle aziende leader del mercato mondiale dello streaming come *Netflix*. La piattaforma californiana ha annunciato ufficialmente a gennaio 2016 di essere diventata una media company globale attiva in 190 Paesi, raggiungendo a marzo dello stesso anno l'impressionante soglia di 81,5 milioni di utenti di cui il 42% al di fuori degli USA. Ma da questa corsa rimane per ora esclusa la Cina, dove il colosso dello streaming non è riuscito ancora a fare breccia, mentre in India il servizio sta affrontando la sfida della qualità della trasmissione video online.

Lo sviluppo mondiale del settore del video on demand rimane però vivace e appare sempre più deciso a ramificarsi lungo l'intera filiera audiovisiva: se *Netflix* ha fatto delle serie tv originali un cavallo di battaglia, la rivale *Amazon* sta controbattendo con un forte investimento sul listino cinema, presentato addirittura all'ultimo *CinemaCon*, il più importante incontro annuale tra distributori ed esercenti degli Stati Uniti, dove il gigante dell'eCommerce ha annunciato il suo carnet di titoli d'autore, di cui quattro presenti a Cannes e firmati da nomi come Woody Allen, Jim Jarmush, Nicolas Winding Refn e Park Chan-Wook.

La piattaforma ha assicurato che tutti verranno portati in sala secondo le window tradizionali con l'aiuto di partner come Lionsgate, Roadside Attractions e altre distribuzioni minori attive sul mercato americano, in un connubio davvero inedito tra streaming e grande schermo. Sempre all'ultimo *CinemaCon* ha fatto molto discutere la presenza, seppur non ufficiale, di *The Screening Room*, una start-up che vuole far esordire sul mercato americano il premium VOD.

Per ora il progetto ha raccolto favori e critiche di nomi importanti del settore,

**15.** Dati Cinetel, in cui però non rientrano la totalità dei biglietti venduti ma circa il 93% del mercato.

**16.** Mancando di pochissimo il sorpasso di Avatar anche negli incassi (65,2 milioni di euro contro i 65,6 milioni del kolossal del 2009).

ma già il solo fatto che si sia potuto discutere di streaming in contemporanea con l'uscita in sala, a margine di un evento così incentrato sull'esercizio, fa pensare che sul campo del video on demand si stiano effettivamente affrontando interessi e visioni determinanti per il futuro del cinema.

Così come il **box office** mondiale, anche quello **italiano** sta conoscendo un **periodo di forte espansione**. Il 2015 ha segnato una decisa ripresa rispetto ai ribassi dell'anno precedente, con un **aumento dell'11% negli incassi**, arrivati a 637 milioni di euro, e del 9% nelle presenze, che hanno superato i 99 milioni<sup>15</sup>. Si stima che i dati SIAE arriveranno a **107 milioni di presenze**, superando così una soglia psicologica importante per il comparto, ma comunque debitrice delle grandi produzioni straniere. Nell'anno passato solo il 21% degli spettatori è andato infatti a vedere film italiani, facendo crollare la quota di mercato dei film nazionali. Il **2016** però è cominciato sotto tutt'altri auspici, con una **forte ripresa dei titoli nostrani** di cui molti posizionati nella parte più alta del botteghino. Primo tra tutti **Checco Zalone**, che con il suo *Quo Vado?* ha portato in sala 9,3 milioni di spettatori ed è diventato il film più visto di sempre in Italia<sup>16</sup>.

Se l'"effetto Zalone" era abbastanza atteso, è stata invece una rivelazione la commedia *Perfetti Sconosciuti* di **Paolo Genovese**, che in questo momento (aprile 2016) mantiene ancora il secondo posto al box office con 16,8 milioni di euro ed è reduce da una serie di importanti riconoscimenti.

Il film corale, che scherza sulla moderna dipendenza dai cellulari, ha vinto due David di Donatello, Miglior Film e Miglior Sceneggiatura, ma soprattutto il premio per lo screenplay originale dal Tribeca Film Festival.

Più in generale, basta guardare all'andamento del primo trimestre dell'anno per rendersi conto come il **cinema italiano** abbia compiuto un **grande balzo in avanti**: da gennaio a marzo le nostre sale hanno incassato 262 milioni di euro e staccato quasi 40 milioni di biglietti, con un incremento rispettivamente del 27 e del 24%. Quasi **la metà di tale risultato si deve ai film italiani, con una sorprendente quota di mercato del 46%**. Nel primo trimestre 2015, d'altra



parte, c'era un solo titolo nazionale nella top 10 del botteghino (*Si Accettano Miracoli*), mentre stavolta ce ne sono stati ben 4, tutti con incassi superiori ai 7 milioni di euro e con più di un milione di presenze. Oltre a Zalone e Genovese, hanno scalato la classifica la coproduzione internazionale *Il Piccolo Principe* e la commedia con **Carlo Verdone** e **Antonio Albanese** *L'Abbiamo Fatta Grossa*. I movimenti più interessanti si registrano però nelle parti un po' più basse del botteghino, dove l'Italia è riuscita a esprimere titoli che pur non essendo veri e propri campioni di incassi, rappresentano una scommessa vinta in termini di audacia e della **volontà di tornare a puntare sui generi**. *Lo Chiamavano Jeeg Robot* è il caso più esemplare: opera prima di un regista giovane per gli standard italiani – **Gabriele Mainetti**, 40 anni – è riuscita nella difficile missione di declinare il popolarissimo genere del cinecomic in un contesto genuinamente italiano.

Dopo aver portato a casa sette David di Donatello, tra cui Miglior Regista Esordiente e un "full" di statuette nelle quattro categorie attoriali, ha goduto di una redistribuzione in sala che le ha permesso di superare i 4 milioni di euro. **Giuseppe Tornatore**, prima di firmare con Alibaba, è tornato a cimentarsi con il thriller elegante e sofisticato ne *La Corrispondenza*, anche se l'incasso di 3,2 milioni di euro non è riuscito a duplicare il grande successo del precedente *La Migliore Offerta* (9,3 milioni nel 2013). Non tanto per il botteghino quanto per l'Orso d'Oro guadagnato a Berlino si distingue *Fuocoammare*, il documentario di **Gianfranco Rosi** dedicato all'attualissimo tema dei migranti. Un'opera che dopo il Leone d'Oro di *Sacro GRA* a Venezia, nel 2013, **conferma la vitalità del genere documentario nel nostro Paese**.

Dalla scuola del cinema della realtà arriva anche **Claudio Giovannesi**, altra giovane promessa: dopo film di non-fiction come *Fratelli d'Italia*, sulle seconde generazioni di immigrati nella periferia romana, e *Wolf*, il regista classe '78 è nel trio degli autori che rappresentano l'Italia alla *Quinzaine des Réalisateurs* di Cannes 2016 con il suo *Fiore*.

Oltre a lui sono presenti **Paolo Virzì** con *La Pazza Gioia* e **Marco Bellocchio**,

nella sezione parallela con *Fai bei sogni*. Una rappresentanza tricolore garantita anche dalla presenza di Valeria Golino in Giuria e di *Pericle il Nero* di Stefano Mordini in *Un Certain Regard*.

I dati del Mibact relativi al 2015 confermano in parte questa nuova spinta. Si è arrestata La bulimia produttiva che nel 2014 aveva raggiunto il picco dei 201 film prodotti<sup>17</sup> (nel 2015 il numero di film prodotti è sceso a 185). Il numero di coproduzioni maggioritarie è cresciuto da 14 a 22. La riduzione delle produzioni non ha però comportato un calo nell'**investimento complessivo in cinema** che al contrario è salito a 340 milioni di euro contro i 320 milioni dell'anno prima, di cui 64 spesi per film di iniziativa estera.

Questa **lieve espansione (+6%)** indica che il minor numero di titoli è andato **a favore della concentrazione delle risorse e di un aumento del budget medio a disposizione di ciascun film**, passato infatti da 1,9 a 2 milioni di euro.

Si tratta però di una somma ancora limitata se pensiamo che in Francia le risorse mediamente disponibili sono ammontate nel 2015 a 4,4 milioni di euro, e che nel nostro Paese l'aumento dei film ad altissimo budget (oltre 3,5 milioni) è andato di pari passo con un declino di quelli nella fascia di costo tra i 2,5 e i 3,5 milioni, senza denotare perciò cambiamenti strutturali nei meccanismi produttivi. Una scossa al settore potrebbe arrivare dalla **legge sul cinema** attualmente in discussione in Parlamento.

Il testo quadro elaborato dal Mibact prevede infatti importanti novità come l'istituzione di un **Fondo per lo sviluppo degli investimenti nel cinema e l'audiovisivo**, che al contrario del vecchio FUS non sarà basato su stanziamenti temporanei ma su entrate certe, attraverso un prelievo dagli introiti erariali di tutti i soggetti che sfruttano il prodotto, dalle sale fino agli Internet provider (ma senza tasse aggiuntive).

Il disegno di legge Franceschini, dal nome del titolare del dicastero che lo ha elaborato, stabilisce inoltre che le risorse del Fondo non scendano mai sotto i 400 milioni complessivi, con un **aumento del 60%** rispetto ai contributi stanziati negli anni precedenti a favore del comparto. Vengono poi introdotti

18. Infine, scompare la censura, che lascerà il posto a un sistema di bollini spontaneamente applicati dai distributori simile a quello usato dall'industria americana.

**incentivi all'export e alla distribuzione internazionale**, premi automatici, ma vincolati al reinvestimento degli stessi in nuove produzioni cinematografiche, e **un'aliquota per il tax credit aumentata al 30% di cui possono beneficiare sia film per la sala che opere per la tv e il web**<sup>18</sup>.

Anche sul piano produttivo si segnala una certa vivacità, promossa anche dalla nascita di importanti player attivi nel segmento on demand.

A ottobre il colosso dello streaming *Netflix* ha lanciato il proprio servizio anche in Italia e, secondo le stime, avrebbe già superato i 250 mila utenti, ponendosi in forte concorrenza con i portali italiani **TIMVision**, **Infinity** di Mediaset e **Sky Online**, il cui bacino complessivo non supererebbe i 700 mila utenti. L'operatore ha anche annunciato la produzione di una serie originale rigorosamente *made in Italy* e tratta dal film *Suburra* di Stefano Sollima.

A tale sfida il comparto sta rispondendo con una **forte convergenza tra i settori di telco e media e con spinte all'integrazione verticale**. **Sky** e Mediaset Premium, ad esempio, hanno anticipato l'arrivo della piattaforma californiana stringendo accordi con Tim in modo tale da unire in un'unica offerta gli abbonamenti a Internet, telefonia e pay-tv.

L'emittente satellitare ha inoltre puntato in maniera evidente sul cinema aggiudicandosi la messa in onda dei David di Donatello e soprattutto con un progetto che la porterà nel ramo della distribuzione in sala in accordo con un consorzio di produttori comprendente **Cattleya**, **Lucisano Group**, **Wildside**, **Palomar** e **Indiana Production**. **Mediaset**, dal canto suo, ha imboccato una strada diversa e fortemente rivolta all'Europa.

Il ramo a pagamento della tv è stato infatti ceduto alla francese Vivendi, già controllante di Canal Plus. L'obiettivo dichiarato è la prossima creazione di un **polo "latino" dell'audiovisivo**, compresa una piattaforma di video on demand attiva in Italia, Francia, Spagna e Germania, capace di riunire tutte quelle già operanti sotto i vari marchi controllati da Vivendi e Premium.

Per ora non si è ancora prospettato un coinvolgimento di Telecom Italia, ma considerando che il gruppo francese ne detiene una quota di maggioranza

vicina al 25%, non è da escludere che la spinta alla convergenza finisca per provocare anche nel nostro Paese movimenti tellurici in grado di ridefinire in modo sostanziale il panorama audiovisivo nazionale ed europeo.

**Il progresso tecnologico porta con sé nuove opportunità anche professionali per gli operatori dell'audiovisivo.**

Tra le tendenze più in voga nel settore cinema, evidenziate anche all'ultimo CES di Las Vegas ci sono senza dubbio i droni e la realtà virtuale. Saper pilotare telecamere fissate sulle piccole macchine volanti è una nuova competenza da non sottovalutare, così come quella di girare video a 360° fruibili tramite l'ondata di nuovi visori che sta invadendo il mercato capeggiata dall'Oculus Rift di Facebook. Nel Regno Unito Sky ha già aperto un'apposita divisione mentre le major stanno esplorando le opportunità promozionali offerte da una simile tecnologia. Anche gli sviluppatori di app avranno a loro disposizione un campo completamente nuovo in cui sbizzarrire la loro creatività, magari con giochi basati su grandi classici come quello già in circolazione che porta l'utente nella realtà virtuale dell'hotel di *Shining*.

**19.** Realizzato in collaborazione con Amabile Stifano - Consulente Tv Talk e Docente di Analisi televisiva presso l'Università degli Studi degli Insubria.

L'attualità, con i suoi sconvolgimenti globali, è entrata senza bussare nella routine televisiva italiana e ha obbligato la televisione e il pubblico a confrontarsi con le nuove realtà. Nonostante l'occasione, i talk show politici non sono usciti dalla crisi e la videopolitica pop è sembrata anch'essa non all'altezza della narrazione. Contemporaneamente, le dinamiche che intrecciano tv e social network sono diventate sempre più articolate e anche in Italia è arrivata Netflix con la sua offerta in streaming. Grazie ai suoi programmi storici la tv generalista resiste. Anzi, sta provando ad espandersi con nuovi canali.

**Terrorismo e immigrazione:** sono questi i grandi temi che hanno caratterizzato la stagione televisiva 2015/2016. Questioni, entrambe, improvvise e delicate. Eppure trattate dalla televisione in modo tale da produrre un risultato finale, in termini di riuscita narrativa, completamente diverso tra loro.

Riguardo gli attentati, infatti – sia per quello del 13 novembre a Parigi come per gli eventi di Bruxelles del 22 marzo – si è assistito alla **definitiva legittimazione delle reti all-news anche in Italia**, capaci di organizzare un racconto in diretta efficace e premiato dal pubblico. Del resto, anche se la rilevanza dei social network – quantomeno come fonti informative – si è ulteriormente amplificata seguendo un trend ormai decennale, gli italiani hanno cercato di approfondire e capire cosa fosse successo rivolgendosi alla televisione. Il sabato mattina, a poche ore dall'attentato di Parigi, ad esempio, la platea televisiva totale è aumentata rispetto al sabato precedente di quasi il 30%, da 5,6 a 7,8 milioni. Stesso discorso per le reti all-news la sera di venerdì 13, con **Rainews** passata da 25.000 telespettatori del venerdì precedente

20. Elaborazione dati Auditel.

21. L'elaborazione si riferisce alla fascia oraria 9-12, la più significativa per un'analisi degli eventi di Bruxelles.

22. Ad eccezione dello speciale di Porta a Porta in collaborazione con il Tg1 che, la sera successiva agli attentati di Parigi, ha raggiunto in prime-time 3.423.000 telespettatori.

23. Emblematica la giornata del 4 settembre 2015, con il cosiddetto "esodo" dei migranti verso Austria e Germania che ha portato le reti all-news a crescere fino a oltre il 30% rispetto alla loro share media.

a 272.000 e SkyTg24 da 24.000 a 350.000<sup>20</sup>. Anche per i fatti di Bruxelles è sufficiente un dato assai significativo: Rainews è cresciuta dallo 0,7% del martedì precedente al 4%<sup>21</sup>. Numeri importanti e in controtendenza rispetto ai risultati ottenuti dai talk show, che pure hanno affrontato l'argomento<sup>22</sup>.

**Alle fragili analisi che i talk dedicano a ciò che è successo, gli spettatori sembrano dunque preferire la cronaca di ciò che sta succedendo:** una sorta di tele-cronaca, quest'ultima, che unisce telespettatore e giornalista nell'attesa di notizie in diretta.

L'emergenza immigrazione, invece, merita un diverso genere di osservazione, pur partendo comunque dalle stesse basi numeriche: anche in questo caso i talk show non sono riusciti a intercettare l'interesse del pubblico a differenza delle reti all-news<sup>23</sup>. Il problema è stato gestire un argomento complesso che affonda le sue cause in dinamiche geopolitiche difficili da contestualizzare in tv, a maggior ragione per un pubblico poco aduso a questi temi come quello italiano (se per colpa propria o dell'offerta tv poco importa ai fini dell'analisi). L'unico rimedio escogitato dalla televisione è stato quello di provare a innescare un dibattito utilizzando immagini talmente iconiche da risultare – in teoria – momenti riassuntivi di tutte le storie in grado di incidere sulle emozioni e di costruire le opinioni: dalla bambina palestinese che scoppia in lacrime davanti ad Angela Merkel, alla foto del piccolo profugo morto Aylan Kurdi, fino al tentativo di portare le storie di alcuni migranti negli studi televisivi. Questo approccio ha generato a un duplice effetto. Da una parte, i drammi dei migranti hanno consentito di porre una sorta di punteggiatura che ridesse fiato a un racconto profondamente segnato da incessanti statistiche, numeri, cifre e argomentazioni difficili da arginare, anche perché in continuo divenire: poter affrontare il tema partendo dal singolo caso rappresentava una pausa rassicurante quantomeno nel linguaggio. Una storia, appunto. Dall'altro lato, la televisione ha avuto la possibilità di personalizzare il racconto, sbrogliando la moltitudine di migranti in marcia per trasformarla da massa informe a persone con nomi e cognomi. Un espediente che, forse, ha reso **più digeribile**

**la narrazione attraverso i codici del *documentary* e spesso anche del *people-show*. Ma, sicuramente, non ha aiutato la comprensione del problema.**

Nonostante la centralità di questi temi, dunque, è possibile sostenere che i programmi per definizione deputati alla loro trattazione non siano riusciti nell'intento. Si parla ormai da un paio di anni della “**crisi dei talk politici**”, ma è d'obbligo continuare a monitorarne le condizioni dato che **seguitano a essere tra i generi più prolifici in televisione**. E, soprattutto, è interessante analizzare le contromisure adottate per far fronte al calo di ascolti. Passata la stagione della contrapposizione di Palazzo destra/sinistra, è stato cavalcato lo **scontro politica/antipolitica**, in cui la classe politica è stata utilizzata come bersaglio da qualunque direzione. In altri termini: anche le classi sociali un tempo più distanti tra loro, come “l'operaio” e “l'imprenditore”, all'interno della rappresentazione dei talk show erano compatte nell'attaccare l'ospite politico. Tuttavia in quest'ultima stagione un tale approccio aveva esaurito il suo slancio. Così, come primo rimedio, si è pensato di destare l'**attenzione del pubblico coinvolgendo nei dibattiti ospiti “vip”**, facce note della televisione. A parlare di pensioni a **Ballarò**, per fare solo alcuni esempi, è stata invitata Lorena Bianchetti, mentre Caterina Balivo ha discettato sulle banche a **Di Martedì**. E poi ancora, Costantino della Gherardesca e J-Ax a **Piazza Pulita**, Alba Parietti a **Virus**, Fabio Volo e Lorella Cuccarini a **Otto e Mezzo**. Tutti coinvolti per affrontare questioni assai complesse.

L'elenco potrebbe continuare ma, oltre ai volti, anche **la scelta degli argomenti ha subito evoluzioni** che si sono propagate – senza alcun motivo dettato dall'agenda – da un talk show all'altro. Da un lato, **grande attenzione è stata data al cibo** – forse anche sull'onda lunga del successo di Expo, legata proprio all'alimentazione – con trasmissioni che hanno cambiato destinatario, abbandonando l'informazione del cittadino-elettore per focalizzarsi sulla tutela del cittadino-consumatore. Dall'altro, uno dei temi dominanti dall'inizio del 2016 ha riguardato quei pensionati che avrebbero scelto di vivere all'estero perché in difficoltà economiche. Senza statistiche o fatti particolari a

comprovare l'urgenza della questione, **Quinta Colonna**, **Ballarò**, **Agorà**, **Coffee Break**, **Di Martedì** e **La Gabbia** hanno confezionato segmenti del loro copione proprio su questo argomento. I toni da commedia che accompagnavano discussioni e filmati – in cui gli anziani protagonisti in costume da bagno decantavano il clima e il fisco della loro nuova terra promessa – hanno permesso di affrontare la **crisi dei pensionati e il sistema previdenziale in modo di certo più leggero**. Anche se meno approfonditamente: il pretesto, spesso, ha affondato il testo vero e proprio. Inoltre, se il **pop è sbarcato nel luogo della discussione politica**, la politica è approdata nei meandri della discussione pop. Il momento emblematico della stagione tv è stato il primo week end di marzo, quando Maria De Filippi ha ospitato Matteo Salvini a **C'è Posta per Te** e Matteo Renzi ha rilasciato una lunga intervista a Barbara D'Urso all'interno di **Domenica Live**. Due partecipazioni televisive che hanno mostrato, qualora ce ne fosse ancora bisogno, la nuova consapevolezza dei politici nei confronti del medium. Una confidenza che li ha portati a varcare i confini degli spazi solitamente loro dedicati per colpire obiettivi finora inesplorati, dimostrando dimestichezza di linguaggio e familiarità con i vari formati televisivi. E, soprattutto, consapevolezza dei nuovi target. A tal punto da arrivare perfino a convergere nel messaggio se – anche qui per fare un solo esempio – entrambi i protagonisti, consapevoli del pubblico femminile dei due programmi, hanno proposto un'attenzione particolare sugli asili nido.

Sempre sul fronte dell'informazione televisiva, poi, a dicembre è accaduto qualcosa che senza dubbio ha segnato un **punto di non ritorno nel rapporto tra televisione e social network**. Tutto ha avuto inizio da un'inchiesta della trasmissione **Report** sul **gruppo Eni**. Pochi minuti prima della sua messa in onda, il colosso energetico ha intrapreso una controffensiva mediatica utilizzando Twitter: messaggi chiari, studiati appositamente per la piattaforma online (twitter friendly), con dati, infografiche e rimandi a dossier che rispondevano punto per punto – e in tempo reale – all'inchiesta tv. L'effetto è stato tale da costringere a intervenire e rispondere, sempre sul social network,



24. I numeri riguardo alla situazione italiana non sono ufficiali ed è quindi molto complicato darne una prima valutazione. Dei 280.000 abbonati, infatti, solo 110.000 circa avrebbero sottoscritto l'abbonamento, mentre i restanti sarebbero coloro che stanno usufruendo del primo mese gratuito di prova. J. D'Alessandro, "Netflix in Italia. Ecco i numeri degli abbonati", in «la Repubblica», 21 gennaio 2016.

25. Vivendi, con Mediaset per una Netflix europea", in «la Repubblica», 21 aprile 2016. Cfr. anche S. Filippetti, "Tra Mediaset e Vivendi un asse anti-Netflix", in «il Sole 24 Ore», 5 aprile 2016

anche la conduttrice del programma Milena Gabanelli e il direttore di Rai 3 Andrea Vianello. In un attimo il tradizionale comunicato stampa di risposta del giorno dopo è diventato preistoria e **il vecchio adagio "lo ha detto la tv" ha perso tutta la sua forza**, affiancato dal secondo schermo, quello del web. **L'oggetto dell'inchiesta**, ora, non accetta più le condizioni imposte dalla tv: propone le sue. **Alternative, parallele e in simulcasting**. Anche se, e questo è il nodo principale, di parte. Vale a dire non equivalenti a un lavoro giornalistico che si presume imparziale: informazione da una parte, dunque, comunicazione aziendale dall'altra. In ogni caso, d'ora in poi il lavoro del giornalista televisivo potrebbe cambiare per sempre, costretto a vigilare anche sulla messa in onda e sulla sua fruizione in tutte le modalità. Tanto che, da quella puntata di Report, sono **molte le trasmissioni che si affidano ai social network (da Facebook a Twitter) per ampliare il discorso** e fornire informazioni ulteriori da affiancare alla diretta televisiva.

Per rimanere in ambito di possibili rivoluzioni, questa stagione televisiva è stata profondamente segnata dall'arrivo di Netflix, il servizio di tv in streaming che in Italia, a tre mesi dall'arrivo, conta 280.000 utenti<sup>24</sup>. Netflix ha smosso le acque, tanto da provocare la formazione di un nuovo player in diretta concorrenza per la conquista del Sud Europa. **L'accordo Vivendi-Mediaset** avrebbe proprio l'obiettivo di «**produrre programmi tv in comune e creare una piattaforma mondiale over the top**», capace di distribuire i contenuti su Internet. Una Netflix europea, in sostanza, in grado di competere su scala globale, grazie anche alle **preziose alleanze con gli operatori telefonici**, «partner imprescindibili per distribuire e monetizzare i contenuti<sup>25</sup>». L'esperienza di Netflix risulta ancor più interessante alla luce di un mercato – quello italiano – in cui **la televisione generalista continua a mantenere e a incrementare la sua importanza**. Grandi operatori come **Sky e Discovery**, ad esempio, hanno acquistato i due canali musicali presenti sul digitale terrestre, Mtv e DeeJay Tv (canali 8 e 9). L'obiettivo pare essere quello di utilizzare le nuove reti come veri e propri "canali di Troia" per sfondare nel mercato generalista

e gratuito, fornendo al telespettatore un assaggio di quello che potrebbero trovare sottoscrivendo un abbonamento. Per farlo, sia Sky che Discovery non hanno esitato a sfoderare alcuni dei loro contenuti più pregiati. Innanzitutto lo sport, con il calcio dell'Europa League e il *MotoGp* su Tv8 e il 6 Nazioni di rugby su Nove. Poi, con gli eventi, come i David di Donatello o il programma one-shot di Roberto Saviano *Imagine*. Infine, con produzioni forti e identitarie, caratterizzate da volti importanti del panorama televisivo (*Italia's Got Talent* e *Cucine da Incubo Italia*) o con prodotti creati *ad hoc* (*Tanto vale*, *Undressed*, *L'Isola di Adamo ed Eva*).

Un'offerta che comprensibilmente non contempla un genere prerogativa di Rai e Mediaset, la **fiction**. Anche quest'anno infatti i risultati sono stati incredibili dal punto di vista degli ascolti, soprattutto per Rai 1 che ha fatto di questo genere un marchio identitario della rete. Innanzitutto con la decima stagione di **Don Matteo** che, in termini di share media (29,26%), è risultata la più vista di sempre. Poi con il classico **Montalbano** che, nell'episodio *Una faccenda delicata*, ha raggiunto il numero record di 11,3 milioni di telespettatori. Senza dimenticare tutti quei prodotti che hanno provato a raccontare alcune **figure più o meno recenti della storia del paese, inaugurando un nuovo filone narrativo di successo**. Fanno parte di questo filone, ad esempio, fiction come **Io non mi arrendo**, **Luisa Spagnoli**, **Il Sindaco Pescatore**, **Felicia Impastato**.

Sul fronte dell'**intrattenimento**, inoltre, tenendo da parte l'evento da record rappresentato quest'anno dal **Festival di Sanremo** (49,57% di share media, la più alta degli ultimi 11 anni), i successi più rilevanti sono arrivati ancora una volta da **Tale e Quale Show** (23,43%), da **C'è Posta per Te** (25,16%) e dal ritorno di **Ciao Darwin 7 – La Resurrezione** (26,88%). E tuttavia la "vittoria" spetta a un programma nuovo, se così si può definire: il **Rischiatutto**. Il programma di Fabio Fazio nelle uniche due puntate andate in onda – e forse questo ne fa più un programma evento che una trasmissione vera e propria – ha raggiunto la media del 28,82%.

Questa stagione, dunque, è stata sconvolta da eventi di portata internazionale che hanno costretto televisione e pubblico a una riflessione dallo sguardo globale. Quantomeno a provarci, interrogandosi sulle grandi trasformazioni del nostro tempo. Ma storicamente pochi sono gli strumenti a disposizione in questo campo: pochi per la televisione che dovrebbe raccontare, pochi per i telespettatori che dovrebbero comprendere. Nondimeno, e questo è positivo, nessuno dei soggetti in gioco potrà più far finta di niente e la direzione verso cui lavorare è segnata. Di contro, in un momento di disordine ci si aggrappa a ciò che rassicura perché si ripete. Le fiction più note, il caro vecchio Festival di Sanremo in versione ultra-classica, la Resurrezione – appunto – di Ciao Darwin (1998) e qualcosa di già visto come il Rischiatutto. Già visto, sì. Quarantasei anni fa.

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

**27.** Dati della ricerca ufficiale RADIO MONITOR, curata dall'istituto GfK EURISKO e con metodologia CATI applicata su 120.000 interviste all'anno.

La Radio cresce di ascolto e cresce anche di fatturato. Dopo un ottimo 2015 anche l'anno corrente appare vincente per il mezzo di comunicazione più antico. Quello che è sfuggito ad alcuni osservatori è che la Radio è allo stesso tempo anche il mezzo più moderno, il primo medium sociale, resiliente come nessun altro nella complementarietà con altri mezzi e anche nella convergenza verso il digitale.

La Radio in Italia è un mezzo in crescita **in tutti i parametri della rilevazione degli ascolti**. Gli ascoltatori giornalieri hanno superato di poco il muro dei 35 milioni di individui con una crescita dell'1,94% rispetto all'anno precedente<sup>27</sup>. Anche il parametro dell'ascolto del quarto d'ora medio, fondamentale per le pianificazioni pubblicitarie, ha registrato un incremento sulle 24 ore del 3% sempre rispetto al 2014. I motivi della crescita della Radio sono stati celebrati e illustrati al mercato nella prima ricerca di base sul mezzo finanziata da tutti i comparti del settore (Iradiofonia pubblica, commerciale nazionale e commerciale locale): *“Come Afferrare Proteo”*, curata congiuntamente dagli istituti GfK Eurisko e Ipsos. La Radio è il mezzo più credibile, prima di Stampa, TV e Internet. Gli indici di concentrazione degli ascoltatori Radio sono significativi nelle aree della *Elite della Grande Mappa*, caratterizzata da individui con capacità di pensare e agire. La Radio è debole solo nelle aree della cosiddetta *Marginalità Sociale*, l'opposto della *Elite*, in particolare nelle persone oltre i 65 anni e di scolarità bassa. Oltre il 92% dei giovani tra i 14 e i 24 anni ascolta la Radio almeno una volta a settimana. E **non è vero che l'ascolto analogico sia stato soppiantato da quello digitale**, anzi. Tra i device di ascolto la **Autora-**

**dio stravince** per utilizzo con il 79% degli ascoltatori, seguono l'Apparecchio Radio con il 46%, il Cellulare/Tablet/PC (insieme) con il solo 13% mentre il Televisore è al 10%. La Radio di formati musicali non è nemmeno sotto scacco a causa della Musica Digitale che è fruita dal 24% della popolazione italiana. Di questa ben il 90% è composto di ascoltatori Radio che creano una forte concentrazione anche tra gli utilizzatori di Spotify. Chi fruisce del Digitale non smette di ascoltare la Radio che è dunque resiliente, complementare come nessun altro media, un elemento positivo e familiare nella vita delle persone, specie quelle in movimento, visto che la fruizione mobile (ad esempio dall'auto) supera il 50% in ogni ora della giornata. Il comparto RAI della Radio appare in grande difficoltà e il lungo trend di decrescita è confermato anche nell'ultimo anno con un dato cumulato nei quarti d'ora delle le sue emittenti, includendo ISORADIO, che si attesta alla share del solo 13%. RAI Radio 1 non è più la Radio più ascoltata al mattino tra le 6 e le 9, debolissima nell'accogliere ascoltatori sotto i 55 anni, e la sua funzione informativa sembra di un'altra epoca. Nella stessa fondamentale fascia del mattino, il vero peck-time della Radio, al primo posto si insedia **Radio 105** con un programma di intrattenimento (*Tutto Esaurito* con Marco Galli) che anche quest'anno ha battuto il record precedente con picchi di ascolto oltre 1.500.000 ascoltatori. Non è capitato nemmeno a Fiorello & Baldini nelle stagioni migliori di *W Radio Due*. Resistono e talora crescono alcune eccellenze della Radio Locale che, come comparto, registra il mantenimento di una quota di ascolti del 30%, non favorita nel dato dalla mancata iscrizione all'indagine di ascolto delle emittenti comunitarie. Il panorama della Radio in Italia è caratterizzato dalle prime 5, dalle "**Top 5**". **RTL 102.5, Radio 105, Radio DEEJAY, RDS e Radio Italia** hanno un significativo vantaggio competitivo riscontrabile negli ascoltatori (fanno un gruppo a sé stante); i concorrenti nazionali e locali soffrono la copertura territoriale delle prime 5, nettamente migliore per estensione e qualità del segnale FM. Peraltro le "Top 5" hanno i formati editoriali un po' più aperti, meno mirati e tendenti al generalismo, che sembrano talora sovvertire l'idea della

Radio come mezzo a Target. Le due “Personality Radio”, **Radio 105** e **Radio DEEJAY**, sono emittenti in cui il tempo della Conduzione tra le 6 e le 20 è maggioritario rispetto a quello della Musica e della Informazione/Attualità; la motivazione all’ascolto per il pubblico è proprio orientato alle Personalities. E’ un fenomeno originale per l’Europa, dove sussistono formati più chiari nella separazione tra quelli Musicali e quelli Informativi e dove la Conduzione non assurge mai a centralità di ascolto e di offerta di un’intera stazione. Nel secondo semestre 2015 RADIO 105 ha effettuato il sorpasso nei confronti di RTL 102.5 nella share dei quarti d’ora. Attualmente **la Radio più ascoltata in Italia è dunque la “Personality Radio”**. Il contraltare a RADIO 105 e a RADIO DEEJAY sono le “Contemporary Hit Radio” (di orientamento Sud, Moderno e Italia). Solo le emittenti che comprendono che occorre segmentare le scelte di target, partendo dall’analisi delle “Top 5”, hanno la possibilità di conseguire posizionamenti brillanti: tra chi ha conquistato un posto al sole si segnalano **Virgin Radio, Radio 24, Radio Subasio, Radio Sportiva, Radio Globo** e altre. Quindi **la chiave del successo è definire formati in un’ottica di complementarità per le scelte del pubblico rispetto allo zoccolo duro delle “Top 5”**. Il formato di Musica Italiana, al momento saldamente occupato in modo prevalente da **Radio Italia**, rappresenta un grande potenziale anche verso il futuro. In Italia **stenta a decollare il mondo NEWS/TALK**, che ha un grandioso potenziale, su cui Radio RAI ma anche Radio 24 hanno commesso errori strategici di target molto gravi e di cui nessun soggetto sta approfittando. Purtroppo e almeno al momento ciò non favorisce la domanda di funzioni professionali di giornalismo o di sport. Al contrario la domanda dell’emittenza Radio spinge decisamente verso la flessibilità e i servizi. Da un punto di vista editoriale c’è sempre una maggior esigenza di coprire adeguatamente **utilities essenziali per il pubblico e per i clienti pubblicitari quali la viabilità’ e il meteo**, necessità che peraltro è trasversale rispetto alle scelte di Formato specifiche delle singole emittenti. Si occupa di ciò una **figura** apparentemente **ibrida** rispetto al modo di pensare di ieri: **un po’ conduttore, un po’ giornalista e anche un**

**po' anchor**, tutto in un singolo professionista. Un secondo trend è quello dell'auto-regia da parte dei conduttori, anche in emittenti rilevanti, per ragioni di costo ma anche di qualità. In tutto il mondo i conduttori di successo desiderano gestire direttamente il timing e l'avvio di tutti gli eventi, per quanto condivisi preliminarmente nella loro sequenza con i direttori, e ciò richiede il controllo stesso della regia. L'innovazione digitale degli ultimi 20 anni rende la funzionalità delle regie audio per le stazioni radio estremamente semplice e potente. Per questo motivo, la figura del "regista di diretta", se non esclusa dal ciclo interno per ragioni di budget, ha trovato spazi solo nell'uso della creatività a fini di cura dell'immagine della stazione e del servizio ai clienti pubblicitari. La figura del **producer di stazione** è quindi tra quelle essenziali del futuro. Il terzo trend che alimenta il movimento delle funzioni riguarda i conduttori: tra quelli capaci di gestire anche eventi dal vivo in fiere, in manifestazioni ma anche in situazioni private, cresce la possibilità di rendersi utile nella **sempre più richiesta combinazione "Radio + Eventi"** che agenzie e centri media dimostrano di apprezzare significativamente. In questo senso, c'è da registrare una riduzione di un certo provincialismo da parte della **radio locali** che **sempre più valorizzano i fatti del proprio territorio con qualità e pienezza**, senza forme di riserva o di minimalismo. Si tratta di un trend importante che favorisce il supporto e la valorizzazione di iniziative locali. L'interattività è un'area di cantiere e di sviluppo; tutte le ricerche ad hoc confermano che l'interattività non modifica l'immagine di marca di una stazione radio ma, se trasmessa in modalità eccessiva, ne deturpa la fruibilità e perfino il posizionamento. Si è fatta strada nel tempo la tesi che l'interattività non sia importante in quanto tale (il campione di coloro i quali interagiscono in tempo reale con messaggi o social è sempre al di sotto dello 0,1% degli ascoltatori radio sintonizzati) ma per il suo utilizzo a fini di branding. Quando si mandano in onda messaggi audio di certi profili di ascoltatore si invia di fatto un messaggio di inclusione e di identificazione. La prospettiva vincente, quasi che sia più importante offrire al pubblico un "effetto folla" più che una "risposta

al contenuto”, prevede ora che tutta **l’interattività** non finisca più nel cestino ogni giorno ma che venga **classificata**, in un certo senso **coltivata, da una nuova classe di addetti che preparino una valorizzazione del database a fini di marketing.**

Purtroppo in Italia mancano momenti di confronto realmente utili per gli operatori della Radio. Fortunatamente due eventi internazionali raccolgono i migliori addetti ai lavori italiani che non se li fanno mancare in agenda. Il primo evento è europeo è si chiama Radio Days, con sede che cambia ogni anno, tra le grandi città europee. Il secondo evento, certamente ciclopico, è il NAB di Las Vegas.

Sul fronte della **raccolta di pubblicità** i dati NIELSEN hanno confermato per l’anno 2015 un dato per il mezzo pari al **+8,8% di investimenti** rispetto all’anno precedente, **superiore perfino a Internet** che si è attestato all’8,5%. Anche l’avvio del primo trimestre 2016 appare confortante per la Radio. C’è da sottolineare che la struttura del mercato vede le **“Top 5”** fatturare insieme quasi i **2/3 dell’intero valore di mercato** mentre l’altro terzo abbondante è riservato all’emittenza nazionale minore, sia pubblica che privata, e alla Radiofonia locale. Inoltre il 90% dei clienti del terzo minore sono gli stessi della “Top 5” indicando che sussiste una forte concentrazione oppure (o anche) un **basso lavoro di “new business” da parte dei player di secondo livello.**

**I fattori di interesse crescente per i clienti della radio sono la targetability e il prezzo.** Le emittenti sono allocate su segmenti socio-demografici specifici, da conoscere e selezionare, e ciò permette una scelta di pianificazione mirata della copertura che è anche sinonimo di efficienza. Il **costo a contatto certificato è molto basso**, assai conveniente in un’ottica anche di ritorno per investimento. Si parte da 0,6 millesimi di Euro in caso di circuiti di Radio locali fino a 1,5 millesimi di Euro per i target pregiati di alcune Radio Nazionali. La convenienza è comunque notevole, anche rispetto ad altri media. Le agenzie stanno utilizzando sempre più la radio anche per creare una immagine di marca, o per aggiornarla. L’uso dell’immaginazione permette di trasferire valori al



target identificato in modo molto puntuale e efficiente.

Non mancano anche utilizzi della radio per la sua capacità di essere il primo mezzo di comunicazione nella giornata, dunque nel momento più vicino agli acquisti. **Sempre più centri commerciali e catene con punti di vendita utilizzano la mobilità della fruizione per promuovere la visita nel punto vendita.**

**Il ponte tra Radio e Internet** è poi proverbiale nel senso che il mezzo può certamente contribuire decisamente a incrementare il traffico sul sito dei clienti. La Radio ha target dinamici e qualificati che compensano quelli televisivi, talora assai statici. Peraltro c'è proprio una corrispondenza forte tra i "light viewers" della TV e gli "heavy listeners" della Radio. Ciò ha significato aprire ad una **convergenza maggiore nelle comunicazioni tra Radio e TV** su cui si è innestata nel corso della fine dello scorso anno la stessa Mediaset che ha acquisito le Radio nazionali **R 101, Radio 105, Virgin Radio e Radio Montecarlo.**

Il punto di forza della radio, arena della fantasia e teatro della mente, è il minor uso dell'audio ricavato da campagne di altri mezzi. La consapevolezza diffusa che l'ambiente della radio richieda **declinazioni di campagne prodotte in modo specifico** è l'anticamera per maggior risultati e migliori ritorni on-air dei clienti pubblicitari. I "moduli" che si possono scegliere in radio si sono estesi e resi più appetibili. I cosiddetti spot possono essere utilizzati nello standard dei 30" oppure possono divenire dei flash più brevi o all'occorrenza dei publi-redazionali anche di solo 60". Vi sono poi le sponsorizzazioni che, con dei billboard brevi (normalmente da 7 secondi) permettono ai clienti di abbinarsi alle migliori evidenze del palinsesto delle emittenti. Ad oggi **i copywriter della Radio** non sono moltissimi, ma se sapranno cogliere nel profondo le specifiche esigenze e gli obiettivi di marketing dei loro clienti, per questa categoria si aprirà una stagione di crescita.

Un capitolo specifico di sviluppo pubblicitario lo merita la **radiofonia locale** che può rappresentare **un'utile estensione rispetto all'investimento sulle radio nazionali.** Un tempo le concessionarie tendevano a proporre i "circuiti

bloccati” sia nell’identità delle stazioni che nel momento di contemporaneità della messa in onda del messaggio pubblicitario. Oggi **la parola d’ordine è flessibilità**. La tendenza è a pianificare le specifiche radio locali secondo le esigenze di copertura ma anche di target del proprio prodotto o servizio da promuovere. Ciascun cliente può creare un “suo” network e svilupparlo nel tempo verificandone funzioni e risultati. Alcune società cavalcano questa forma di “fai da te” offrendo consulenze di pianificazione che si finanziano attraverso la miglior allocazione delle scelte di pianificazione.

# Animazione: una stagione alquanto “animata”<sup>28</sup>

**28.** Realizzato in collaborazione con Giulietta Fara – Direttrice Future Film Festival, e Mario Bellina - Autore e sceneggiatore di programmi per ragazzi e serie animate.

**29.** Una serie di incontri volti all'individuazione dei punti di forza e di debolezza del comparto.

La stagione in corso si dimostra ricca di fermento e novità. Per la prima volta dopo anni di semi immobilismo, mosso solamente da best practice e eccellenze portate avanti prevalentemente da singoli, finalmente autori e aziende si sono seduti allo stesso tavolo con le istituzioni e i broadcaster, primo tra tutti la Rai, per discutere su problemi e potenzialità del settore. Da queste consultazioni sono venute fuori direzioni virtuose che, insieme al rinnovato interesse del paese verso il lungometraggio animato, a felici scelte imprenditoriali da parte di imprese più o meno grandi, e all'accresciuta attenzione per la formazione (soprattutto in ambito tecnico) nel settore, lasciano bene sperare per il prossimo futuro del comparto.

**3000 addetti, 80 aziende e un fatturato di oltre 1000 milioni di euro:** questi i numeri che fotografano il settore dell'animazione in Italia secondo le stime presentate agli **Stati generali dell'animazione**<sup>29</sup>. Uno degli eventi più significativi della stagione, a dimostrazione della riacquistata dinamicità di alcune associazioni di settore (**Cartoon Italia** e **Asifa** *in primis*, che nello specifico sono state promotrici dell'evento, a cui si aggiungono la nuova nata **Animation Italia** e l'associazione **Cento Autori**) che si pongono come attori del dialogo istituzionale, nel tentativo di affrontare i limiti del settore all'interno del più generale quadro dell'audiovisivo italiano.

I numeri riportati vanno esplorati e interpretati a partire dalla reale stima di quanto “prodotto” venga realmente realizzato nel paese. Visto l'alto costo di un film o una serie animata infatti, non stupisce che la maggior parte della produzione sia oggi frutto di coproduzione internazionale dove il produttore

**30.** Alimentato direttamente dagli introiti erariali già derivanti dalle attività di programmazione e trasmissione televisiva o distribuzione e proiezione cinematografica.

**31.** Infine il Governo acquisisce la delega ad adottare uno o più decreti legislativi per introdurre procedure più trasparenti ed efficaci in materia di obblighi di investimento e programmazione di opere audiovisive europee e nazionale da parte dei fornitori dei servizi media audiovisivi. Per saperne di più: DDL n. 2287 Franceschini/Giacomelli.

italiano finanzia insieme al broadcaster (quasi esclusivamente la Rai, l'unica emittente a investire continuativamente nell'animazione, destinando al comparto un budget annuo di 15 milioni di euro) al massimo il 40% del totale. Un sistema che genera circa **70 milioni di euro di investimenti nel bel paese**. Animazione che, visto il principale co-produttore italiano, è però soltanto o quasi televisiva, e troppo raramente pensata per il grande schermo. Un altro dato su cui interrogarsi è poi il rapporto tra produttori e sistema televisivo. Considerato che in Italia si contano ben 22 canali per bambini e ragazzi (i maggiori fruitori d'animazione), fa riflettere che la loro programmazione sia composta solo per l'11% da prodotti italiani (soprattutto se rapportato con altri sistemi televisivi come quello francese dove la produzione nazionale occupa il 42%). Da quanto appena osservato viene fuori una fotografia dell'animazione italiana vincolata a logiche economiche e di programmazione che non ne agevolano lo sviluppo nelle sue reali potenzialità. Una sintesi delle problematiche del settore arriva sempre dagli Stati Generali dell'animazione dove Anna Lucia Pisanelli e Evelina Poggi di Cartoon Italia hanno sintetizzato le maggiori criticità del settore in tre punti: la frammentazione della filiera produzione/programmazione/commercializzazione in Rai (unico broadcaster/produttore di riferimento in Italia); il mancato rispetto delle quote produttive da parte delle altre emittenti italiane; il tax credit poco competitivo nel nostro paese (a cui si aggiunge una generale mancanza di sostegno pubblico ad autori e produttori in fase di sviluppo di progetto).

A parziale risposta di tali criticità a gennaio di quest'anno il Consiglio dei Ministri ha approvato il disegno di legge sulla *Disciplina del cinema, dell'audiovisivo e dello spettacolo e deleghe al Governo per la riforma della normativa in materia di attività culturali*, che accorpa per la prima volta Cinema e Televisione (l'audiovisivo in genere). Con il decreto si istituisce, tra le altre cose, il **Fondo per lo sviluppo degli investimenti nel cinema e l'audiovisivo**<sup>30</sup> per sostenere gli interventi per il cinema e l'audiovisivo. Inoltre, si fortifica il tax credit con incentivi fino al 30% per chi investe nel settore<sup>31</sup>.

**32.** Rai YoYo è il canale Rai su cui si convoglia la maggior parte dell'animazione prodotta o acquistata dal broadcaster.

**33.** La fiera è stata scelta dall'associazione Animation Italia per presentare il suo piano strategico. Inoltre ha ospitato numerose aziende italiane (produttori e broadcaster) al Licensing Trade Fair, la sezione dedicata appunto al licensing.

**34.** Dedicato ai grandi autori del cinema d'animazione.

**35.** Premiato con il Pulcinella Award alla carriera a Cartoons on the bay

Una serie di interventi destinati a dare nuova linfa al settore audiovisivo in genere e dell'animazione a cui fa da sponda un rinnovato interesse da parte della Rai che ha visto lo stesso amministratore delegato Antonio Campo Dall'orto intervenire nel dialogo e delineare nuove direzioni quali lo **spostamento dei budget per l'animazione da Rai Fiction a Rai Ragazzi, avvicinando così la produzione alla programmazione**. Non solo, ma l'AD Rai ha annunciato un rinnovamento nei palinsesti di **Rai Yoyo**, il canale dedicato al target prescolare<sup>32</sup>, ovvero l'**eliminazione della pubblicità** a partire dal primo maggio 2016, una svolta che vuole andare in direzione del servizio pubblico e che lascerebbe più spazio ai prodotti.

Da quanto detto finora si intuisce come l'anno in corso sia foriero di novità e getti le basi per un cambiamento negli equilibri di un settore che è entrato nel 2016 nella maniera meno lieta, con la perdita di uno dei suoi registi storici, **Giuseppe Maurizio Laganà** alla cui memoria è stato dedicato un premio speciale (voluta da Asifa e ospitato a Cartoons on the bay) vinto dalle giovani Marta Gennari e Giulia Martinelli con il cortometraggio Merlot, realizzato dal **Centro sperimentale di Torino**. Proprio a partire dai premi e dalle manifestazioni dedicate al settore come il **Future Film Festival, Romics, View Conference, Children's Book Fair**<sup>33</sup> e il nuovo nato **Premio Itala**<sup>34</sup> (che, tra le altre cose, ha ospitato la presentazione del nuovo attesissimo libro di Giannalberto Bendazzi dal titolo *Animation: A World History*) possiamo delineare una fotografia della **vitalità di autori e produttori d'animazione** nel nostro paese. Particolare attenzione va inoltre a **Cartoons on the bay**: Il festival di Rai Com, giunto al suo ventesimo anno di età ha assegnato quest'anno il Pulcinella Award per lo studio dell'anno allo **Studio Gertie** di Franco e Fulvia Serra, produttori del lungometraggio *Iqbal, bambini senza paura*, un'opera di carattere sociale patrocinata dall'Unicef e diretta dallo storico regista Michel Fuzelier<sup>35</sup>. Il film è un chiaro sintomo della **nuova attenzione al lungometraggio animato da parte dei produttori italiani**, come dimostrano altre due opere in lavorazione dedicate a target differenti: *La famosa invasione degli orsi in Sicilia* da

**36.** La stessa casa di produzione che, nel recente passato, ha dimostrato le potenzialità del lungometraggio d'animazione italiano per adulti con *L'arte della Felicità*.

**37.** Tratta dalla serie di libri scritta da Janna Carioli e Luisa Mattia e editi da Lapis.

**38.** Decretato da una giuria di bambini chiamati a scegliere tra una cinquina di opere italiane.

un lato, prodotta da **Indigo Film**; Gatta Cenerentola (che è inizialmente partito con il crowdfunding) dall'altro, in corso di realizzazione da parte di **MAd Entertainmet**<sup>36</sup>. Due opere che fanno ben sperare per il rilancio del lungo d'animazione per il cinema nel nostro paese che, fino a questo momento, ha per lo più esportato talenti verso le major cinematografiche internazionali. È il caso dell'eccellenza italiana **Alessandro Carloni**, regista di stanza alla Dreamworks che ha da poco firmato la co-regia di *Kung fu Panda III*. Interessante anche l'**attenzione di alcuni distributori italiani illuminati** come per esempio la **PFA** di Pier Francesco Aiello, che porterà in Italia due titoli presentati in anteprima al Future Film Festival 2016: *Phantom Boy* di Jean-Loup Felicioli, Alain Gagnol (vincitore tra l'altro del *Platinum Grand Prize 2016*) e *Long Way North* di Remi Chayè. Segno che una attenzione alla diffusione del prodotto animato nelle sale è in aumento, e dunque fa ben sperare anche per le future produzioni italiane.

Tornando alle serie tv, sempre a Cartoons on the bay sono stati assegnati il Pulcinella Award come miglior pilota di serie animata a *Nefertina sul Nilo*<sup>37</sup>, prodotta da **Graphilm** e il premio speciale Kids Italia<sup>38</sup> a *Regal Academy* di **Rainbow**. Inoltre Rai Fiction ha presentato le novità per la stagione tra cui: *Giulio Coniglio*, l'adattamento del personaggio cartaceo ideato da Nicoletta Costa, coprodotto con **Zodiak Active**; *Pirata & Capitano*, serie prescolare ideata dai creatori di "Pocoyo"; *Pimpa Giramondo*, l'attesissima nuova serie della Pimpa, scritta e diretta da **Altan** e coprodotta dalla milanese **Quipos**. Tra le novità anche due spin off: dai *Cuccioli* nasce i *Mini Cuccioli*, una realizzazione dal **Gruppo Alcuni** a partire dai personaggi nati dalla matita di Giorgio Cavazzano, per avvicinare il target prescolare; altro spin off è *Winx Club WOW: World of Winx*, dedicato a un pubblico più grande rispetto alle serie che hanno determinato il successo delle fatine. E non finisce qui, Rai fiction infatti ha presentato anche la "creepy sit-com" *Bat Pat*, coproduzione italo-spagnola con **Atlantya Entertainment**; il road movie di guerra (per bambini) *BuBum* di **Graphilm** e l'ultimo lavoro realizzato da **Laganà**, *L'isola del Tesoro* (prodotto

39. Accanto ai titoli citati vanno menzionati anche Star Key di Gama Movie Animation e e Everybody Loves A Moose di Trion Pictures. Inoltre da segnalare la nuova serie dei Video Animati dello Zecchino e la terza serie del Piccolo Principe che per l'occasione continua il suo viaggio verso il pianeta della Rosa indirizzato dai disegni inviati da bambini di tutto il mondo.

da **Mondo Entertainment**); oltre alla serie in tecnica mista, animazione e *live action Sette nani ed io*<sup>39</sup>. Per finire, da citare il progetto di Rai Com *Pio Rock*. Dopo il tentativo sperimentale di motion comics *Orfani*, la consociata Rai prova a sviluppare un'altra property dal successo cross-mediale, il *Pulcino Pio*, lanciando una versione seriale 3d coprodotta con **Planeta**.

**L'animazione viene comunque utilizzata, soprattutto nel nostro paese, per video istituzionali e pubblicità**, un settore importante che consente a studi complessi di mantenere un numero di collaboratori elevato e dunque di poter portare avanti anche progetti di fiction seppure non subito sostenuti da Rai o da altri produttori / broadcasters. È il caso dello **Studio Bozzetto** così come di **Maga Animation**, ma ci sono anche studi italiani che vivono esclusivamente di spot e ne realizzano sempre più in animazione: si veda ad esempio **DigitalComoedia** con la serie web in animazione 3D per il Caffè Borbone, o **Dadomani Studio** con l'animazione a passo uno e set realizzati rigorosamente a mano per Moleskine-Game of Thrones.

Le novità nel settore, però, non riguardano solamente i prodotti ma anche i **software d'animazione**. Una notizia passata in sordina ma che potrebbe avere importanti ripercussioni nel settore è la cessione, da parte della romana **Digital Video**, di *Toonz*, uno dei principali software d'animazione paperless del mondo, alla giapponese Dwango. L'idea? Quella di **far diventare Toonz open source**. Un **nuovo modello di business** per la Digital Video ma soprattutto un'evoluzione nel campo del software. Rimanendo in ambiente B2B da segnalare un importante accordo internazionale che coinvolge la **Rainbow**: l'acquisto da parte della società di Iginio Straffi della canadese Bardel Entertainment.

Per concludere la nostra fotografia, da segnalare come il rinnovato fermento del settore abbia decretato un interesse da parte di chi vuole entrare a farne parte e quindi di chi si occupa di formazione. Oltre agli istituti ormai consolidati come il **Centro Sperimentale di Cinematografia** di Torino (che sforna bravissimi animatori come le giovani Milena Tiplado e Dalila Rovazzani

40. A conclusione del laboratorio i migliori progetti sono stati presentati insieme a quelli prodotti dalle classi di scrittura per l'animazione di Bottega Finzioni all'evento Future Pitch Cartoon del Future Film Festival.

che hanno lavorato per il film *Psiconautas* di Alberto Vázquez, Pedro Rivero (Spagna) e presentato al Future Film Festival 2016), la **Scuola internazionale Comics** e la **Scuola Romana dei fumetti**, lo **Ied**, **Rainbow Academy** e, per la scrittura **Bottega Finzioni**, anche l'Università pubblica fa riscontrare un certo interesse verso l'animazione. Per la prima volta infatti il **DAMS** di Bologna ha istituito un laboratorio di *Progettazione di un prodotto animato trans-mediale* atto alla formazione di giovani sceneggiatori<sup>40</sup>.

Non è l'unica novità in ambito formativo: a Roma è appena nato il Corso biennale per scrittori e sceneggiatori concepito da **Lynx Multimedia Factory** per **AIV – Accademia Italiana Videogiochi** e **IDEA Academy** con la collaborazione di autori d'esperienza quali Francesco Artibani o Alessandro Ferrari.



## Videogioco. Oltre la Quarta Dimensione<sup>41</sup>

**41.** Realizzato in collaborazione con Marco Accordi Rickards - Direttore di VIGAMUS e VIGAMUS Academy, e Micaela Romanini - Responsabile del Centro Studi e Ricerche VIGAMUS.

**42.** +6,6% del 2015, con 91,8 miliardi di dollari registrati globalmente, NEWZOO, 2016 Global Games Market per Regions with Year on Year Growth Rates

**43.** NEWZOO, 2016 Global Games Market per Regions with Year on Year Growth Rates

**44.** Esattamente Euro 952.172.036

**45.** Milano, 5 aprile 2016 - AESVI (Associazione Editori Sviluppatori Videogiochi Italiani) ha presentato una fotografia del mercato dei videogiochi in Italia nel 2015, elaborata sulla base di dati forniti dalla società di ricerca GfK.

I numeri raggiunti dalla game industry in termini di fatturato e diffusione nella società confermano l'importanza del settore nel panorama globale e nazionale. Quarto mercato europeo, il gaming made in Italy mostra segnali di crescita coerenti e incoraggianti: a crescere, il pubblico di videogiocatori, sempre più adulto, il numero delle imprese e degli addetti ai lavori e le attività culturali dedicate ad esse. Nel 2016 sono state numerose le occasioni di incontro tra developer e pubblico di giocatori e fruitori, favorite dall'uscita nel mercato dei primi visori di realtà virtuale. Accanto ad imprese consolidate, sempre più numerose sono le startup nate attorno alla creazione di opere in realtà virtuale.

Strumento e simbolo d'espressione dell'era digitale, il videogioco è quindi parte integrante dell'immaginario contemporaneo. Se le opere interattive sono per definizione dinamiche e in continua evoluzione, i dati raggiunti dal mercato dell'intrattenimento elettronico nel 2016 confermano un quadro estremamente fiorente per la Game Industry, al vertice nel settore dell'intrattenimento. Con un fatturato globale di oltre 99 miliardi di dollari<sup>42</sup> l'industria del videogioco si conferma tra i settori in costante crescita<sup>43</sup>. Mercato emergente nel 2015, la Regione Asiatica ha registrato il maggior incremento nel fatturato del settore nel corso del 2016 (58% del mercato globale, con

**46.** Il 50% dei videogiocatori sono uomini e il 50% donne. Approfondendo l'analisi delle variabili socio-demografiche si delinea un videogiocatore con un livello di istruzione medio-alto (il 49,8% dei videogiocatori è in possesso di un diploma di scuola media superiore o di una laurea, il 77% in più rispetto alla media nazionale).

La distribuzione per fasce di età vede un'ampia diffusione dei videogiocatori in tutte le classi fino ai 54 anni, con significative concentrazioni nelle fasce di età tra i 14 e i 24 anni, tra i 25 e i 34 anni e tra i 35 e i 44 anni.

**47.** 26% Nord Ovest, 19,3% Nord Est, 21,6% Centro e 33,1% Sud e Isole.

**48.** 14,5% contro 12,1% della popolazione italiana.

**49.** NEWZOO, 2015 - 2019 Global Games Market

**50.** NEWZOO, 2015 - 2019 Global Games Market

**51.** Oltre 1 milione sono state le console vendute nel 2015 in Italia (1.029.577), di cui il 78% Console Home (806.323 unità vendute) e il 22% Console Portable (223.254 unità vendute).

**52.** Nel 2015 si registravano circa 30, 4 miliardi di dollari.

**53.** NEWZOO, 2016 Global Games Market per Segment and Screen, Fonte: AESVI

un fatturato di 46,6 miliardi di dollari e un tasso di crescita annuale del 10%), seguita dal Nord America (25% del totale globale, con 25,4 miliardi e un tasso di crescita annuale del 4,1% raggiunti nel 2016) e dalla regione EMEA (24%, 23, 5 miliardi di dollari e un incremento annuale del 7,3%). A registrare il tasso di crescita annuale più rilevante è l'area dell'America Latina (+20%, con un fatturato annuale di 4,1 miliardi). Il **Bel Paese, decimo per fatturato all'interno del panorama globale e quarto nel contesto europeo**, continua a segnare una crescita costante, raggiungendo nel 2015 un giro d'affari di quasi un miliardo di euro<sup>44</sup> e un trend in crescita del 6,9% rispetto al 2014<sup>45</sup>. Dati interessanti sono poi quelli che mostrano **la costante diffusione delle opere multimediali interattive all'interno della società**: anche in Italia il pubblico di giocatori italiani è sempre più adulto e femminile. Si tratta del 49,7% della popolazione di età superiore a 14 anni, oggi equamente distribuito tra uomini e donne<sup>46</sup>.

Se la distribuzione dei videogiocatori per area geografica risulta omogenea<sup>47</sup>, si evidenzia una maggiore presenza di videogiocatori nei centri con oltre 500.000 abitanti<sup>48</sup>.

In riferimento alle piattaforme utilizzate, i dati registrati nel suolo nazionale si dimostrano conformi a quelli globali: **la piattaforma più utilizzata è la console**, seguita da mobile, PC e online<sup>49</sup>. In Italia il segmento delle console rappresenta il 31,5% del giro d'affari del settore, con un fatturato di oltre 300 milioni di euro<sup>50</sup> e un trend in crescita dell'8,7%, che deriva essenzialmente dal consolidamento sul mercato delle console di ottava generazione (PlayStation 4, Xbox One e Wii U)<sup>51</sup>.

**Continua a consolidarsi inoltre il mercato mobile**, che detiene il 27% dell'intero mercato dei videogiochi: il fatturato globale legato ai mobile games ha raggiunto nel 2016 il 37% del mercato, con 36 miliardi di dollari<sup>52</sup>. Tale dato lascia prospettare un futuro in cui gli smartphone saranno la piattaforma dominante per giocare, avendo un tasso di crescita di molto superiore a quelli di console e PC messi insieme<sup>53</sup>.

- 54.** Questi rappresentano il 31,7% dei volumi totali di vendita
- 55.** Complessivamente il 22,8% delle vendite totali
- 56.** Circa il 14,0% del totale
- 57.** Circa il 9,5% del totale
- 58.** Circa il 6,3% del totale
- 59.** Come la lega eSports ESL, il Mortal Kombat X eSports Program, Twitch: Vainglory Championships, League of Legends World Championship di Los Angeles, il Major League Gaming (MLG) di Activision, l'Università della California con la creazione di tutoraggi per gli eSport, gli Intel Extreme Masters (IEM) World Championship a Katowice, la European eSports Conference di Londra.
- 60.** Sono circa 9.6 milioni le unità pronte ad esser commercializzate entro lo spirare del 2016 secondo IDC (International Data Corporation).
- 61.** Secondo un recente studio di IDC (International Data Corporation).
- 62.** Composte per lo più da startup di piccole dimensioni, realtà giovani e fortemente innovative: solo il 20% ha più di otto anni di attività alle spalle; la maggior parte ha meno di quattro anni di età.  
Fonte: AESVI

Per quanto riguarda i **generi videoludici preferiti** dai giocatori italiani, nelle prime cinque posizioni troviamo i videogiochi di azione-avventura<sup>54</sup>, i videogiochi sportivi<sup>55</sup>, gli sparatutto<sup>56</sup>, i videogiochi di ruolo<sup>57</sup> e i videogiochi di corse<sup>58</sup>. La classifica dei 20 titoli più venduti registra un'alternanza di prodotti destinati ad un pubblico di bambini e famiglie e di opere che si rivolgono invece a un target più maturo. Titolo più venduto in Italia nel 2015 è stato ancora una volta lo sportivo FIFA 16, seguito da *Call of Duty, Black Ops III* e da *Minecraft*, mentre i numerosi best sellers nati come contaminazioni con il settore cinematografico e letterario (senza dimenticare i fumetti) mostrano una **tendenza positiva verso le narrazioni transmediali**: tra questi citiamo *Star Wars Battlefront*, *The Witcher 3*, *Wild Hunt* e *Batman, Arkham Knight*. L'aumento delle vendite nei titoli caratterizzati da importanti componenti multigiocatore, di stampo sia competitivo che cooperativo, risulta in linea con l'**incremento e il riconoscimento significativo del fenomeno degli e-sport**, che ha conosciuto nell'ultimo anno una grande espansione globale, con l'organizzazione di eventi e la nascita di enti dedicati<sup>59</sup>, come l'International e-Sports Federation (IeSF) e l'International e-Sports Academy. In Italia è **Giochi Elettronici Competitivi – ASI** ed ente riconosciuto dal CONI ad occuparsi della regolamentazione degli sport elettronici.

Accanto al fenomeno degli e-sport, risulta consolidarsi l'importanza delle **piattaforme di realtà virtuale**, in termini di fatturato e di contenuti sviluppati. Con l'immissione in mercato dei primi visori<sup>60</sup> - Oculus Rift, Samsung Gear VR, HTC Vive, PlayStation VR i principali - a partire dal primo trimestre del 2016, secondo un recente studio di IDC (International Data Corporation) il fatturato generato dai visori per la realtà virtuale e aumentata arriverà entro la fine dell'anno a quota 2.3 miliardi di dollari, e sarà destinato a raggiungere una stima di 150 milioni nel 2020, con la vendita di oltre 200 milioni di visori<sup>61</sup>. La **tecnologia della VR sta conoscendo quindi un'esplosione di applicazioni, sia nell'ambito gaming che educativo – culturale** e rappresenta **per le imprese italiane** del settore<sup>62</sup> un **fertile terreno di investimento e sperimen-**

63. Al link <http://www.unesco.it/cni/index.php/cultura/citta-creative> tutte le capitali nominate Città Creative per il 2016

64. Il Museo ha ospitato il convegno di presentazione del Progetto Virtual tour - Emotion Rome di Rome City of Film UNESCO.

65. Il Riconoscimento di Miglior Realizzazione Tecnica è andato infatti al racing Ride.

66. Premiato al Drago D'Oro come Miglior Videogioco Italiano e Miglior Realizzazione Artistica.

67. Inizialmente rilasciato esclusivamente per Xbox One.

**tazione.** Interessante la case history di the *Town of Light* di **LKA.it**, horror psicologico ambientato nel manicomio di Volterra, che ha ottenuto un forte riconoscimento da parte dei media internazionali.

**Progetto Ustica** di Mauro Salvador e Ivan Venturi, costruito sulla base di una documentazione accurata, è un esempio virtuoso di come un'opera interattiva compatibile con Oculus Rift possa raccontare i risvolti più tragici della nostra storia. **Applix**, azienda da 5 milioni di fatturato dal 2010 lavora alla realtà aumentata e virtuale, sviluppando applicazioni compatibili con tutti i device VR presenti sul mercato.

Il team, composto di circa 80 professionisti, ha sviluppato alcune celebri App di realtà virtuale, come *Virtual History Roma*, citata nel 2011 da Steve Jobs durante il lancio dell'iPad 2 e *Beeing Leonardo*, che permette di "entrare" nelle opere del genio toscano. Se il videogioco e l'interattività, nella sua forma più immersiva della realtà virtuale rappresentano una tendenza globale, si rileva un **crescente interesse delle istituzioni** attorno alla preservazione e promozione del patrimonio culturale attraverso le nuove tecnologie. **Virtual Tour – Emotion of Rome**, il progetto promosso dall'UNESCO nell'ambito dell'inserimento della Capitale come Città Creativa per il Cinema 2016<sup>63</sup>.

che ha visto la partecipazione di VIGAMUS – Museo del videogioco di Roma, è un chiaro esempio della necessità tutta moderna di interagire e riscoprire il patrimonio attraverso esperienze virtuali immersive e coinvolgenti. Virtual Tour permetterà infatti di riscoprire gli antichi siti archeologici della Città attraverso le tecnologie virtuali, come il visore Oculus Rift, presente nella Oculus Room del Museo del Videogioco<sup>64</sup>.

Se **Milestone**, premiata in occasione del Drago D'Oro 2016<sup>65</sup>, si conferma quindi come la più importante realtà dello sviluppo made in Italy nel panorama nazionale e internazionale, **Storm** in a **Teacup**<sup>66</sup>, azienda romana affacciatasi nel mercato con *Nero*<sup>67</sup> è riuscita nel corso del 2016 a confermare la propria fetta di mercato, approdando su PlayStation 4, PC e sui mercati internazionali (Germania e Portogallo).

**Numerose sono le piccole imprese italiane ad affidarsi alle piattaforme di digital delivery**, prime tra tutte *Steam*.

Con questo termine si fa riferimento al fenomeno del download dei giochi direttamente da una piattaforma web, rendendo 100% digitale un mercato nato come fisico. Tra queste imprese, **Indomitus Games**, con il suo *Verbis Virtus*, ha ottenuto il titolo di Miglior Game Design in occasione del Premio Drago d'oro.

Sono da citare anche lo studio indie **The Short And The Tall** con *The Body Changer*, **GhostShark Games** con *Blockstorm*, **Naps Team** con *Legendary Knight*, **Heartbit Interactive** con *Doom & Destiny Advanced*, e **Neotenia** con *Volvox*, tutti nominati nelle quattro categorie del prestigioso Premio italiano.

Il videogioco è letteralmente uscito dallo schermo, per offrire agli ambiti più disparati nuove possibilità d'azione (o interazione).

La **grande diffusione di percorsi formativi professionalizzanti** nel nostro territorio risponde a questa esigenza: dal percorso di laurea triennale organizzato da **VIGAMUS Academy e Link Campus University** a quello.

Percorsi formativi da citare dell'**Università Statale di Milano ed AESVI**, alla **Digital Bros Game Academy**, scuola di formazione post diploma concepita e organizzata da Digital Bros, multinazionale italiana con ventennale esperienza nel settore.

In un contesto in pieno fermento, numerosi sono stati gli eventi nazionali legati al settore dell'intrattenimento elettronico.

Tra i più significativi ricordiamo: **Milan Games Week**, che all'ultima edizione ha contato sulla partecipazione di Toru Iwatani, creatore di Pac-Man; la fiera romana **Romics**, che ogni anno ospita il *Gamevillage* organizzato da **VIGAMUS**; e **Cartoons on the Bay**, festival internazionale dell'animazione cross-mediale e della Tv dei ragazzi organizzato dalla Rai. Emerge quindi come il medium interattivo e il mercato ad esso equivalente non solo abbiano superato i propri ambiti d'appartenenza, ma rappresentino un vero e proprio motore di ricerca e innovazione rivolto a tutti gli ambiti del sapere.

Da simulazione a realtà virtuale, il videogioco ha aperto una rivoluzione tecnologica, sociale e culturale, destinata a trasformare la nostra esistenza.

## I libri, e tutto quello che c'è intorno<sup>68</sup>

68. Realizzato in collaborazione con Paolo Marcesini - Direttore Memo Grandi Magazzini Culturali.

Per l'editoria italiana il 2015 è stato l'anno delle grandi concentrazioni che hanno reso evidente e non più rinviabile il dibattito sul ruolo dell'editoria indipendente, in un mercato che tende sempre più a collegare direttamente i lettori ai loro libri. Mentre cresce il peso dei piccoli editori (+9,2%, in linea con gli editori maggiori), aumentano le vendite all'interno delle librerie indipendenti, la promozione sui social, il print on demand e la possibilità di avere quello che si vuole direttamente a casa. Consolidando questi primi segnali positivi, il 2016 si conferma come l'anno di un nuovo inizio, in cui si registrano aumenti nelle vendite di libri, nella lettura, nella vendita di diritti all'estero e di e-book. Quella che è stata chiamata la "tempesta perfetta", con i suoi 246milioni di euro e 2,4milioni di lettori persi in cinque anni, sembra essersi placata. Adesso, cautamente, si riparte, soprattutto puntando sui giovani che leggono più libri e più e-book rispetto alla media della popolazione adulta

Il caro vecchio libro è vivo e vegeto. E i segnali provenienti dal mondo a dimostrare che quello dell'editoria è un settore che può ancora generare profitti sono numerosi e i più vari. Da Amazon che quest'anno ha debuttato al Salone del Libro di Torino con una sua collana editoriale mentre a Seattle ha aperto Amazon Books, la sua prima libreria non virtuale. A *Waterstones*, la più gran-

69. È quanto emerge dalla ricerca realizzata da Gianni Peresson dell'Ufficio Studi dell'Associazione Italiana Editori (AIE) per conto di ICE - Agenzia per la promozione all'estero e l'internazionalizzazione delle imprese italiane: *Mercanti di storie. Rapporto sull'import/export di diritti 2016*.

de catena di librerie del Regno Unito, che ha ripreso a fare profitti per la prima volta dalla crisi finanziaria del 2008, puntando di nuovo tutto sui libri di carta e abbandonando la vendita dei reader digitali. La sfida a cui oggi l'editoria è chiamata è quella dell'innovazione, per soddisfare la fame dell'intrattenimento e di approfondimento di un pubblico, distratto dalle tante opzioni disponibili, ma non certo meno curioso. La sfida da vincere sta nella **diversificazione del modo in cui i contenuti vengono promossi e valorizzati**. Come dimostrato dalla statunitense Rodale Books, la più grande casa editrice al mondo sui temi della salute, che al Digital Book World di New York di quest'anno ha fatto scuola, presentandosi nella sua veste rinnovata: la collana di libri è diventata un sito web da due milioni di pagine viste al mese, con nuovi investimenti nella produzione di videocorsi e di una conferenza in live streaming e la promozione centrata su gruppi Facebook di fidelizzazione.

Guardando al nostro mercato, la prima buona notizia è che **all'estero si leggono sempre più storie italiane**. È aumentata l'influenza dell'editoria italiana oltre confine, così come la percentuale di titoli venduti. Al tempo stesso è in crescita anche il numero di titoli per cui sono stati acquistati i diritti. Nel 2015 le case editrici italiane hanno **venduto all'estero i diritti** di quasi 6mila titoli (5.914 per la precisione, **+11,7%** sul 2014) e ne hanno acquistati oltre 10mila (10.685 per la precisione, +2% sul 2014).

Per ogni libro che vendiamo ne compriamo due. L'Europa resta il riferimento sia per gli acquisti (55%) sia per le vendite (50,8%) ma gli altri mercati rappresentano la metà delle transazioni: Centro e Sud America in testa, seguiti da Asia e Nord America<sup>69</sup>. Un caso su tutti, quello di **Elena Ferrante**, arrivata alla ribalta prima all'estero che in Italia, nel 2015 è stata inserita tra le 100 persone più influenti nel mondo dalla rivista *Time*. **A trainare la vendita dei diritti dei libri italiani**, come spesso accade, c'è la **letteratura per ragazzi e per bambini**, che è arrivata a coprire oltre **un terzo dell'export complessivo dell'editoria italiana** (il 35,6%). Un salto enorme: ne esportiamo 2140 contro i 486 del 2001. A differenza del dato generale, che vede sì un aumento



dell'export ma comunque un quantitativo di libri importati quasi doppio rispetto a quelli venduti all'estero, la letteratura per ragazzi riesce a fare eccezione: fuori dai confini nazionali l'editoria per i più piccoli vende più diritti di quanti ne acquisti: 2140 contro i 1917 comprati.

Insomma leggere libri italiani piace molto di più. Ma le cose da fare sono ancora tante. I piccoli editori hanno una scarsa conoscenza del mercato e non riescono a partecipare alle fiere internazionali, serve una promozione più diffusa e organizzata, e sono ancora poche le coedizioni che ci vedono capofila nella pubblicazione e nella vendita dei diritti. Soffre anche la filiera della stampa. Il saper fare dei nostri artigiani ci rende maestri indiscussi del settore. Ma dobbiamo fare attenzione. Nel suo complesso il mercato della carta vale 31 miliardi di fatturato complessivo, circa 9,5 sono stati realizzati con l'export con un saldo attivo di poco meno di 4. E per il mercato interno? Le Associazioni della Filiera della Carta, Editoria, Stampa e Trasformazione hanno proposto l'entrata in vigore di sgravi fiscali per la lettura e per gli investimenti pubblicitari sulla stampa: una detrazione dalle imposte sul reddito delle persone fisiche per gli acquisti di libri, quotidiani e periodici in formato cartaceo o digitale, pari al 19% dell'importo speso nel corso dell'anno. Staremo a vedere.

Nel complesso, nel **primo quadrimestre del 2016 il settore**, relativamente ai soli canali trade (librerie, librerie online con esclusione di Amazon, grande distribuzione organizzata) nei primi quattro periodi dell'anno (da gennaio al 23 aprile) registra per i libri di carta una crescita del fatturato del **+0,1%**. Anche sul dato complessivo, **l'editoria per ragazzi ha avuto un ruolo decisivo**, essendo arrivato a **rappresentare il 17,4% dell'intera editoria italiana**. Nel corrispondente periodo del 2015 il segno era negativo (-2,6%) anche se lasciava trasparire i primi segnali del placarsi della «tempesta perfetta» e di una maggiore fiducia delle famiglie italiane sul futuro economico. Il mondo nuovo in cui si è entrati, perché in grado di innovare e cambiare, porta con sé una sfida: **invertire il dato di non lettura** in Italia. Il nostro mercato editoriale coincide infatti con quello linguistico e ben oltre la metà della popolazione di-

chiara di non leggere alcun libro (e non lo fa il 37% dei dirigenti) o e-book (non ne legge l'84%). Non c'è da stupirsi. Dal rapporto Ocse sull'analfabetismo emerge come uno degli handicap maggiori, non solo per trovare lavoro, ma nella vita di tutti i giorni, è proprio l'incapacità di comprendere ed esprimersi. Lo studio ci dice che il 28% degli italiani è escluso da qualsiasi attività sociale e di partecipazione, anche alla vita politica, figuriamoci dalla lettura. L'Ocse ci informa inoltre che di fronte a un testo scritto o parlato il 70% degli italiani si trova in difficoltà. Dati scoraggianti che potranno invertire la tendenza solo nel lungo termine. Ma qualcosa comincia a muoversi fin da ora. Sempre in questi primi sei mesi, si sono spesi almeno 320 milioni per dispositivi di lettura (e-reader), segno che l'attività del leggere libri (anche se si chiamano e-book) resta centrale per una parte importante della popolazione e deve solo venire «interpretata» in modo nuovo e diverso.

Il 2015 verrà ricordato come l'anno delle **grandi concentrazioni**, nel campo dell'editoria italiana. Da un lato, **Mondadori** ha comprato **Rizzoli** per 127,5 milioni di euro, mentre l'Antitrust ha cercato di normare la “posizione dominante” rendendo di fatto obbligatoria la cessione da parte di Mondadori di alcuni marchi editoriale di proprietà RCS Libri. Dall'altro, si è anche assistito alla fusione tra **PDE** e **Messaggerie** che ha creato un altro monopolio, quella della distribuzione e della promozione dei libri. Allo stesso tempo però, il 2015 è stato l'anno in cui sul mercato italiano sono tornate le **librerie indipendenti** e si è diffuso il fenomeno delle **librerie di quartiere**. **In Italia sono più di duemila**: rispetto al 2014 sono aumentate sia le copie di libri che hanno venduto (+2,3%) sia il valore dei libri venduti (+1,9%), molto meglio rispetto alle catene di librerie e alla grande distribuzione (supermercati e autogrill). E non si tratta di un caso.

**La parola indipendente è sempre declinata con la rete, il digital, i social network, le piattaforme di sharing.** Tra le tante risposte arrivate dal basso c'è quella proveniente dagli animatori del gruppo di lettura su Facebook **Billy**, **il vizio di leggere**, che hanno deciso di sfidare il mercato con *Modus Legen-*

di, convinti che il vero target da raggiungere non sia quello che compra un libro all'anno, ma i lettori forti. E attraverso il rapporto diretto con loro, grazie alle nuove tecnologie, l'obiettivo ambizioso è quello di scatenare dei veri e propri casi editoriali con delle proposte editoriali che puntano sulla qualità e la sperimentazioni di linguaggi. Dopo aver scelto un libro di un piccolo editore, questi ragazzi invitano la propria community ad acquistarlo nella stessa settimana. Tremila persone che comprano lo stesso libro, se è di un autore pressoché sconosciuto e di un piccolo editore, scatenano un caso editoriale. Come avvenuto per *Il Posto* di Annie Ernaux, edito da **L'orma editore**, un piccolo libro entrato al terzo posto della classifica Nielsen della Narrativa Straniera. Se ripetuti, casi editoriali come questo, portano gli editori a riflettere sul fatto che assecondare i desideri delle masse non è l'unico modo di stare sul mercato.

In sintesi? Una rivoluzione. Approccio condiviso da altre **giovani startup editoriali**, che pubblicano solo libri che vorrebbero leggere. Le case editrici 2.0 prediligendo temi e forme letterarie che intercettano tensioni e curiosità del contemporaneo, curando ogni dettaglio come artigiani d'altri tempi e, soprattutto, si promuovono con strategie digitali, cercando di **accorciare le distanze con i lettori, creando delle community che vadano oltre le pagine**.

La casa editrice **CasaSirio** ne è un esempio, fondata da un gruppo di ex studenti della scuola Holden di Torino. Questa giovane impresa editoriale punta su pochi titoli, curatissimi, e tanti modi per arrivare al lettore, anche in maniera trasversale. È così che ha creato dei racconti criptati in QR Code da diffondere gratuitamente sotto forma di bigliettino da visita interattivo. Ogni autore, che ha già pubblicato un libro con la casa editrice, può vedere il suo racconto distribuito in più parti e tutti ne possono avere accesso, basta prendere il biglietto da visita posto in luoghi pubblici e collegarsi. E solo sul racconto punta la neonata romana **Racconti Edizioni**, considerandola come forma letteraria che meglio si adatta alla contrazione dei tempi di lettura. Per abbattere i costi hanno puntato, in parte, anche sui fuori diritti, senza rispar-

70. La fan fiction è un'opera scritta dai fan, prendendo come spunto le storie o i personaggi di un'opera originale, sia essa letteraria, cinematografica, televisiva o appartenente a un altro.

miare nulla su qualità delle tradizioni e sulla realizzazione tecnica dell'oggetto-libro. Mentre la milanese **NNEditore**, nata da quattro quarantenni con altre esperienze editoriali alle spalle, punta tutto sulla contaminazione di linguaggi artistici, al punto di affidarsi al programma musicale Mu di Radio 2, per la creazione di una *songbook* per ogni titolo pubblicato, una sorta di colonna sonora per accompagnare la lettura, creata attraverso *playlist* su *Spotify* postate sul sito della casa editrice.

**Il traino della rete e dei social network arriva a tutti i livelli. A dominare le classifiche quest'anno è stata la storia molto giovane e spregiudicata, in gergo una fan fiction**<sup>70</sup>, scritta da Anna Todd. Il caso è interessante perché arriva in libreria passando da *Wattpad*, la più grande comunità al mondo di lettori e scrittori non professionisti completamente gratuita, con i suoi 8 milioni di visitatori mensili, 3.200 milioni di storie online e circa 300.000 nuove aggiunte mensili che rendono questi numeri già superati mentre li stiamo leggendo.

Wattpad permette di leggere e condividere e-book, ed è soprattutto, ma non solo, una piattaforma di lancio per i giovani autori emergenti che desiderano far conoscere i propri lavori. I grandi editori tradizionali stanno cercando lì i nuovi successi del futuro. **Yeerida** è la prima piattaforma che offre un servizio di lettura in streaming gratuito, una sorta di Spotify del libro. Proviene dall'incubatore del **Politecnico di Torino** ed è stata fondata da Federico José Bottino, Fabrizio Vargas Bosco e Jacopo Maria Vassallo.

Ecco come funziona Yeerida: in cambio dei contenuti, la piattaforma riconosce ai titolari dei diritti commerciali, siano essi editori o autori, il 60% del proprio fatturato ricavato dalla pubblicità inserite nei libri in streaming.

**Prospektiva**, un nuovo modo di parlare di libri nato in Italia e studiato all'estero soprattutto in Francia e in Inghilterra. Nata come rivista letteraria nel 1998 a Siena, alla sua attività editoriale oggi unisce diverse iniziative di promozione dell'editoria, che attraversano le piattaforme più varie.

Funziona così: i libri vengono proposti in dieci festival letterari tra Toscana,

Puglia, Calabria e Lazio; in televisione con Book generation, portando i libri nei luoghi comuni come i bar, gli autolavaggio, il mercato del pesce, le palestre o i campi da rugby; in libreria con le monografie; in particolari “contropremi” letterari e, infine, utilizzando i Bookcrossing e le contaminazioni enogastroletterarie per alimentare, oltre che la pancia, anche l’anima. Nutrimenti dunque che vedono coinvolti ogni anno decine di scrittori, giornalisti, editori e basta poco per capire che il progetto piace.

**Book Life** è la campagna social per promuovere la lettura su Instagram lanciata da **Libreriamo** in cui i libri diventano “modelli” della quotidianità e vengono inseriti nelle azioni che facciamo tutti i giorni. **BookBox** è il progetto che porta mini librerie in studi medici, uffici e negozi.

Le sale d’attesa diventano così luoghi di lettura.

**Fred** è il social di prossimità per gli amanti dei libri ideato dal 36enne padovano Giacomo Sbalchiero, che applica alcuni principi della sharing economy alle biblioteche private. Con Fred, infatti, è possibile catalogare e gestire tutti i libri che compongono la propria libreria personale e condividerli con gli altri utenti della community online. **Librerie in Cloud** è una piattaforma per librerie che offre servizio gestionale, e-commerce, fatturazione, connessione con la community. Inoltre, permette di gestire eventi e workshop in libreria.

Il tutto è integrato con un motore di ricerca geolocalizzato che consente a chiunque di trovare il libro desiderato nelle librerie vicine, segnalando la distanza tra lettore e libreria.

È possibile poi prenotare, acquistare o ritirare il libro in libreria. Il servizio per i lettori è completamente gratuito. **Quibee** è una app messa a punto da una start up di Torino che trasforma i luoghi fisici in contenitori di emozioni grazie ai beacon, le tecnologie di prossimità.

Un progetto pilota è stato testato in collaborazione con il **gruppo editoriale Rcs**, che ha messo a disposizione le edizioni digitali di giornali, periodici e una selezione di libri per gli utenti registrati al servizio. Quibee è una sorta di Spotify della lettura con margini di sviluppo enormi: dai musei agli aeroporti,

alle strutture ricettive di ogni tipo. **Verticomics**, l'app sviluppata dal team di **Verticalismi**, consente agli utenti di leggere fumetti in un formato verticale a scorrimento continuo, ottimizzato per tablet e smartphone. Parliamo di libri. E di tutto quello che c'è intorno.

## Musica. Leggero crescendo<sup>71</sup>

**71.** Realizzato in collaborazione con Paolo Madeddu giornalista per Gioia, Cosmopolitan, Corriere della Sera, aMargine.it, Rolling Stone.

**72.** Dati Deloitte per FIMI.

I numeri indicano che la voglia di musica in Italia sta gradualmente riprendendo quota. I dati sulle vendite, i concerti, gli strumenti musicali e la fruizione mediante le nuove tecnologie ci dicono che dopo anni di crisi, gli italiani sono tornati a inserirla tra le voci importanti del loro budget. Per certi aspetti sta mutando pelle, come dimostra il sempre più stretto rapporto con le nuove tecnologie, sia dal punto di vista dell'ascolto che quello dell'interesse per gli artisti, espresso tramite i social network. Così, se aumenta la fruizione tramite il vecchio cd e l'ancora più vecchio vinile, aumenta anche, in modo nettissimo, quella tramite i servizi in streaming, sia a pagamento che gratuiti. Aumentano le presenze ai concerti e si mettono finalmente in luce i festival, anche se non nella tipologia del raduno, caratteristica dei grandi appuntamenti esteri, ma secondo una modalità urbana e con un calendario "spalmato".

**Per il terzo anno di fila, il mercato discografico italiano cresce.** All'interno di una ripresa mondiale del settore, l'Italia registra un **21% di incremento e** un fatturato complessivo di 148 milioni di Euro<sup>72</sup>. È l'offerta in generale a incontrare il gusto del pubblico, a prescindere dalla modalità. Lo dimostra il fatto che crescono sia il cd, con un aumento del 17% e ricavi per oltre 88 milioni di euro, che il segmento digitale, dal 38 al 41% del mercato, grazie ai servizi di

streaming in abbonamento (dove primeggiano Deezer, Spotify e la crescente TIMmusic) che raccolgono 26 milioni di euro. Ad essi si aggiungono i 14 milioni dei servizi gratuiti (tra i quali spicca YouTube), capaci di numeri altissimi di visualizzazioni ma non ancora in grado di tramutare gli introiti pubblicitari in redditività consistente. Anche il vinile prosegue la crescita, malgrado il 4% di mercato non sembri giustificare la costante attenzione mediatica. L'unico calo - sempre in linea con le tendenze mondiali - è nel download a pagamento, sceso anche nel 2015 (- 5%).

Analizzando le vendite, **l'Italia ha comprato italiano ancora più che nel 2014**, quando solo tre nomi in top ten erano stranieri: nel 2015 solo la superstar inglese Adele si segnala in una diecina tricolore guidata da **Jovanotti, Tiziano Ferro** e i **The Kolors**, vincitori del talent *Amici*. Ottimo risultato anche per un ex vincitore di *X Factor*, **Marco Mengoni**, unico ad avere due album tra i dieci più venduti. Persino tra i singoli, da anni regno delle hit globali, torna al n.1 una canzone italiana: *Roma-Bangkok*, interpretata da **Baby K e Giusy Ferreri** (l'ormai abituale abbinamento tra rapper-cantante). Tra le compilation si afferma il prodotto italiano per eccellenza, Super Sanremo 2015.

Accanto ai riscontri di vendita, incrociando le classifiche di fine anno delle **principali testate e blog (Rockol, Rockit, Wired, Ondarock, Soundwall, Onstageweb, Bastonate.com, PopTopoi)** i critici musicali premiano, più che i nomi di consolidata fama, album come Supereroe di **Andrea Nardinocchi**, un pop italiano immediato eppure non banale, *Endkadenz* dei **Verdena**, che proseguono con un rock sintonizzato sulla matrice anglosassone, *Novanta* di **Go Dugong** alias Giulio Fonseca, produttore elettronico che elabora ritmi, lingue, strumenti e campionamenti da tutto il mondo, *I'm calling you from my dreams* di **Matilde Davoli**, tra electro pop e psichedelia. Ma il disco che riscuote più consensi è Die di **IoSonoUnCane** alias Jacopo Incani, tastierista, multistrumentista e cantante che ha sollecitato paragoni di ogni genere, dal progressive a Lucio Battisti.

Una cosa è certa: **in Italia le tre major continuano a spartirsi le charts: le**



**sole eccezioni** sono Adele (**XL**, distribuzione Self), Modà e Kolors, pubblicati da etichette (**Baraonda e Ultrasuoni**) facenti capo al patron di Rtl 102,5 Lorenzo Suraci (con l'appoggio di RDS e Radio Italia). Le strategie delle major italiane sono volte a **cogliere le preferenze che i giovani manifestano mediante media nuovi e tradizionali**. Poiché Spotify indica, come tre artisti italiani più ascoltati in assoluto, tre artisti formatisi in ambito hip-hop (Jovanotti, J-Ax e Fedez) ecco che nel 2015 Warner ha cercato di inserirsi nel segmento dell'hip-hop italiano, dove Universal e Sony erano più forti, aumentando il quantitativo di rapper (su tutti Shade, vincitore di Mtv Spit) ma sempre con un occhio ai talent (Shari, 13enne segnalatasi a *Tu si que vales*) e cercando di intercettare i giovani artisti "da cameretta" già famosi su YouTube (il duo Ciuffi Rossi). **Warner Music Italy** è anche l'unica voce "corporate" insieme alla Rai nella top ten italiana dei canali con più iscritti del 2015, cosa che ha indotto nel 2016 anche Sony e Universal ad aprire i propri canali. Vista anche la **sempre maggiore importanza dei video, Sounday**, piattaforma web e mobile italiana che fornisce agli artisti servizi di distribuzione e marketing, è cresciuta abbastanza da approdare a Londra per una partnership con la startup Rotor, che permette agli utenti di creare video personalizzati a costi contenuti. In generale, appare chiaro che **l'area social e il web sono il territorio in cui si investe, e in cui si crea occupazione**, dalla sempre maggiore **domanda di social media manager professionali** per il dialogo tra artisti, case discografiche e pubblico, all'analisi dei dati, fino al vero e proprio scouting.

La necessità di incorporare nuove competenze digitali e strumenti di web marketing porta anche le grandi majors ad uniformarsi ai nuovi standard, al punto che, solo per fare un esempio, negli ultimi anni la Sony ha cambiato oltre il 50% dei suoi addetti. **Nuove competenze, e nuove fonti di ricavi nel settore:** ci sono patrimoni quasi trascurati.

La startup **Musixmatch**, con sede a Bologna e divisioni da New York a Londra, ha perfezionato un motore di ricerca che permette di rintracciare testi musicali su un archivio di 7 milioni di canzoni in 38 lingue diverse; a inizio 2015

è entrata nell'orbita di Spotify come servizio integrato per l'ultima versione della piattaforma svedese, e ha generato un giro d'affari da un milione di euro nel 2014.

Interessante come un'etichetta nata per porsi in antitesi alle major, **NewTopia** di J-Ax e Fedez, porti all'estremo la sua lettura del trend che lega **intrattenimento e social network**: tra i sei nomi nel suo roster, c'è un gruppo che ha a che fare non con la musica ma col calcio, ovvero **Chiamarsi Bomber**, per affiancarli in eventi, serate e conferenze sulle tematiche riguardanti il web. Tra le prime etichette in Italia ad aver saputo interpretare in modo innovativo il ruolo di editore, c'è sicuramente la **Sugar** di Caterina Caselli, sempre alla ricerca di nuove possibilità di valorizzazione del lavoro degli artisti attraverso il cinema, tv, teatro, pubblicità, sonorizzazione ambientale. Ancor più in questi anni in cui il mercato del disco non è premiante come in passato per l'industria discografica, mentre i **maggiori profitti vengono generati dai live e da tutte le applicazioni che derivano dallo sfruttamento di un brand**.

Ma se lo scenario interno è ai limiti dell'autarchia, fuori dai confini, all'ombra del riconoscimento per **Ennio Morricone** (Premio Oscar per *Hateful Eight*) **la nostra esportazione musicale soffre**, forse **anche perché dispersiva dal punto di vista dei generi**: i buoni riscontri de **Il Volo** (sul podio dell'Eurovision Contest di Vienna con una canzone in italiano) si affiancano al **rispetto per i produttori dell'area elettronica** (**Benny Benassi, Gigi D'Agostino, Bloody Beetroots**) ma anche allo status semilegendario dei **portabandiera del pop tradizionale** (Albano & Romina, Toto Cutugno, Pupo), e a **gruppi indie sperimentali** che vengono notati in Italia solo dopo una robusta gavetta live all'estero (come **Zu** e **JoyCut**, peraltro entrambi approdati a una musica strumentale). Vale la pena notare che i nostri artisti pop di punta all'estero (Eros Ramazzotti, Laura Pausini) sono sostanzialmente gli stessi da diversi anni, ma i loro album del 2015 non sono entrati nella top ten annuale. Peraltro, negli Usa l'artista che si fa pagare di più dal pubblico è **Andrea Bocelli**: il tenore, nei suoi 24 spettacoli in 20 città americane, ha tenuto un prezzo medio al

**73.** L'unico album classico ad aver fatto meglio è *Symphony of Sorrowful Songs* del polacco Henryk Gorecki 6° nel 1992

botteghino pari a 202,95 dollari, 28 in più rispetto al costo medio dei Rolling Stones. Nel Regno Unito invece **Ludovico Einaudi** sfiora la top ten con l'album *Elements*, arrivato al n.12 nella *Official UK Album Charts*<sup>73</sup>. Ma l'Italia non sostiene la musica italiana all'estero, lo si osserva soprattutto nei concerti e in appuntamenti come il *South By SouthWest* (SXSW), vetrina internazionale della musica mondiale, che vede presenti molti gruppi europei sostenuti dagli istituti di cultura o dagli uffici di esportazione musica dei propri Paesi. Diversi giovani artisti italiani si presentano pagandosi il viaggio, o con l'appoggio della propria etichetta indipendente (come l'emiliana **WWNBB**, nata nel 2010). Francia, il Regno Unito, o i paesi nordici consorziati nella piattaforma **Nomex**, forniscono contributi economici a etichette e management per promuovere la musica su tutti i livelli, dall'ufficio stampa al supporto logistico per l'organizzazione di tour all'estero. Il budget di 100mila euro di **FIMI - Federazione Industria Musicale Italiana e della privata ICE - Italian Trade Agency di Los Angeles** non copre le spese degli artisti italiani accettati all'evento. FIMI preferisce puntare su *Hit Week*, festival che sempre tramite ICE ha portato alcuni artisti (alcuni giovani ma anche la già affermata **Pfm**) a Miami e Los Angeles. Alla Fiera di Austin e alla sua visibilità pensa invece Puglia Sounds, che dal 2013 porta giovani artisti pugliesi sia a SXSW che ad altri festival ed eventi all'estero (tra cui *Primavera* e *Sziget*). **Puglia Sounds Export** ha sostenuto in 5 anni più di 860 concerti all'estero di artisti pugliesi tra tour e showcase. Un'opzione che va sfruttata in questo senso è l'ultima **Legge di stabilità**, che **indica che il 10% del compenso per copia privata dei diritti incassati dalla SIAE dovrà essere destinato a iniziative per artisti emergenti**, o il **Tax Credit**, decreto attuativo che introduce per le startup discografiche (esistenti dal 1 gennaio 2012) un **credito d'imposta del 30% per la promozione di nuovi talenti** come quello da anni in vigore in Francia. Non è ancora un Music Export Office, ma è un primo passo - tutto sta a vedere in quale direzione. Sul fronte interno tra l'altro è stata un'ottima annata per i concerti, in particolare nel periodo estivo. Il valore dei biglietti staccati si attesta al di sopra

dei 194 milioni, contro i 155,9 milioni dei primi otto mesi del 2014, per un pubblico di 5,3 milioni di persone (26,79% in più del 2014). I re del botteghino sono sempre gli stessi: i tour più affollati sono stati quelli di **Vasco Rossi, Jovanotti, Tiziano Ferro e Ligabue** Il 66% degli incassi si deve ad artisti italiani, tra i quali, **cominciano a rappresentare una fetta importante quelli legati a etichette indipendenti**, quasi a sancire una controstrategia verso il dominio delle major nelle vendite. Interessante il caso dei **Fast Animals and Slow Kids** di Perugia, che hanno riempito il principale locale musicale di Milano, l'Alcatraz. Dopo anni difficili, poi, **rinascano i festival**, purché, come già visto nel 2014, **spalmati su un periodo prolungato**, come **Rock in Roma, Lucca Summer Festival, Ferrara Sotto Le Stelle, City Sound** a Milano. Da segnalare il **primato di Torino nella musica elettronica grazie a Movement e ClubToClub**. Bene anche il **musical** (+169%) e i concerti **jazz** (+80%). **Il settore concertistico funziona così bene da rafforzare l'indotto nelle tecnologie per gli spettacoli**, come accade con **Clay Paky**, che produce luci da palcoscenico ed è entrata tra le prime tre aziende al mondo nel suo segmento di mercato: 130 addetti, 64 milioni di fatturato, clienti che vanno dal Bolshoi ai Rolling Stones. **La musica peraltro primeggia nel campo dei diritti d'autore**: vale 446 milioni di euro, l'80% di quanto raccolto da SIAE. E anche in questo ambito, **c'è tutto un potenziale che va liberato**. La società **Soundreef Spa**, fondata nel 2011 nel Regno Unito da due italiani, ha ottenuto molta visibilità grazie alla firma di un accordo con Fedez, che le ha affidato dal 2017 la raccolta e gestione dei suoi diritti d'autore, rompendo il monopolio della Siae, accusata di gestione non trasparente e lentezze burocratiche. Soundreef offre dati analitici facilmente consultabili, e paga in poche settimane. La **SIAE** ha riconosciuto la scelta come legittima, e **ha annunciato un processo di riforma dei suoi sistemi**. Uno dei primi provvedimenti è stato l'azzeramento della quota d'iscrizione a SIAE per gli autori under 31 e le startup editoriali. Nel settore degli **strumenti musicali** la crescita del 2014, arrivata dopo sei anni di calo drammatico, viene confermata dal **+4,7% del 2015, grazie anche**

74. E solo allo strumento di cui frequentano il corso: ne sono esclusi impianti di amplificazione e software di musica elettronica (e risultano peraltro penalizzati gli studenti di canto).

**a un 16,2% in più delle esportazioni.** Naturalmente la produzione italiana, nonostante la forza di diversi marchi storici, è schiacciata dalle performance di Cina e Usa, ma **l'Italia è ora il secondo esportatore d'Europa dopo la Germania**, fino ad arrivare a casi estremi come il liutaio cremonese **Stefano Trabucchi**, il cui giro d'affari di 100mila euro è generato per il 100% dall'estero. Ci si aspettano effetti dalla legge denominata "**Bonus Stradivari**", lo sconto di 1000 euro per gli acquisti di strumenti, ma questa riguarda gli iscritti ai Conservatori<sup>74</sup>. In questo settore, così come in quello della produzione musicale tout court, si auspica da anni un cambio di registro nell'insegnamento della musica nelle scuole. Intanto, i produttori cercano di invogliare il pubblico che non vuole spendere molto e di allargare l'offerta: sempre tra i liutai cremonesi c'è chi punta sulla tecnologia per inventarsi uno strumento completamente nuovo: **Sensus**, la chitarra smart, messa a punto dal liutaio Michele Benincaso insieme a scienziati e artisti italiani come Carlo Fischione del MIT e Harvard, Luca Turchet e Stefano Zambon. È una chitarra che permette di aggiungere infinite modulazioni ed effetti alla propria musica, basandosi sugli stessi principi acustici e con lo stesso legno italiano dei violini Stradivari. Sensus permette anche di ascoltare brani in streaming e suonarci sopra, ma anche di suonare con altri musicisti a distanza, condividendo le proprie performance sui social. Tra gli altri casi di aziende capaci di coniugare tradizione ed innovazione, c'è la **Zero Sette Bugari Armando**, brand marchigiano nel segmento delle fisarmoniche elettroniche con 4 milioni di fatturato, che ha di recente stretto una partnership con la giapponese Roland, facendo nascere **Bugari Evo powered by Roland**. O la **Fazioli**, marchio friulano proveniente dal settore dell'arredo e convertitosi ai pianoforti a coda, oggi capace di dare lavoro a 50 persone per un giro d'affari di 10 milioni di euro generato al 95%. Oppure **Proel** della provincia di Teramo: 124 dipendenti e 35 milioni di giro d'affari per un gruppo specializzato nella produzione di sistemi audio per lo spettacolo, che di recente ha rilevato lo stabilimento ex Roland Europe di Acquaviva Picena (Ascoli), dove la produzione era cessata.

Oggi è un marchio di primo piano nel settore grazie a *Dexibell Vivo*, piano digitale che ha superato l'attuale standard dei 16 bit e 44.1kHz con l'utilizzo di una definizione più alta, migliorando sia la risposta in frequenza che l'estensione dinamica del suono rispetto a tutti gli altri pianoforti digitali.

Per quanto riguarda gli strumenti per la fruizione, secondo l'Osservatorio Music Insights promosso da Sounday, l'ascolto in Italia non avviene su dispositivi mobili (solo il 28%, nonostante il nostro Paese si distingua per la diffusione degli smartphone): **il 46% della popolazione italiana tra i 15 e i 55 anni ascolta musica in casa e il 53% lo fa dal proprio computer.**

Probabilmente **si sottovaluta quindi un potenziale** (evidenziato anche dal segmento dei vinili) per un ascolto di qualità, la vecchia "alta fedeltà".

Curiosamente, raccoglie la sfida ai massimi livelli il torinese **Adriano Marcobetto** (peraltro proveniente dal digitale, ovvero **Vitaminic**) che ha iniziato a produrre *Yar* un sistema stereofonico di altissima qualità fatto a mano con componenti selezionatissimi, inventato da Giancarlo Sopegno, che si ripromette di far sentire la musica "meglio che dal vivo": costa 250mila euro, installazione compresa (e non è uno dei più cari).

### Processi di valorizzazione e governance del patrimonio culturale<sup>75</sup>

**75.** Realizzato in collaborazione con Alessio Re, Centro Studi Silvia Santagata-EBLA, Torino.

Se la questione del budget per la cultura rimane una costante degli ultimi anni (con un trend decrescente di risorse a disposizione, soprattutto al Sud), la ricerca di nuove, più trasparenti e più efficaci forme di coordinamento istituzionale, di collaborazione tra pubblico e privato, di durevoli modalità di finanziamento, di creare capacità imprenditoriali, anche attraverso le possibilità offerte dalla diffusione delle nuove tecnologie, sono tra i trend più evidenti osservati nel corso dell'ultimo anno. Emergono sempre più fenomeni spontanei e legati al ruolo di abitanti e fruitori: perché il patrimonio possa esprimere le sue potenzialità occorre interpretare i profondi cambiamenti, negli stili di vita, nel mercato del lavoro e delle professioni, in atto nella società moderna.

L'Italia è prima al mondo per presenza di patrimonio culturale nelle più importanti classifiche internazionali. Fattore che, insieme alla reputazione del made in Italy - in crescita anche nei nuovi mercati, è diffusamente percepito come una risorsa prioritaria per il Paese. Segnali incoraggianti provengono anche dal **mercato del turismo (+1,8%** nel 2015) e del turismo culturale: il 2015 è stato **l'anno record dei musei (+14%** di incassi), anche grazie alle domeniche gratuite e al nuovo sistema tariffario. Tutto questo, nonostante un contesto internazionale che vive una situazione di emergenza dovuta alla

distruzione sistematica dei beni culturali e agli attentati terroristici compiuti dagli estremisti islamici, che hanno portato ad un calo fisiologico dei visitatori dei musei statali in Francia e ad alcuni casi di chiusura. A questo proposito, l'Italia si è fortemente impegnata per consolidare il ruolo della **cultura come strumento di diplomazia internazionale**. Impegno che ha portato all'approvazione del protocollo sui *Caschi blu della cultura* (progetto **#Unite4Heritage**) e alla costituzione, a Torino, del centro **C2 UNESCO ITRECH** sull'economia della cultura, tema di risonanza ormai globale. La cooperazione internazionale sul patrimonio culturale trova, in generale, un ampio riscontro in funzione della buona reputazione italiana in questo settore: il programma di scambio tra CNR-IVCBC<sup>76</sup> e Cina per l'applicazione di buone pratiche di conservazione delle città storiche (**Palestrina** e **Castel San Pietro** i casi pilota), ne è esempio significativo.

Cominciano a manifestarsi i primi risultati del processo di **riforme strutturali** lanciato dal MiBACT nel 2014, che include il nuovo codice sugli appalti pubblici (compreso il capitolo sui beni culturali), e le nuove linee guida sul piano strategico per il turismo. E, soprattutto, la nomina tramite procedura internazionale, dei 20 **nuovi direttori dei musei nazionali**.

A sei mesi dal loro insediamento, si registra la volontà di aprirsi ad un pubblico più vasto.

Da un lato, attraverso un più consistente utilizzo dei social media (ancora molto poco diffusi nei musei italiani: solo il 70% è presente su Facebook, e il 60% su Twitter). Dall'altro, attraverso una rinnovata attenzione al look delle sale (Brera), a nuove modalità di fruizione (apertura al pubblico del corridoio vasariano degli Uffizi), aperture estive notturne (Parco archeologico di Paestum), promozione attraverso circuiti extra-culturali (Caserta). Difficili ma promettenti gli sforzi per avviare un ammodernamento degli assetti organizzativi e la gestione del personale dei musei secondo standard internazionali.

Si è compiuta inoltre l'operazione di **incorporazione di Arcus Spa con Ales Spa**, società in house del MiBACT, per la gestione dei servizi dei musei - risto-



ranti, caffetterie, bookshop, accoglienza e biglietterie (finora appannaggio esclusivo dei privati) per un giro d'affari di circa 200 mln di euro, cui si aggiungono i 40 generati dai servizi veri e propri e i quasi 140 dai biglietti. Il 2015 consente anche di fare un **bilancio iniziale dell'Art Bonus**<sup>77</sup>. Se da un lato si registra un solo caso di grande azienda che ha aderito al programma (Unicredit con 14 mln di euro per l'Arena di Verona), dall'altro l'Art Bonus ha dimostrato un buon funzionamento sotto il profilo della partecipazione delle pmi alla valorizzazione del patrimonio culturale: sono stati incassati in totale 34 mln di euro, da 790 "mecenati" tra enti, imprese, privati cittadini che hanno finanziato 272 interventi.

È nelle **città** che l'integrazione nell'azione di gestione emerge con più evidenza, anche in relazione ad altri settori economici. **Matera**, designata capitale europea della cultura per il 2019, ha impostato una serie di progetti fondati sull'idea di recupero delle antiche pratiche agricole. **Parma e Roma** nel 2015 sono entrante nel network delle città creative UNESCO puntando rispettivamente su gastronomia e cinema. Altro caso di successo nelle politiche culturali è **Torino**: Monet alla GAM (371mila visitatori nel 2015, +43%) è stata la mostra più visitata d'Italia; il **Museo Egizio** (800mila visite, +33% rispetto all'anno precedente) e la **Reggia di Venaria Reale** (650mila visite) sono rispettivamente 7° e 8° per visitatori. Performance che non si possono valutare senza porle nel complessivo contesto di progetti avviati, negli ultimi 10 anni, per il rilancio culturale della città.

Ed è soprattutto nelle città che emerge in modo molto evidente anche il tema delle **nuove forme di partecipazione della cittadinanza alla gestione del patrimonio culturale**, da porsi in relazione ai crescenti trend di economie di condivisione e di comunità. Oltre alle **Case di quartiere**, nate per ridare vita a luoghi storici in disuso perseguendo finalità di dialogo interculturale, citiamo i bandi **Culturability**, promosso da Fondazione Unipolis; **Boom-Polmoni Urbani** per promuovere la rigenerazione nelle città siciliane; il progetto **Spazi Indecisi**, per mappare e valorizzare gli spazi culturali abbandonati a

partire dalla Romagna; o, ancora, le attività del **Social Community Theatre Centre** sulle performing arts dell'Università degli Studi di Torino per favorire l'inclusione sociale. Si assiste ad una maggiore consapevolezza dell'importanza della **dimensione collettiva e comune dei beni culturali**: da *Spazio Grisù* a Ferrara, affidata al **Consorzio Factory Grisù**, al Laboratorio Urbano nell'*Ex stabilimento enologico Fadda* promosso da **Bollenti Spiriti**<sup>78</sup>, all'associazione di immigrati di seconda generazione **Next Generation Italy**, operativa presso lo spazio Borgo22 a Bologna. Tutte esperienze che dimostrano il ruolo attivo nella rigenerazione urbana e riuso di spazi in disuso esercitato da associazioni locali, attive nei campi della comunicazione, della cultura e del sociale, talvolta **in collaborazione con il mondo imprenditoriale**, come il progetto **Vita Nova** per il recupero della Fabbrica Ceramiche Vaccari in Liguria.

Si affermano anche altre iniziative di **riappropriazione di beni abbandonati** o perduti: il progetto Borca, promosso da **Dolomiti Contemporanee** e finalizzato al recupero dell'*Ex Villaggio Eni* di Borca di Cadore; la mostra *La luce vince l'ombra* allestita a **Casal di Principe in collaborazione con gli Uffici** per stimolare il rilancio di territori socialmente complessi; il documentario di Paolo Rumiz sulle condizioni della **Via Francigena**; il **Festival ASTI FEST**, attivo dal 2013 sul tema del rapporto città e cultura nelle politiche di rigenerazione dei luoghi abbandonati. Tutte iniziative che, con modalità diverse, affrontano il tema della denuncia dello stato dei luoghi e di un loro possibile recupero attraverso destinazioni culturali. Sul fronte del settore pubblico, merita citazione l'avvio del recupero degli spazi dell'*Ex Eternit* di Casale Monferrato, per cui si prevede la realizzazione del parco **Eternot** destinato a manifestazioni e eventi culturali. Infine, la vicenda di riappropriazione dell'**isola di Budelli**, promossa da una scuola di Biella e sostenuta dal WWF, l'occupazione della **Cavallerizza** a Torino, per salvaguardarne un ruolo collettivo, sono forse i due episodi più significativi che nell'anno passato si inseriscono nella casistica di **mobilitazione popolare nei confronti del patrimonio culturale e ambientale**. Se le comunità diventano protagoniste nella valorizzazione e gestione dei

beni culturali, il vantaggio è doppio: **i beni culturali diventano beni di tutti e le società diventano più coese**, rafforzando i propri legami di territorio.

Di estremo interesse è il bando *Bene torna Comune*, promosso dalla **Fondazione con il Sud**, con un budget di 3,3 milioni di euro.

L'obiettivo del bando non è la mera ristrutturazione di un bene, ma che l'operazione di valorizzazione sia una leva di cittadinanza attiva.

Per questo le spese di ristrutturazione delle proposte presentate sono nettamente inferiori a quelle di gestione. Il bello non basta per valorizzare un bene, se la comunità locale non si identifica nel bene. E perché ciò accada è necessario coinvolgerla in un progetto che ripensi le funzioni svolte dal bene nella vita di comunità. Nonostante i buoni risultati ottenuti nelle precedenti edizioni (vedi la riqualificazione delle **Catacombe di San Gennaro al Rione Sanità di Napoli**), alla sua terza edizione il bando ha voluto fare un passo in più verso l'innovazione sociale. L'associazione ha infatti chiesto disponibilità cieca ai proprietari di beni culturali in disuso (perlopiù sindaci e cardinali), a prescindere da chi si sarebbe aggiudicato la responsabilità della gestione.

Il risultato è andato molto al di là delle aspettative: 66 i soggetti pubblici, profit e non profit coinvolti nella rigenerazione di 7 beni finalisti, ognuno dei quali si è aggiudicato un contributo di 480 mila euro. Prima fra tutte **Palermo**, che ha **candidato ben 19 beni inutilizzati**.

Si riscontrano quindi segnali promettenti per un possibile inizio di una nuova fase in cui il patrimonio culturale riesce realmente a sostenere nuove forme di conoscenza, inclusione sociale e anche iniziative imprenditoriali. Il settore del gusto ad esempio, con EXPO 2015, ha avuto un'occasione di visibilità eccezionale, come dimostrato da esperienze come quella dell'associazione **Stupinigi è**, che attraverso la riattivazione della filiera produttiva della farina antica nei poderi della Palazzina di Stupinigi a Torino, è stata in grado di generare un promettente processo di cooperazione territoriale e istituzionale per il recupero fisico e funzionale del complesso.

O, ancora, la **Cascina Caremma**, nella valle del Ticino, in grado di promuovere

un modello multifunzionale di azienda agricola storica capace di creare servizi per la fruizione e la tutela del parco.

Modelli che creano precedenti di successo anche in funzione delle nuove operazioni che il settore pubblico sta promuovendo in casi comparabili, come quella sulla **Reggia di Carditello**.

La necessità di **integrare l'azione di gestione emerge anche nei confronti del patrimonio naturale**. La legge italiana, che prevede una netta distinzione di carattere procedurale e istituzionale tra i due campi, non favorisce processi di armonizzazione che sembrano tuttavia sempre più evidenti nella prassi operativa.

Le **Dolomiti** sono un esempio consolidato di operazione culturale e di partecipazione compiuta su larga scala (tre le regioni interessate) anche grazie ad una capillare azione formativa (coordinata dalla **Scuola per il governo del territorio e del paesaggio di Trento**) sui territori. Altrettanto significative le grandi operazioni culturali in contesti dalla forte connotazione naturalistica: dal **Forte di Bard** (Aosta) al **MUSE** di Trento, al progetto **VenTo** sulla mobilità sostenibile.

Legami sempre più stretti, quelli tra natura e cultura, riconosciuti anche nell'ambito delle politiche internazionali: nel novembre 2015 l'UNESCO ha approvato il primo documento sulle connessioni tra patrimonio mondiale e le diverse dimensioni dello sviluppo sostenibile, lanciando la *International Academy on Sustainable Development*, programma rivolto ai responsabili della gestione di siti e territori con designazione UNESCO.

**Anche le città si stanno muovendo su questi temi**, promuovendo progettualità rivolte al territorio non urbano: ne sono esempio il programma **Torino e le Alpi** della **Compagnia di Sanpaolo** a Torino, i progetti di sinergia tra laguna veneta e territorio dolomitico, le sperimentazioni **Smart Land** nel Nord-Est. Infine, il caso del borgo alpino di **Ostana**, tra gli esempi più significativi, a livello internazionale, di utilizzo della propria identità culturale come fattore di rinascita e attrazione di nuovi residenti, grazie ad un processo di rigenera-

**79.** Con Opendemanio, l'Agenzia del Demanio, ha avviato una vera e propria rivoluzione, fondata su un principio di federalismo demaniale e culturale. Il 4% del suo patrimonio non utilizzato è stato così messo a bando e assegnato ad istituzioni pubbliche o associazioni, che si sono impegnate a ristrutturarli a proprie spese, in cambio della loro concessione gratuita per 30 anni, e con l'impegno di implementare progetti che vadano a beneficio della comunità.

zione partecipata e sostenibile. Nascono in questi contesti anche esperienze come il progetto **Sweet Mountains** promosso da **Associazione Dislivelli** o, similmente, il progetto **Setha**, nella Sicilia orientale, basate sulla dimensione cooperativa privata e finalizzate all'offerta di servizi collegati alla fruizione dei beni culturali e naturali. **La strada per la valorizzazione dei beni naturali e culturali di un territorio può essere aperta anche dall'opera d'arte di artisti d'avanguardia**, come è il caso di Yavachev Christo, che a giugno 2016 ha inaugurato The Floating Pears, la passerella sul lago d'Iseo, attorno a **Montisola**, l'isola lacustre più grande d'Europa (percorribile giorno e notte nei suoi 3 km, per 16 giorni).

Il costo dell'opera (10 milioni a carico dell'artista), sarà inferiore ai guadagni di medio-lungo termine previsti per la comunità: già si registra il tutto esaurito per l'evento d'inaugurazione (6.200 biglietti venduti del battello per Montisola) e per la stagione estiva. Grazie a questa operazione infatti, l'immagine del lago è rimbalzata sui media internazionali, e con essa la comunità di artigiani locale dedica alla produzioni di rete, un tempo destinate alla pesca, oggi ricercatissime nel mondo dello sport, dalle porte dei maggiori campionati di calcio (Mondiali ed europee) ai canestri della Nba. La vera **sfida di sostenibilità** rimane quella economica, anche in ragione di una quantità ingente di beni sui territori.

Ad operazioni di dismissione dei beni demaniali (**Opendemanio**<sup>79</sup>), o delle borghate montane (molteplici le iniziative di messa all'asta in territorio alpino), si affianca la ricerca di nuovi investitori: crowdfunding, fondazioni bancarie, sponsorizzazioni sono canali di finanziamento che trovano ormai larga diffusione. Il caso delle **Cantine Settesoli** per l'illuminazione del **Parco Archeologico di Selinunte**, in cambio dell'utilizzo del logo del Parco sui propri prodotti, è il primo di questo genere in Sicilia.

Il settore principalmente interessato dalla questione economica è ancora il turismo e il suo effetto moltiplicatore su altri settori economici: di contro, il governo del turismo di massa è ancora una questione di difficile soluzione

80. World Tourism Organization e UNESCO hanno di recente espresso con la Dichiarazione di Siam Reap (2015) una promettente intesa su questi aspetti.

(significativo, dopo i casi delle grandi città d'arte, il tentativo di regolare l'accesso ai turisti alle Cinque Terre). Il tema è anche quello delle **sinergie tra politiche culturali, turistiche<sup>80</sup> e produttive**, ad esempio nel settore agro-alimentare. L'associazione **Rotta dei Fenici** sta portando avanti un progetto pilota in Sicilia sulla relazione tra cultura, turismo e imprese. L'ANSA ha inaugurato un portale sui beni culturali nato in collaborazione tra **ViaggiArt**, startup calabrese del turismo italiano.

La **Regione Lazio** ha sviluppato il progetto **Futouring**, per valorizzare le possibilità di fruizione culturale del territorio. In questo campo, **emerge sempre più anche la valorizzazione del ruolo di utenti e visitatori**, soprattutto grazie alle nuove opportunità di creazione e condivisione che le ICT consentono: si sono incredibilmente **moltiplicate le possibilità e i "tool" per la documentazione, la fruizione e le visite virtuali** a siti e patrimoni nascosti (**Pompei touch, Google virtual tours, Phigital experience, Smart Caffarella** sul parco dell'Appia antica) e, di conseguenza, le opportunità di attivare una serie di professioni e servizi per la valorizzazione del patrimonio.

Professioni che operano nei settori della produzione e organizzazione di eventi culturali (**Tappeto volante, Anticae Viae, Italytodo**), informazione (**Cultura**), comunicazione multimediale (**Invasioni digitali, Sentieri digitali, Reali Mutamenti**). Interessanti anche le esperienze sviluppate da laboratori di ricerca come il **Communication Strategies Lab** dell'**Università di Firenze** sull'area del Chianti e **ArcheoFrame** della **IULM** su Brescia e i siti longobardi.

**I nuovi modi per fruire la cultura** fungono anche da **stimolo all'ammodernamento delle istituzioni culturali**. I social network sono stati introdotti dal ministero anche come strumento per valutare le performance dei musei italiani: i primi risultati pongono al primo posto nell'apprezzamento social la **Galleria Nazionale dell'Umbria** e la **Galleria Estense di Modena**.

Gli stessi musei, anche grazie a queste innovazioni, sono oggi sempre più chiamati a mantenere vitale il **rapporto con la comunità territoriale** di riferimento.

Significativo il caso di **Bondeno** (Ferrara) dove, a seguito della scoperta di un villaggio dell'età del bronzo favorita dal terremoto, si è iniziato uno scavo aperto a tutti e raccontato sui social media: un'operazione che ha consentito campagne di crowdfunding e spinto Comune e Provincia a investire risorse.

# Reti e pmi tecnologiche al servizio dei beni culturali<sup>81</sup>

**81.** Realizzato in collaborazione con Fulvio D'Alvia, Direttore Retelmpresa Confindustria, Livio D'Alvia - PhD Student Sapienza University of Rome Department of Mechanical and Aerospace Engineering, Domenico Sturabotti, Direttore Symbola, Romina Surace, Ufficio Ricerche Symbola.

**82.** [www.youtube.com/watch?v=HDP7BG8gIEo](https://www.youtube.com/watch?v=HDP7BG8gIEo)

Grazie al suo enorme patrimonio artistico-culturale l'Italia è da sempre all'avanguardia nello sviluppo di tecnologie e tecniche di restauro. L'esperienza maturata in questi ambiti da istituti di ricerca predisposti e università e il parallelo sviluppo di un ecosistema complesso di saperi e tecnologie, ad opera di piccole e media imprese specializzate, ma molto spesso attive in altri campi (dalla meccanica all'edilizia alla sanità), ha consentito la crescita di diverse filiere finalizzate alla tutela del patrimonio e, sempre più, al miglioramento della sua fruizione e accessibilità.

Recentemente l'ONU in due contesti, uno istituzionale l'altro digitale ha dato ampio risalto al nostro primato nei beni culturali. Questa volta non riferendosi alla consistenza del nostro patrimonio - 49 siti Unesco, 5.000 siti culturali tra monumenti, musei e aree archeologiche, 46.025 beni architettonici vincolati - ma alla nostra capacità di conservarlo, proteggerlo, tutelarlo.

Gli eventi a cui ci riferiamo sono l'istituzione della task force nata per tutelare un patrimonio sempre più sotto attacco ai quattro angoli del globo. Una task force tutta Italiana composta da storici dell'arte e restauratori provenienti dai migliori istituti italiani del restauro. Il secondo in parte legato al primo è relativo ad un video caricato sul canale youtube di Onu Italia<sup>82</sup> in cui vengono filmati dei robot intenti nella ricostruzione dell'arco di Palmira distrutto durante un attentato jihadista nell'ottobre 2015. Anche in questo caso il tema è il restauro, anche qui ad opera di imprese italiane. Si tratta della **Tor Art**, azienda di Carrara specializzata in scultura, e la **D-shape** specializzata in stampe 3D con sabbia dolomitica che stanno realizzando l'arco alto



15 metri del peso di 11 tonnellate.

Ma questi non sono casi isolati. L'Italia infatti grazie al suo enorme patrimonio artistico-culturale, è da sempre all'avanguardia nell'elaborazione di teorie, leggi di tutela e, soprattutto, tecnologie e tecniche di intervento e restauro per quanto riguarda la protezione e la valorizzazione delle più diverse produzioni artistiche: dalla pittura alla scultura, dall'architettura alle arti minori.

Da noi hanno sede Istituti di grandissima esperienza come l'**Istituto Superiore per la Conservazione e il Restauro**, l'**Opificio delle Pietre Dure** di Firenze all'**Istituto Centrale per la Conservazione e il Restauro del Patrimonio Archivistico e Librario** e dell'**Istituto Centrale per il Catalogo e la Documentazione**. Lavorano nel campo anche l'**Enea** e il **Cnr** e tantissime imprese hanno sviluppato tecnologie per il settore. Paradossalmente però ad oggi non esiste un censimento del nostro patrimonio di competenze e di imprese attive in questo settore. Ma quali sono le principali filiere tecnologiche che possono affacciarsi al mondo dei beni culturali? Si va dal rilievo attraverso l'utilizzo di velivoli elettronici senza pilota con fotocamera digitale alla diagnostica e alle tecniche di datazione al radiocarbonio, dall'impiego del laser per la pulitura fino alle tecnologie multimediali che coinvolgono i visitatori in nuove esperienze di godimento del patrimonio culturale. Un **ecosistema complesso di saperi e tecnologie che possiamo raccogliere in quattro grandi filiere**.

La prima, l'**analisi chimica e biologica**, riguarda i laboratori che si occupano della terminazione dei pigmenti, coloranti, leganti e strutturali che caratterizzano le opere d'arte e di quelli specializzati nell'individuazione dei prodotti chimici o infestanti biologici, causa del loro deterioramento.

Altra filiera è quella che riguarda la **diagnostica**, composta da aziende che forniscono servizi o producono le apparecchiature necessarie per svolgere servizi di diagnostica strutturale (termocamere, georadar, fibre ottiche FBG, sistemi di imaging multispettrale e iperspettrale) e ambientale (analizzatori di inquinati, paramenti termoigrometrici ambientali, ecc). Poi c'è la **pulitura e restauro specializzato**, ossia tutte quelle aziende che si interessano del

restauro sotto tutti gli aspetti materici e storici: dai grandi monumenti (Colosseo, Duomo di Milano, etc.) ai piccoli capolavori che costellano il nostro Paese (piccole abazie, chiese di campagna, borghi, dipinti, statue, mosaici, acquedotti e via dicendo). Nella filiera connessa alla **digitalizzazione museale e degli archivi**, ci sono quelle aziende attive nei sistemi digitali e ICT, grazie a cui è possibile rendere “interattivo e smart” un museo (tramite ricostruzioni grafiche, pannelli multimediali, percorsi sensoriali in realtà aumentate ed immersive, ma anche servizi avanzati e digitalizzati di ticketing) e rendere accessibili archivi e collezioni (libri, fotografie, dipinti etc.), a studiosi e non, per non perdere il contatto con il nostro passato, ma donarlo al futuro del nostro paese e del mondo. Infine, c'è la filiera di imprese legate al **telerilevamento tramite drone** che sta vivendo una rapida crescita della presenza dei droni in attività classiche come la fotogrammetria **aerea** in architettura, la salvaguardia dei beni culturali e lo sviluppo e monitoraggio delle ricerche archeologiche. Nel sistema industriale italiano sono poche le aziende che nascono con l'intento di sviluppare in via esclusiva attività specifiche nel campo del restauro e della conservazione dei beni culturali. Molti operatori si occupano di questi importanti aspetti della tutela del patrimonio (il connubio tra tecnologia e arte) in modo frammentato e spesso occasionale all'interno di attività più generali e indirizzate agli ambiti più diversi (ad esempio da quello industriale, a quello dell'edilizia, a quello della sanità). Spesso infatti si tratta di **tecnologie - sviluppate spesso in ambiti diversi da quello dei beni culturali**, ne è un esempio la tecnologia laser per la rimozione dei calcoli utilizzata per la pulitura dei monumenti. In Italia abbiamo aziende come l'azienda **Quanta System** del gruppo **El en**, realtà da 35 milioni di euro di fatturato, con sede a Solbiate Olona nel varesotto. La sua tecnologia *Thunder Art* è stata scelta dall'Istituto Europeo di Restauro per la pulitura di cinque sarcofagi egizi risalenti ad un periodo compreso tra l'XI e il X secolo a.C. e conservati al Museo del Cinquantenario di Bruxelles, appartenente alla famiglia reale del Belgio. Il tutto senza intaccare l'integrità delle opere, con una potenza e precisione fino a oggi

senza eguali. Tra gli altri pazienti illustri il mantello di Maometto custodito a Palazzo Topkapi di Istanbul e la porta del Santo Sepolcro a Gerusalemme, il neo-restaurato Battistero di Firenze e la cripta di San Gennaro a Napoli.

Passando al tema della **conservazione** anche qui c'è molto da raccontare, dalla famosa teca della Sacra Sindone realizzata nel 2000 dalla **Thales Alenia Space**. Teca ermetica di soli 1100 Kg realizzata con le tecniche più moderne nel settore aerospaziale: dalla struttura metallica realizzata fresando un unico lingotto di una lega aeronautica leggera al cristallo multistrato che ricopre il telo sindonico fino all'impiego di gas inerte, l'argon, per evitare il contatto tra la sindone e l'aria.

Dalla conservazione alla valorizzazione: **le tecnologie hanno un ruolo sempre più importante nel migliorare la comprensione e la fruizione dei monumenti archeologici e avvicinare all'arte**. Tra i primi in Italia **Palazzo Farnese a Piacenza**, divenuto famoso per l'utilizzo dei beacon, tecnologia basata sul Bluetooth per ricevere e trasmettere messaggi. Attraverso una app scaricata su smartphone o tablet, il sistema guida il visitatore all'interno dell'esposizione, fornendogli informazioni dettagliate e personalizzate. Va in questa direzione il recente bando per l'**Ara Pacis** per la realizzazione di nuove soluzioni tecnologiche per offrire al pubblico esperienze immersive e multisensoriali (realtà aumentata, nuovi contenuti di approfondimento, innovative modalità di interazione e di visualizzazione), già sperimentate ai **Fori Imperiali**. Nel caso dei Fori, la proiezione è stata realizzata dalla **Mizar**, azienda che ha lavorato sui progetti di divulgazione scientifica interattiva e multimediale più importanti degli ultimi anni. Tra i più recenti c'è l'installazione multimediale che ricostruisce le parti mancanti della **scultura greca Athena Nike** del 430 a.C. allestita nello **Spazio Espositivo Tritone della Fondazione Sorgente Group**, a Roma. Per compiere il "miracolo", la Mizar ha utilizzato un sistema multiproiezione sincronizzato, proiettori di diverse ottiche e risoluzioni e l'audio in più lingue. Attraverso filmati proiettati sulla statua e su uno schermo olografico trasparente intorno ad essa che disegnano le parti mancanti e ricostruiscono gli

**83.** Cobra è un acronimo che sta per Conservazione dei Beni culturali attraverso l'applicazione di radiazioni e di tecnologie abilitanti.

ambienti in cui si trovava, è possibile restituire un vero e proprio spettacolo in 3D, catapultando il visitatore in una dimensione storica alternativa e coin-volgente.

Negli ultimi due anni si muovono sul tema i grandi player della ricerca pubblica italiana. Il **CNR** nell'ambito della sua ristrutturazione per poli nel 2015 apre a Napoli presso il Distretto ad Alta Tecnologia per le costruzioni sostenibili Stress una nuova sede **Cnr-Itabc** dedicata alle tecnologie applicate ai beni culturali. L'**Enea** nel 2016 avvia *Cobra*<sup>83</sup>, progetto finanziato con 860mila euro dalla Regione Lazio, una iniziativa rivolta alle piccole e medie imprese del set-tore che vogliono aggiornarsi e acquisire nuove tecnologie. Il progetto avrà una durata di due anni durante i quali i centri di Casaccia e Frascati dell'A-genzia nazionale per le nuove tecnologie, l'energia e lo sviluppo economico sostenibile, apriranno i loro laboratori per mettere a disposizione infrastrutture e tecnologie d'avanguardia alle imprese che vorranno arricchire le loro competenze di diagnostica e restauro del patrimonio culturale. Infine, l'**Istituto Nazionale di Fisica Nucleare** quest'anno ha lanciato il bando **Iperion** rivolto a archeologi, conservatori, storici dell'arte, restauratori, ricercatori, studiosi dei beni culturali che potranno partecipare a una selezione che individuerà i progetti più meritevoli da realizzare nei migliori laboratori italiani. I vincitori potranno accedere ai laboratori e alle tecnologie più all'avanguardia per la conservazione dei beni culturali e realizzare il proprio progetto affiancati da un team di esperti.

Non da meno sono le **università italiane** che da sempre investono sulla formazione di figure esperte nei diversi settori relativi ai beni di interesse storico, artistico e culturale. Dal 2011, grazie ad un accordo interministeriale MI-BAC-MIUR, esiste una classe di laurea magistrale a ciclo unico abilitante per la professione di restauratore dei beni culturali e un corso di laurea in tecnologie e diagnostica per la conservazione, all'interno delle **facoltà di Scienze Matematiche Fisiche e Naturali**.

84. Fondato dal prof. Sciuti a metà degli anni settanta.

85. In Italia su 4,4 milioni di aziende solo lo 0.1% è classificato come grande impresa (ISTAT,2014).

E non solo: anche le facoltà ingegneristiche si stanno orientando verso la formazione di ingegneri sensibili alle problematiche inerenti la conservazione, fruizione e diagnostica dei beni culturali. Sul fronte master universitari, tra quelli istituiti negli ultimi anni troviamo: il master Inter-nazionale di secondo livello offerto dal **Dipartimento di Scienze di RomaTre**; il laboratorio *LANDA*<sup>84</sup> presso il **Dipartimento Scienze di Base e Applicate per l'Ingegneria** e *MARLab* presso il **Dipartimento di Ingegneri Meccanica** de **La Sapienza di Roma**. Dal costante interessamento e coinvolgimento del mondo universitario, attraverso la creazione di spin-off, start-up, master e laboratori interdipartimentali altamente specializzati, le piccole medie imprese italiane - reale tessuto industriale ed economico italiano<sup>85</sup>, possono trarre beneficio in termini di R&S, applicabilità, e industrializzazione di prodotto. Paradigmatico è, ad esempio, il coinvolgimento della **Sestosensor** di Bologna, ad opera del **Dipartimento di Ingegneria Civile, Chimica, Ambientale e dei Materiali** dell'**Università di Bologna**, per il monitoraggio di stati fessurativi del David di Michelangelo, nonostante si tratti di un'azienda nata per i monitoraggi in miniera.

A livello regionale la Regione Lazio, il CNR, la CNA e le cinque università pubbliche regionali (Sapienza, Tor Vergata, RomaTre, Tuscia e Cassino) hanno istituito un **Distretto Tecnologico dei Beni e delle Attività Culturali** al fine di redigere un programma di alta formazione, ricerca industriale e sviluppo tecnologico congiunto a sostegno delle imprese stesse. Inoltre, la costante crescita di micro attività legate all'**Internet of Things** (IoT) legata allo sviluppo di piattaforme Open Source (Arduino, Raspberry, Beaglebone, ecc) ha fatto sì che si venisse a creare una nuova forma di R&S attrattiva tanto per il mondo della ricerca che dell'industria, e che potrebbe trovare grande applicazione nel contesto dei beni culturali. Questo ecosistema d'impresе, soggetti e competenze, anche se estremamente ricco, risulta molto frammentato.

**86.** Le reti d'impresa ad oggi sono oltre 2.800 e coinvolgono quasi 14.000 imprese. Seppur ancora poco numerose, esistono reti di impresa del settore del restauro che prevedono lo svolgimento di un'attività che copre l'intero processo di rinnovamento del bene culturale. Puntando sulle competenze professionali diversificate delle singole.

Per questo sono necessarie delle azioni di integrazione tra i comparti industriali interessati e le professionalità scientifiche coinvolte, nell'intento di agevolare la crescita complessiva del comparto, favorendo la condivisione tecnologica e il know-how innovativo tra un maggior numero di imprese. Anche se da un punto di vista economico le grandi imprese sono le più indicate ad entrare nel mercato dei beni culturali attraverso processi di micro-riconversione di prodotti destinati ad altri usi, è alle piccole e nuove realtà che ci si dovrebbe rivolgere, poiché meno vincolate alle problematiche di processo e con la possibilità di inserirsi in un indotto settoriale ad hoc. Tra gli strumenti a supporto della crescita del sistema sicuramente va annoverato quello delle **reti di impresa**<sup>86</sup>.

Questo strumento potrebbe infatti favorire le specializzazioni multidisciplinari, l'intersettorialità delle imprese, la messa in comune del valore aggiunto espresso da ogni singolo componente specializzato e, soprattutto, sviluppare innovativi servizi e tecnologie (scambio di informazioni, ricerca, formazione, progettazione) a sostegno, del patrimonio culturale italiano e di quello mondiale. Questo processo di miglioramento può rappresentare l'incubatore di un vero e proprio nuovo settore industriale che potrebbe rappresentare una vera opportunità di business per le nostre imprese.

Così facendo, il nostro Paese potrebbe riuscire ad affermarsi come centro mondiale di specializzazione del settore, partecipando in modo coordinato a gare e programmi di tutela promossi dalla comunità internazionale, nella scia della recente istituzione dei *caschi blu della cultura*.

### Le nuove geografie delle performing arts<sup>87</sup>

**87.** Realizzato in collaborazione con Antonio Taormina - Direttore del Settore Osservatorio e Ricerca ATER.

**88.** Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo Decreto 1° luglio 2014. Nuovi criteri per l'erogazione e modalità per la liquidazione e l'anticipazione di contributi allo spettacolo dal vivo, a valere sul Fondo unico per lo spettacolo, di cui alla legge 30 aprile 1985, n. 163.

**89.** Alle domande viene assegnato un punteggio in centesimi: sino a 30 punti, attribuiti da apposite Commissioni Consultive, per la "qualità artistica"; i restanti 70 punti, attribuiti direttamente dall'Amministrazione del Ministero per la "dimensione quantitativa" (sino a 40 punti) e per la "qualità indicizzata" (sino a 30 punti), calcolati attraverso parametri quantitativi e il ricorso ad algoritmi.

In Italia le performing arts stanno vivendo una fase importante di trasformazione che coinvolge quanti ci lavorano, il pubblico e le istituzioni. La prima parte di quest'analisi va necessariamente agli interventi legislativi che hanno di fatto ridisegnato il sistema. Sul versante statistico della domanda e dell'offerta il panorama è all'insegna della continuità con il passato, ma da più parti emergono segnali di vivacità e capacità di innovazione.

Nella precedente edizione di *Io sono cultura* avevamo anticipato l'entrata in vigore – a seguito del decreto del MiBACT Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo dell'1 luglio 2014<sup>88</sup> – di nuove regole inerenti il finanziamento statale alle attività dello spettacolo dal vivo. Il DM propone, come si legge nel suo incipit, "nuovi criteri" rispondenti alle esigenze di cambiamento conseguenti alle trasformazioni in atto.

Il Ministro Dario Franceschini, a seguito della pubblicazione del provvedimento, ha dichiarato: «È una riforma attesa da anni che rende più equi e meritocratici i criteri di assegnazione del Fus, incentiva la partecipazione giovanile, semplifica le procedure, incoraggia la programmazione prevedendo la triennialità dei contributi e supera il vecchio sistema dei teatri stabili».

Alcune delle principali innovazioni investono il **sistema di valutazione** delle domande di contributo<sup>89</sup>.

**90.** Ricordiamo fra le altre l'iniziativa "Lo spettacolo dal vivo oltre il Decreto", sessione speciale delle "Buone Pratiche del Teatro", promosso dalla Associazione Culturale Ateatro, svoltasi a Milano il 27 febbraio 2016.

**91.** Cfr. *Relazione del Commissario straordinario del Governo sul monitoraggio semestrale dello stato di attuazione dei piani di risanamento delle fondazioni lirico-sinfoniche ex art 11, comma 3, lett. b), del decreto-legge 8 agosto 2013, n.91, convertito con modificazioni in legge 7 ottobre 2013, n.112. Seconda relazione semestrale dell'anno 2015. Periodo gestionale di riferimento: I° semestre 2015, 31 ottobre 2015.*

**92.** *Relazione. Il decreto del 1° luglio 2014: il lavoro della Commissione Teatro nel primo anno di applicazione, con alcune raccomandazioni e proposte di modifica del provvedimento, 25 settembre 2014.* I membri della Commissione sono: Luciano Argano (presidente), Massimo Ceconi, Ilaria Fabbri, Roberta Ferraresi e Oliviero Ponte di Pino.

**93.** Il totale dei finanziamenti destinati allo Spettacolo dal Mibact nel 2015 attraverso il FUS Fondo Unico dello Spettacolo è stato di 406 milioni di euro.

Fermo restando che sarebbe anacronistico non dare il giusto peso al versante economico e imprenditoriale, emerge, ed è opinione da più parti condivisa, un marcato squilibrio tra la componente qualitativa (minoritaria) e quella quantitativa, tanto più che rientrano nella valutazione della qualità anche indicatori quali i rapporti con scuole e università o la partecipazione a reti.

Nel 2015, la prima attuazione del DM – che vede una **applicazione triennale** – ha suscitato reazioni contrastanti e un ampio dibattito tra gli operatori<sup>90</sup>.

In questo primo anno è stata disegnata una **nuova geografia delle performing arts**, basata su sei ambiti: Teatro, Musica, Danza, Circhi e spettacolo viaggiante, Progetti multidisciplinari e Azioni trasversali.

Per le Fondazioni lirico-sinfoniche sono state viceversa mantenute le disposizioni previgenti, ivi comprese quelle finalizzate al risanamento del settore<sup>91</sup>.

Se la Musica di fatto non ha visto trasformazioni sostanziali rispetto all'assetto delle imprese, la Danza contempla ora una nuova categoria, i **Centri di Produzione della Danza**, che dovrebbero favorire un nuovo impulso alle attività. Ne sono stati riconosciuti tre, a fronte di 60 organismi di produzione.

**L'ambito che ha conosciuto i cambiamenti maggiori è il Teatro**, sul quale ci soffermiamo. In che misura è effettivamente cambiato il sistema teatrale?

Riprendiamo alcuni elementi dalla relazione della Commissione Consultiva Teatro<sup>92</sup>: «I finanziamenti attribuiti al settore prosa ammontano a 63.100.000 Euro<sup>93</sup>, per **un totale di 303 progetti finanziati** (inclusi 21 progetti confluiti nel settore multidisciplinare), **contro i 357 finanziati nel 2014**».

Il risultato tiene conto, tra l'altro, di 37 nuovi ingressi, dell'uscita di alcuni soggetti per carenza di dimensione e qualità, con particolare riferimento alla riduzione delle molte iniziative di promozione e al definanziamento di alcuni esercizi teatrali privati, della fusione di soggetti in nuove imprese, del superamento della doppia domanda da parte dei singoli organismi (in precedenza era possibile proporre più attività).

Prosegue la relazione: «L'analisi degli scostamenti degli importi percepiti da ciascun soggetto, come variazione tra il 2014 e il 2015, conferma, per il set-



**94.** In tempi recenti sono stati introdotti alcuni correttivi riguardanti una maggiore flessibilità sulle coproduzioni (portate da due a quattro, prescindendo dalla categoria dell'impresa), la circuitazione e poco altro ancora. Si veda: MIBACT. Decreto 5 febbraio 2016 "Modifiche al decreto 1° luglio 2014, recante: «Nuovi criteri per l'erogazione e modalità...»" (vedi note precedenti).

**95.** Gli organismi che in precedenza afferivano alle tre categorie dell'area della stabilità, Teatri stabili pubblici, Teatri stabili privati, Teatro stabili di innovazione, complessivamente erano 64. Gli attuali Teatri nazionali e Teatri di rilevante interesse culturale sono gli organismi tenuti a realizzare le attività più impegnative sul piano imprenditoriale.

**96.** Si veda *Io sono cultura. L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi. Rapporto 2015*, I Rapporti di Symbola, Symbola-Unioncame, Roma, 2015.

tore prosa, il raggiungimento del risultato di riequilibrio e valorizzazione perseguito con il decreto: il 76% dei soggetti vede aumentare il contributo».

Lo stesso documento contiene altresì, accanto ad approfondite riflessioni sulle complessità e le criticità affrontate dalla stessa Commissione, ponderate proposte per migliorare il DM, in vista della prossima triennalità 2018-2020<sup>94</sup>. Non si può non rilevare che le nuove categorie principali introdotte, mutati in senso restrittivo i requisiti di accesso ai contributi (dall'aumento delle giornate lavorative da effettuare, alle limitazioni nella distribuzione degli spettacoli) hanno per certi versi reinterpretato, mutuandola dal passato, la cosiddetta **area della stabilità**, che ora risulta così definita: **7 Teatri nazionali, 19 Tric-Teatri di rilevante interesse culturale, 29 Centri di Produzione Teatrale**<sup>95</sup>. Non a caso i nuovi riconoscimenti sono stati in massima parte attribuiti a realtà contemplate nelle categorie preesistenti. Il numero delle compagnie (imprese di produzione), si attesta attualmente su 160.

Sono stati altresì riconosciuti, nell'ambito dei Progetti multidisciplinari (ambito introdotto con il DM), **11 Circuiti regionali multidisciplinari**, cui viene data facoltà di programmare, all'interno di un unico progetto, spettacoli di prosa, musica e danza.

Le prime ricadute del DM di fatto evidenziano che gli obiettivi previsti<sup>96</sup> sono stati raggiunti solo in parte: poco si è fatto, ad esempio, per favorire l'internazionalizzazione e per elevare la qualità della domanda, mentre il divario tra Nord e Sud non ha visto gli auspicati superamenti.

Il Decreto dovrebbe comunque rappresentare una fase di passaggio, in attesa di trasformazioni strutturali. Lo conferma la stessa relazione della Commissione Teatro: «In mancanza di una legge di settore per il teatro di prosa, il **decreto ministeriale si pone più come un provvedimento amministrativo e regolativo**, che non presuppone indicazioni di politica culturale, al di là di alcune linee guida di carattere generale».

Permane dunque l'esigenza di un **rinnovamento dell'attuale quadro normativo**, basato su leggi di antica data; nel Decreto si colgono richiami ai sistemi

97. Rispettivamente: 48.660; 8.601.932; € 85.902531.

98. Rispettivamente: 1.722, 902.783; € 28.934.577.

99. Rispettivamente: 17.964, 5.692.780, € 137.498.461.

adottati da altri paesi (in primis quello francese), ma i limiti insiti al provvedimento non consentono una vera comparazione.

I “nuovi criteri” hanno ovviamente inciso sulle scelte operative delle imprese, e ad oggi non è possibile valutarne, se non parzialmente, la ricaduta rispetto ai consumi e all’offerta. Riassumiamo gli ultimi dati forniti dalla SIAE, che confrontano i risultati riferiti al primo semestre 2015 e quelli dello stesso periodo dell’anno precedente. Tendenzialmente la situazione appare abbastanza costante. Il **Teatro in particolare segna un decremento** sia del numero delle recite (-0,28%), sia degli spettatori (-0,32%), ma una crescita della spesa al botteghino (+4,28%)<sup>97</sup>. La Lirica vede un andamento parallelo: calano le recite (-1,77%) e gli spettatori (-0,51%) e aumenta la spesa (+13,37%)<sup>98</sup>.

Di segno decisamente opposto sono i risultati delle attività concertistiche, che raggruppano concerti di musica classica, jazz e di musica leggera: aumentano il numero degli spettacoli (+8,09%), degli spettatori (+8,84%) e gli incassi (+7,28%)<sup>99</sup>. Guardando agli altri settori, assistiamo ad un calo su tutti i fronti della Commedia musicale, mentre il Balletto/Danza vede aumentare le recite e il pubblico, ma anche diminuire le entrate dal botteghino.

In questo contesto generale, ci sono comunque singole realtà che sono riuscite ad ottenere risultati a dir poco importanti. Basti pensare al **Piccolo Teatro** di Milano, che nella stagione 2015/2016 ha superato per la prima volta il tetto dei 25mila abbonati, più di quelli del Milan... Il 35% degli spettatori sono sotto i 26 anni, merito delle efficaci strategie di comunicazione e marketing messe in atto dal Piccolo negli ultimi anni.

I campioni di incasso rivelano che il repertorio non presenta particolari sorprese: **sui palcoscenici predominano spettacoli simbiotici con i palinsesti televisivi. Il panorama oltre il mainstream**, e ci riferiamo in particolare al teatro e alla danza, descrive altresì una realtà molto articolata che pur tra incertezze di finanziamento e difficoltà organizzative, mantiene in piedi **un sistema ricco di proposte e nuovi fermenti**. Ne sono un esempio le **Residenze artistiche**, le cui funzioni centrali stanno nell’ospitalità e nel sostegno di

**100.** Il progetto dà attuazione all'Intesa fra il Governo, le Regioni e le Province Autonome prevista dall'art. 45 "residenze" del D.M. 1.7.2014 e sancita il 18.12.2014. Vi aderiscono le Regioni: Calabria, Campania, Emilia-Romagna, Friuli Venezia Giulia, Lazio, Liguria, Lombardia, Marche, Piemonte, Puglia, Toscana, Umbria e la Provincia Autonoma di Trento.

**101.** L'incontro si è tenuto il 15 e 16 dicembre 2015 a Bologna presso Teatri di Vita.

realità produttive da parte di soggetti che gestiscono spazi, favorendone la circuitazione e la crescita. Il Progetto Triennale Interregionale 2015/2017<sup>100</sup> ha portato al riconoscimento, da parte del MiBACT e delle Regioni interessate, di circa 80 residenze. Nel dicembre del 2015 si è tenuto a Bologna il primo Incontro nazionale tra titolari di Residenze artistiche, rappresentanti delle Regioni e il MiBACT, dedicato allo scambio di best practices<sup>101</sup>; non a caso in Emilia-Romagna ha sede uno degli organismi storici per l'evoluzione delle residenze artistiche, l'**Arboreto-Teatro Dimora** di Mondaino, nei pressi di Rimini. Guardando ai principali eventi nel campo delle performing arts del 2015, non si può non fare riferimento al **Premio Ubu** e al tributo a **Luca Ronconi**, scomparso nel febbraio dello stesso anno, con la consacrazione come spettacolo dell'anno del suo **Lehman Trilogy**, che ha vinto anche il premio per il migliore allestimento scenico (in ex aequo con **Romeo Castellucci** per *Go Down, Moses*) e per il migliore attore a **Massimo Popolizio**. Tra gli altri Ubu 2015 è da segnalare il premio per il migliore progetto artistico o organizzativo, andato al *Progetto Ligabue. Arte marginalità e follia* di **Mario Perrotta**, suddiviso in tre stadi – realizzato tra il 2013 e il 2015 – incentrato sui luoghi che hanno segnato la vita dell'artista, sino a farne, nell'ultima parte, un palcoscenico reale realizzando le azioni sceniche lungo un percorso itinerante nella bassa emiliana. Restando sul versante dei premi, dal **Premio Rete Critica**, giunto alla quinta edizione, sono emerse proposte particolarmente innovative. Per la categoria Spettacolo/compagnia, hanno vinto gli **Omini**, compagnia toscana fondata nel 2006, che fonde l'indagine antropologica e la ricerca drammaturgica in una scrittura che unisce la filiera della drammaturgia classica con quella vernacolare e pop.

Per la categoria Progetto/organizzazione il premio è stato assegnato a *Case matte*, realizzato dal **Teatro Periferico**, imperniato sul mondo della follia e dell'internamento, un itinerario che ha toccato otto ex istituti psichiatrici in tutta Italia, con azioni teatrali e interventi di sensibilizzazione.

Entrando nell'area dei festival vogliamo citare la sedicesima edizione di

**Primavera dei Teatri** di Castrovillari, organizzato e diretto da **Scena Verticale**, compagnia legata al nome dell'attore e drammaturgo Saverio La Ruina. Il festival svolge un ruolo importante nel proporre e fare emergere nuovi talenti, rappresentando per la Calabria e il Sud un baluardo per la ricerca legata alla drammaturgia contemporanea. Tra le compagnie, hanno suscitato particolare interesse la **Deflorian/Tagliarini**, con il loro *Ce ne andiamo per non darvi altre preoccupazioni*, proposto anche in autorevoli teatri d'oltralpe. Per quanto concerne la danza, uno dei principali protagonisti è sicuramente stato **Virgilio Sieni**, la cui compagnia è stata riconosciuta come Centro nazionale della danza. Ne ricordiamo tra gli altri il progetto *Nelle pieghe del corpo* – realizzato a Bologna in collaborazione con le principali istituzioni culturali – un percorso durato oltre un mese che ha indagato le geografie umane del territorio coinvolgendo danzatori professionisti e amatoriali, anziani e bambini, lavorando sulla città e le sue periferie. Il 2015 è stato un anno sul quale erano state riposte molte aspettative, ha fornito alcune risposte, ma ha anche posto molte nuove domande.

## Distribuzione geografica sul territorio italiano



Teatri nazionali  
Teatri di rilevante interesse culturale  
Circuiti regionali multidisciplinari

## Arti visive. Un sistema che tenta di strutturarsi<sup>102</sup>

**102.** Realizzato in collaborazione con Massimiliano Tonelli – Direttore Artribune, e Marco Enrico Giacomelli – Direttore Responsabile Artribune.

**103.** Si veda l'inchiesta A Bologna strappano le opere di Street Art. E scoppia la bufera, in Artribune Magazine n. 29 (2016), a cura di Marco Enrico Giacomelli, con interviste a Christian Omodeo, Fabiola Naldi & Claudio Musso e ai galleristi di Wunderkammern, e con interventi di Raffaella Pellegrino, Renato Barilli, Flavio Favelli.

Segnali a prima vista contrastanti nel mondo dell'arte contemporanea, qualora vengano letti in maniera sistemica, testimoniano di un comparto in buona salute, al quale concorrono – anche in senso conflittuale, e ciò non è affatto negativo – i più diversi attori del sistema stesso: dagli artisti alle fondazioni bancarie, dai privati alle amministrazioni pubbliche.

Nell'intervento dedicato all'arte contemporanea di *lo sono Cultura* 2015, ad esempio, avevamo individuato fra le tendenze più marcate quella afferente all'arte urbana, e in particolare alla Street Art. Una tendenza che ha trovato conferma nei mesi successivi, con alcuni avvenimenti che ne testimoniano l'estrema attualità sia internamente al cosiddetto sistema dell'arte, sia a un livello più ampio di dibattito generalista.

Il caso più eclatante è relativo alla mostra **Street Art – Banksy & Co.** allestita a Palazzo Pepoli a Bologna e alla cancellazione di diversi murales monumentali di **Blu** ad opera dello stesso artista e dei suoi sostenitori. Pietra dello scandalo, lo “strappo” di alcune opere da muri di fabbricati destinati all'abbattimento e confluite nella medesima mostra.

Senza entrare nel merito specifico della questione<sup>103</sup>, azione e reazione hanno contribuito platealmente a delineare un campo di forze particolarmente con-

**104.** Dove iniziano e dove finiscono i diritti relativi alla proprietà materiale di un edificio e quelli afferenti alla proprietà intellettuale di un'opera, quand'anche realizzata illegalmente? Quanto siamo ancora disposti ad accettare il carattere effimero della Street Art e quanto, di converso, siamo disposti ad accettare la musealizzazione di porzioni dello spazio pubblico?

traddittorio, scioglibile soltanto da un punto di vista eminentemente politico. Se da un lato sono evidenti le implicazioni autoriali e giuridiche che investono sia lo “strappo” di un'opera che la sua cancellazione<sup>104</sup>, d'altro canto è innegabile che l'attore probabilmente più importante nella diatriba è la comunità che fruisce, volente o nolente, di un murale realizzato in uno spazio pubblico. Quella stessa comunità che viene estromessa dall'esprimersi sia nel momento in cui un'opera viene “strappata” per essere collocata in mostra (e/o eventualmente proposta sul mercato), sia quando viene cancellata per protesta dal suo autore – protesta senz'altro legittima nel principio, ma tutta da valutare nel merito, proprio nel momento in cui si riappropria unilateralmente di un patrimonio che di fatto è diventato comune. Al contempo, altri segnali manifestano la vitalità di questo trend.

A Roma, ad esempio, si è appena inaugurato **Triumphs and Laments**, uno straordinario intervento di arte pubblica realizzato da William Kentridge sulle rive del Tevere e lungo 550 metri, realizzato “per levare”, ovvero non dipingendo la superficie ma disegnando in negativo, asportando nella fattispecie porzioni della patina di smog che rendeva più scuro il muro.

Negli stessi giorni, un'istituzione privata importantissima come **Hangarbi-cocca** a Milano, espressione diretta di Pirelli Re, affidava al celeberrimo duo portoghese di street artist chiamati Os Gêmeos la realizzazione di un'opera monumentale, primo atto di un programma triennale che investirà le gigantesche pareti esterne dello spazio espositivo.

A fungere da ideale collegamento fra le due città, la galleria **Wunderkammern**, che a gennaio 2016 ha aperto una seconda sede a Milano, oltre a quella originaria collocata a Roma.

Proseguendo in entrambi gli spazi una politica bifronte: l'allestimento di mostre che raccolgono opere di street artist realizzate ad hoc per un mercato indoor, e parallelamente una serie di interventi nello spazio urbano.

Fra le numerose anomalie italiane, infiltrate anche nel nostro sistema dell'arte, vi è un'endemica mancanza di “spazi di collegamento” fra istituti formativi

**105.** È notizia di maggio che “Il Comitato Interministeriale per la Programmazione Economica ha approvato il Piano Strategico Turismo e Cultura proposto dal Ministro dei beni e attività culturali e del turismo, Dario Franceschini. Il Piano stanziava un miliardo di euro del Fondo Sviluppo e Coesione 2014 – 2020 per realizzare 33 interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e di potenziamento del turismo culturale”. Iniziativa senz’altro lodevole, ma che solo tangenzialmente concerne il settore dell’arte contemporanea.

e ambiti commerciali – nella fattispecie, fra Accademie di Belle Arti e consimili, da un lato, e gallerie “commerciali” dall’altro.

Nulla di nemmeno lontanamente paragonabile alla rete dei FRAC in Francia o delle Kunsthalle e Kunstverein in Germania, per fare due esempi di best practice europee.

A sopperire a questa mancanza ci stanno però pensando in maniera sempre più evidente gli stessi artisti, inaugurando anche nella nostra Penisola un numero importante di cosiddetti **artist-run spaces**, un fenomeno che ha visto un’impennata decisa proprio in questi ultimi mesi e in particolare a Milano. Nel capoluogo lombardo infatti opera sin dal 2008 il **MARS – Milan Artist Run Space** (fra i decani ancora in attività), mentre negli ultimi mesi hanno aperto realtà come **The Open Box, Current e t-space**. Ma il fenomeno è diffuso in maniera piuttosto capillare su tutto il territorio italiano, forte anche di alcuni esempi quasi eroici come **Bivaccourbano – Progetto Diogene** a Torino (2007), **BASE / Progetti per l’arte** a Firenze (1998), **BoCS – Box of Contemporary Space** a Catania (2008) e il più recente network con base a Varese costituito da **Yellow, riss(e)** e **Surplace**.

Questa tipologia di spazi gestiti direttamente dagli artisti (spesso insieme a uno o più curatori/critici, in un’ottica però per lo più orizzontale) permette non soltanto di ammorbidire il passaggio suddetto tra formazione e mercato, ma altresì di fungere da “valvola di sfogo” per sperimentazioni più ardite – sia in campo più propriamente creativo, sia in ottica sistemica. In quest’ultimo senso è indicativo l’esempio del **Museo d’Inverno** a Siena, nato quest’anno grazie agli artisti **Francesco Carone** ed **Eugenia Vanni**, in una Regione e in una città che vivono con difficoltà il rapporto con il contemporaneo, in uno scenario pressoché inamovibile delle contrade del Palio.

A colmare il gap che altrove è preso in carico dalle politiche culturali pubbliche<sup>105</sup> interviene quindi l’iniziativa privata, ad ogni livello del sistema artistico. Se, come abbiamo appena illustrato, gli artist-run spaces contribuiscono a creare un anello fra i più basilari della catena, altri operatori si collocano in



**106.** Quelle messi in opera da aziende come Pirelli Re, Prada o Trussardi sono interventi nell'arte – ognuno con le proprie specificità – che ben poco hanno a che spartire con la specifica categoria dei musei d'impresa. Una realtà, quest'ultima, piuttosto rara in Italia, benché proprio a Milano vadano citati il Museo Branca e la Galleria Campari, inaugurati rispettivamente nel 2009 e nel 2010.

segmenti più avanzati del medesimo complesso produttivo-distributivo. Storicamente **fondamentale è il ruolo dei privati** a Milano, anche e soprattutto per l'incredibile e persistente mancanza di un museo d'arte contemporanea che possa fungere da collettore stabile di iniziative in via di storicizzazione. Gli spazi di intervento sono così molteplici e interpretabili in maniera creativa. Lo testimoniano da anni le iniziative della **Fondazione Trussardi**, che dal 1996 riattiva luoghi spesso preclusi al pubblico, concependo in essi progetti personali di artisti dall'alto profilo internazionale; nonché le attività dal carattere più tradizionalmente museale dispiegate dal 2004 da **Pirelli HangarBicocca**, all'interno di uno spazio monumentale fortemente caratterizzato dall'allestimento, nella sua sala più ampia, dei *Sette Palazzi Celesti* di Anselm Kiefer<sup>106</sup>. A queste best practice, che non sono le sole, se ne sono aggiunte negli ultimi mesi almeno altre tre meritevoli di menzione: l'apertura della poliforme sede meneghina della **Fondazione Prada** e quella della **Fondazione Carriero**, la cui sede a Casa Parravicini gode di un edificio gotico i cui interni sono stati ripensati da Gae Aulenti nel 1991.

Ultimo in ordine di tempo, **FM Centro per l'Arte Contemporanea**, aperto nel complesso dei Frigoriferi Milanesi grazie a **Open Care**, società che si occupa di art advisory, gestione e conservazione di opere d'arte.

A tale attivismo completamente privato si aggiunge, sempre a Milano, la formula che contraddistingue il progetto **BASE** all'interno dell'ex stabilimento Ansaldo, di proprietà del Comune, aperto al pubblico in seguito a un bando pubblico i cui vincitori – **Arci Milano, Avanzi, Esterni, H+, Make a Cube<sup>3</sup>** – si sono costituiti in **impresa sociale**.

Anche laddove il sistema dell'arte non è privo di un museo, come a Torino – dove è in corso una strategia di accorpamento del Castello di Rivoli e della GAM –, il ruolo dei privati è nondimeno basilare a supporto e stimolo del sistema stesso.

Anche in questo caso, bastino due esempi: da un lato, la presenza sul territorio di vere e proprie istituzioni private come la **Fondazione Merz**, la **Fondazio-**

107. Si veda l'inchiesta pubblicata su *Artribune Magazine* n. 28 (2015), con contributi di Dario Nardella, Sergio Risaliti, Gianni Pettena, Alberto Salvadori, Roberta Meloni, Silvia Lucchesi, Marcella Antonini Nardoni, Pietro Gagliano, Paolo Parisi, Lorenzo Bruni, Daria Filardo e Tommaso Sacchi.

**ne Sandretto Re Rebaudengo** (che ha festeggiato vent'anni l'anno scorso), il **Museo Ettore Fico** o **CAMERA – Centro Italiano per la Fotografia**.

Dall'altro, l'attivismo di enti bancari anche non storicamente legati alla città: se infatti a Torino resta costante l'impegno nella cultura e specificamente nell'arte della **Fondazione CRT – Cassa di Risparmio di Torino** e della **Compagnia di San Paolo**, va sottolineato come la fiera Artissima abbia stretto un accordo di *main partnership* con **UniCredit**, istituto bancario che dall'edizione dello scorso novembre ha lanciato un servizio gratuito di art advisory.

**Vitale** rimane il **ruolo svolto dalle città**, a partire da **Milano**, riuscita ad evitare un effetto boomerang in seguito all'Expo. Al contrario, gli attori in campo hanno saputo tesaurizzare l'evento, senza spendere tutte le energie durante quei mesi, grazie ad una strategia a medio termine che sta producendo i suoi frutti.

Per l'arte contemporanea, la prova si è avuta durante la fiera **Miart**, con una varietà e qualità delle iniziative proposte che nulla avevano da invidiare ad *art week* similari in altre metropoli globali.

Altrettanto interessante è il caso di **Firenze**: nonostante sia tramontata l'ipotesi di aprire un centro d'arte contemporanea, la città ha dimostrato di essere attraversata da forze nevralgiche in grado di relazionarsi con realtà più strutturate (**Museo del Novecento, Museo Marino Marini, Base, La Strozzi-na, Museo Ferragamo e Museo Gucci**), alcune buone gallerie (**Tornabuoni, il Ponte, Poggiali e Forconi, Eduardo Secchi**), oltre ad eventi di sicuro livello (**Pitti, Fabbrica Europa, Estate Fiorentina**), cominciando a far parlare di sé in maniera strutturata anche nel campo della creatività contemporanea<sup>107</sup>.

Se sono dunque numerosi e fondati i segnali di fiducia per lo sviluppo del sistema dell'arte contemporanea nel nostro Paese, altri indicatori suggeriscono una lettura più cauta.

Da un lato prosegue una **emorragia preoccupante di critici e curatori italiani** chiamati in ruoli apicali in istituzioni all'estero, senza che questo movimento out sia controbilanciato dal suo opposto in. Dall'altro, e in maniera ricorsiva

**108.** Indicativa in questo senso la scelta della gallerista francese Almine Rech, che a Londra ha inaugurato il suo terzo spazio con una collettiva curata da Natacha Carron e opere di cinque figure chiave del Moderno italiano (Agostino Bonalumi, Enrico Castellani, Dadamaino, Turi Simeti e Paolo Scheggi), mostra intitolata Pittura Oggetto, citando la definizione coniata da Gillo Dorfles. E con un solo show di Paolo Scheggi ha inaugurato il suo spazio londinese Lorenzo Ronchini nel 2013, seguito con cadenza regolare da Cardi Gallery nel 2014, e poi Mazzoleni (con una mostra inaugurale, curata da Francesco Poli, con opere di Agostino Bonalumi, Alberto Burri, Enrico Castellani, Lucio Fontana, Piero Manzoni e Paolo Scheggi), Jerome Zodo (con una collettiva curata da Luca Beatrice che comprendeva Lucio Fontana ed Enrico Castellani) e Tornabuoni (che ha lanciato il suo sesto spazio espositivo con una personale di Lucio Fontana).

negli ultimi due anni e mezzo, si susseguono **aperture di sedi di gallerie italiane all'estero**, e in particolare a Londra, spesso nel quartiere di Mayfair – con un programma che però è basato su autori più che consolidati e, in caso contrario, comunque non della più stretta contemporaneità.

E questo vale sia per le gallerie specializzate nel Moderno, sia per quante invece lo miscelano con il Contemporaneo, optando però in questo secondo frangente più che altro su artisti stranieri<sup>108</sup>.

I segnali di fiducia non sono rari e diversi trend sono positivi, ma il sistema è definibile in tal modo soltanto per comodità espositiva: in realtà, è poco strutturato e spesso si autoregola in maniera spontanea.

Una modalità che senz'altro comporta aspetti positivi, soprattutto in un ambiente creativo, ma che rischia di far latitare il settore in una zona di amatorialità. Lo dimostrano in maniera eloquente le voci dei tanti esponenti dell'intellettualità creativa delle ultime generazioni che hanno “scelto” di emigrare e che sono pressoché unanimemente concordi nel giudicare strutturalmente debole l'offerta lavorativa nel loro Paese.

Ed è proprio sul fronte politico che è necessario intervenire, con operazioni di ampio respiro che non soffochino l'emergenza di moti autonomi, ma che garantiscano una base solida agli operatori del settore, a ogni livello.

### Convergenza tra cultura e produzione<sup>109</sup>

**109.** Realizzato in collaborazione con Stefano Micelli - Università Ca' Foscari di Venezia e Fondazione Nord Est, Domenico Sturabotti Direttore Fondazione Symbola, Romina Surace Ufficio Ricerche Fondazione Symbola.

Nella società della conoscenza, in cui beni e servizi hanno un elevato contenuto esperienziale e simbolico, la cultura e, più in generale, le filiere culturali e creative, hanno un impatto positivo sul sistema economico: direttamente, attraverso le imprese che fanno della cultura e della creatività il proprio *core business*; indirettamente, influenzando o collaborando con i settori produttivi tradizionali, permettendo così un incremento del valore aggiunto delle loro produzioni. Questi i motivi alla base del **processo di culturalizzazione dell'economia in atto**, che vede accrescere il valore simbolico e culturale di segmenti di produzione di beni e servizi finora estranei al settore. Mentre le distanze tra mondo della produzione e della creatività sono sempre più ridotte, l'incontro tra questi due mondi genera gradi di coinvolgimento differenti. Noi ne abbiamo individuati tre, che identificano altrettante tappe verso un processo di convergenza che negli ultimi anni ha conosciuto una chiara accelerazione. Sulla prima frontiera in cui cultura e creatività incontrano il mercato, troviamo le iniziative di **sponsorizzazione** che vedono molte imprese impegnate in prima linea nella preservazione e conservazione del patrimonio culturale. Dal restauro terminato questa primavera del Colosseo ad opera dalla **Tod's**, alla rinnovata Fontana di Trevi tornata ai suoi massimi splendori grazie al sostegno di **Fendi** o a quello del Ponte di Rialto a Venezia, ancora in corso, voluto dalla **Diesel**. La lista delle imprese della moda

**110.** Il restauro è stato condotto per 27 anni da una équipe di restauratori dell'Opificio delle Pietre Dure, le cui competenze sono oggi richieste in tutto il mondo. Il costo complessivo del restauro è di 1.300.000 euro. Gucci è solo uno dei finanziatori del restauro. Tra di essi spicca la partecipazione della Cassa di Risparmio di Firenze, che complessivamente negli anni ha investito 1.100.000 euro.

attive nella valorizzazione del patrimonio diventa sempre più corposa, con **Ferragamo** che negli ultimi anni ha finanziato il restauro di otto sale degli Uffizi di Firenze e **Gucci**, finanziatore del progetto di valorizzazione dei 10 arazzi cinquecenteschi, realizzati dai più importanti artisti del Rinascimento, esposti nel luogo dove furono realizzati, il Salone dei Duecento di Palazzo Vecchio a Firenze<sup>110</sup>. Il più delle volte non si tratta di semplici donazioni ma sinergie durevoli finalizzate a collaborazioni di lungo periodo a favore di un **mecenatismo adozionale**. È il caso del **Gruppo Yoox**, una delle più importanti società di Internet retail nel settore moda e design a livello mondiale, coinvolta in una partnership duratura con la Pinacoteca Ambrosiana di Milano, finalizzata alla promozione dell'opera di Leonardo Da Vinci nel mondo. Il restauro di alcune sue opere ospitate dal museo è stata solo parte di quest'azione di promozione, che ha anche incluso un viaggio virtuale nella collezione di inestimabile valore della Pinacoteca, oltre a numerosi altri eventi e progetti collaterali. La sponsorizzazione può assumere forme di coinvolgimento diverse fra loro. Lo sviluppo di nuove forme di coinvolgimento del settore privato a favore delle istituzioni culturali ha portato alcune imprese a **partecipare alla governance del patrimonio culturale**, senza limitarsi al solo finanziamento della sua manutenzione. Percorrendo questa seconda frontiera, troviamo, solo per fare qualche esempio, i **Musei Civici di Venezia**, nel cui statuto è prevista la presenza di un membro privato nel consiglio di amministrazione; ma anche **Palazzo Strozzi** a Firenze, in cui l'Associazione dei partner aziendali ha diritto alla nomina di due dei sette membri del consiglio di amministrazione. Per arrivare al **Maxxi** di Roma che quest'anno ha salutato l'ingresso del suo primo socio privato, **Enel**, grazie a cui verrà finanziata la ricerca condotta dal museo sul tema della sostenibilità. Presenza che ha consentito l'accessibilità gratuita infrasettimanale alla collezione permanente del museo. L'ingresso crescente del capitale privato nella gestione dei beni culturali pubblici è un fenomeno in atto in tutto il mondo e si accompagna ad un vivace dibattito sulla necessità di mantenere inalterata la missione e l'eccellenza delle istituzioni museali beneficiarie di questi interventi. A giovare della difesa della neutralità delle istituzioni

culturali, non ci sono solo le istituzioni pubbliche, ma lo stesso capitale privato. L'obiettivo delle imprese coinvolte rimane, infatti, lo stesso: il trasferimento di conoscenze tra generazioni, non solo quella della tutela e custodia, ma anche quella della valorizzazione e gestione. Sempre più spesso **il capitale privato non viene destinato esclusivamente alla cura del patrimonio, ma anche a sopperire la carenza di competenze nei musei**, con programmi di fellowship di 2-3 anni. È quanto accaduto, ad esempio, nei **Musei Vaticani**, dove le donazioni sono andate a finanziare programmi di fellowship a favore di 40 restauratori non in organico. Nei Musei Vaticani la presenza dei privati agevola anche l'abbattimento dei costi di gestione: il nuovo impianto di climatizzazione, infatti, è stato realizzato dalle due aziende leader nel mercato, sostenitrici del museo. Infine, oggi il Museo sta lavorando per estendere le collaborazioni anche ai tour operators, finanziatrici del restauro degli uffici. L'obiettivo è quello di riconoscere dei benefit, anche in termini di governance, a quei soggetti che concorrono a intensificare l'afflusso dei turisti al museo. Una seconda modalità con cui cultura e impresa trovano forme di partnership è quella delle **imprese che si affermano come poli di produzione artistica attraverso fondazioni ad hoc**. In primis, ci sono gli imprenditori illuminati del settore moda che da più di vent'anni collezionano ed espongono grandi artisti contemporanei. Qui le ragioni del mecenatismo si accompagnano a quelle del profitto: queste mostre generano infatti solidi ritorni commerciali per le vendite del settore moda, oltre ad essere occasioni di valorizzazione di talenti emergenti e delle loro quotazioni. A livello internazionale basti pensare alla **Fondazione Louis Vuitton** che nel 2014 ha inaugurato a Parigi un enorme e maestoso veliero d'acciaio firmato Frank Gehry, affermatosi come polo dell'arte contemporanea a livello mondiale, con le sue 11 gallerie permanenti, un auditorium ed ampi spazi per la realizzazione di esposizioni temporanee. In Italia, c'è la **Fondazione Prada**, istituzione dedicata a cultura e arte che da molto tempo svolge un ruolo simile e che di recente ha inaugurato la nuova sede di Milano, con un nuovo spazio risultato della trasformazione di una distilleria risalente agli inizi del Novecento. La moda non è l'unico settore

che ha investito risorse nella produzione culturale. La **Manifattura di Arti Sperimentazione e Tecnologia - MAST**, ad esempio, è stata inaugurata a Bologna nel 2013 grazie al Gruppo Coesia, leader nel settore della meccanica industriale. Il centro sviluppa attività culturali di diverso tipo attorno ai temi della produzione, del lavoro e della tecnologia, ma soprattutto è un caso particolarmente felice di sodalizio tra fotografia e industria. In concomitanza con la sua apertura, la **Fondazione MAST** ha infatti dato avvio alla prima edizione di “Foto/Industria”, la *Biennale di fotografia industriale dedicata a impresa e lavoro*, prima iniziativa al mondo dedicata alla fotografia industriale. In questo caso, l’attività delle imprese e l’attività delle fondazioni rimangono fra loro distinte, anche se è evidente il ritorno di immagine e di legittimità che deriva dall’aver intrapreso percorsi di ricerca e di divulgazione su temi specifici. Il ritorno sull’investimento in cultura non si misura semplicemente sull’aumento di visibilità dell’impresa finanziatrice: la produzione culturale innescata all’interno di fondazioni dedicate contribuisce ad alimentare un percorso di ricerca e sviluppo complementare a quello promosso sul fronte tecnologico, contribuendo a sviluppare percorsi innovativi più articolati e coerenti con il contesto culturale e sociale in cui sono chiamati ad inserirsi i prodotti e i servizi delle imprese. Vi è infine una terza frontiera di collaborazione che caratterizza quelle organizzazioni, che qui chiamiamo **creative driven**, che hanno incorporato la creatività nel loro processo produttivo/distributivo in modo tale da saldare in modo univoco il proprio progetto culturale e il proprio vantaggio competitivo sui mercati internazionali. Fra gli esempi più emblematici in questo senso va segnalato il caso di **Bonotto**, azienda specializzata nei tessuti di qualità per la moda e per l’arredo. La famiglia Bonotto ha avuto da sempre un’attenzione particolare all’arte contemporanea diventando uno dei principali collezionisti del movimento Fluxus. Questa passione ha profondamente innervato la filosofia creativa e la filosofia produttiva dell’impresa oggi vera e propria multinazionale del settore. Il progetto *Fabbrica Lenta* voluto da Giovanni Bonotto punta a favorire una creatività diffusa, puntando su un personale composto da “maestri d’arte” che concorrono, con la loro esperienza

e la loro capacità espressiva, a rendere ogni prodotto qualcosa di unico e di irripetibile. Alcuni pezzi di particolare valore della collezione, come l'installazione *Dream* di Yoko Ono, sono collocati all'interno degli spazi produttivi e concorrono a "sobillare" (nel linguaggio dello stesso Giovanni Bonotto) coloro che lavorano sui tessuti affinché non smettano di immaginare e produrre novità al passo coi tempi. Un altro esempio interessante di saldatura fra produzione culturale e attività di impresa è **Riva1920**, azienda specializzata nella manifattura di mobili in legno. L'azienda ospita da tempo un museo ove sono collezionati strumenti di lavoro di epoche diverse e dove vengono organizzati a cadenza regolare eventi che puntano a rendere esplicito il legame fra saper fare della tradizione e innovazione, in particolare nel campo del design. Questo impegno di promozione in campo culturale costituisce parte integrante della comunicazione di Riva1920 e caratterizza in modo qualificante l'intera produzione dell'azienda. Altre realtà hanno puntato maggiormente sul tema della distribuzione, trasformando in modo innovativo i propri spazi commerciali. È il caso di **Replay**, azienda leader nella produzione di abbigliamento casual, che ha investito nel negozio-teatro *The Stage* dove vengono ospitati eventi, concerti e dove ha sede un ristorante: per vincere la sfida dell'e-commerce, i negozi su strada si rinnovano attraverso un nuovo modo di concepire la shopping experience in linea con una proposta culturale pienamente coerente con i valori di un marchio e di un prodotto. In quest'ultima dimensione, il progetto culturale definisce le premesse e i valori dell'attività di impresa. Le imprese non producono più solo beni e servizi, ma anche significati. Attraverso una costante azione di comunicazione, queste premesse e questi valori vengono riproposti in modo differenziato attraverso attività di tipo culturale in senso stretto o attraverso la vendita dei prodotti e servizi con cui l'impresa si apre sul mercato. Il valore di prodotti e servizi dipende in modo sostanziale dalla forza e dalla qualità del progetto culturale promosso dalle imprese e dalla capacità di questi prodotti e servizi di sostanziare questi valori in modo coerente presso la domanda.



## Dalla gastronomia alla comunicucina<sup>111</sup>

**111.** Realizzato in collaborazione con Carlo Cambi giornalista.

La comunicazione gastronomica è diventata pervasiva, ma l'interrogativo che ci si deve porre è se la cucina sia ancora solo oggetto di comunicazione o non sia diventata essa stessa agente del processo di elaborazione culturale. Con l'emergere di nuovi comportamenti, la cucina è diventata, da sostegno alla vita, definizione di stili di vita. Che si manifestano nel sorgere di vere e proprie tribù, di tendenze gastronomiche spesso contrapposte, nate in ristoranti sempre più laboratori creativi e luoghi d'esperienza, e non solo luoghi di somministrazione. Tutto questo accade nell'anno del post Expo e segnala una nuova esigenza d'indagine attorno al valore culturale della gastronomia, che oggi può definirsi come un'industria che da ricreativa si è fatta creativa.

Expoi? Un anno dopo l'evento mondiale che ha portato la "questione alimentare" a farsi programma – più nelle aspettative che nei risultati – per uno sviluppo sostenibile, è lecito interrogarsi se la gastronomia, non disgiunta dalla rivalutazione della cultura rurale e dalla necessaria affermazione della centralità agricola, abbia prodotto un fermento culturale.

La risposta è affermativa anche se, piuttosto che la cultura del cibo inteso come manifestazione d'identità e dunque di complesso valoriale antropologico, **si è affermata la comunicazione attorno al cibo.** Che si declina in

vari ambiti fino a determinarsi in autentiche tribù. Ci sono i gastrofanatici, i gastromodaioli, i foodies, i vegani, i fruttariani, gli ittiovegani, i vegetariani, i crudisti, i negatori del cibo - i breatharians (o respiriani) fino ad arrivare agli ortoressici. Ognuna di queste tribù definisce un ambito culturale, alimenta una sua comunicazione e segnala la frammentazione del dibattito attorno all'enogastronomia e al divenire delle prassi alimentari. In questo senso la cucina – che qui intendiamo nel suo più ampio spettro d'interessi e di ricadute – diventa paradigmatica della contemporaneità. Il web che amplifica e moltiplica i messaggi, ma al tempo stesso atomizza.

La televisione che si appropria del cibo declinandolo nei format più vari: dalla spettacolarizzazione della cucina alla preoccupazione per la salute, facendo leva su diverse pulsioni specchio dei tempi, dalla competizione all'ipocondria e via dicendo. Gli stessi protagonisti della cucina (cuochi, critici, supposti esperti) divengono operatori della comunicazione, testimonial, portatori e propalatori di comunicazione attorno al cibo. Ciò che apparentemente è cultura del cibo si manifesta come universo comunicativo attorno al cibo, con una **narrazione che, a partire da eventi e spettacolarizzazioni** (l'Expo è stata la punta di tutto questo), **si articola attraverso uno storytelling multi-tasking, trasformando la cucina da oggetto a soggetto di comunicazione**, e dunque, di **produzione culturale**.

Bisogna ripartire da Claude Levi Strauss e interrogarsi sulla cucina come linguaggio di una società che diventa traduzione della sua struttura. In tempo di globalizzazione e di surmodernità i linguaggi culinari assumono una valenza paradigmatica: descrivono assetti, prospettive, rapporti di forza. Fino ad arrivare a quella che potremmo definire "l'inversione di Feuerbach": non siamo più ciò che mangiamo, ma mangiamo ciò che siamo.

Perciò ha particolare significato ragionare attorno al valore culturale del cibo (e dunque al tasso di creatività che è insito nella prassi di cucina) per comprendere la traiettoria socioeconomica del nostro tempo. Lo fa in particolare l'Italia, nell'anno che segue l'Expo che aveva come head line un concetto alto:

nutrire il pianeta, energie per la vita. Vi erano racchiusi molti degli interrogativi contemporanei: quale ruolo per l'agricoltura, quali correttivi possibili contro le diseguaglianze, quali soluzioni dare su scala globale alla questione alimentare, quali identità e quali legami territoriali sottintende il nutrirsi.

Ma proprio all'Expo si è avuta una plastica rappresentazione di quanta distanza oggi ci sia tra cucina e gastronomia, tra alimentazione e nutrizione, tra terra e piatto. Tema particolarmente acuto in un paese come il nostro dove la biodiversità agricola è la genesi della nostra cultura alimentare. Si è assistito più a un defilée di mode culinarie che non a una lettura critica della gastronomia, della cucina come epifenomeno degli assetti agricoli e dei valori culturali. Si spiega così perché oggi la cucina sia scandita da mode piuttosto che declinata nei modi, perché essa origini una filiera pseudo-culturale che si manifesta in diversi ambiti - la comunicazione, il design, la psicologia, la dietologia - generando fatturati (anche importanti) aggiuntivi, ma trascurando quasi del tutto il dato agricolo.

Per paradosso si nega la gastronomia affermandone la centralità. Oggi il dibattere, il rappresentare, il creare afferisce quasi esclusivamente alla culinaria cioè alla mera esecuzione della ricetta trascurandone le valenze sia antropiche sia economiche, agricole, sociali e culturali che sono il complesso terreno d'indagine della gastronomia senza la quale la cucina resta confinata a mera espressione e non assume valore culturale.

Tuttavia in Italia nell'ultimo anno si sono osservati alcuni mutamenti che cerchiamo qui di riassumere e che attengono propriamente al rapporto che la cucina ha con questi ambiti: società, comunicazione, territorio e tecnica.

**La neocucina.** Se poc'anzi abbiamo posto l'accento sull'inversione di Feuerbach è anche perché si è prodotta un'ulteriore eterogenesi dei fini.

Mentre il cibo dovrebbe nutrire gli uomini, adesso accade che sono gli uomini a nutrire il cibo. Se prima accadeva che cibo, gastronomia e alta cucina attingessero da ambiti culturali esterni a sé, oggi per definirsi è dall'universo ga-

stronomico (in senso lato) che partono input di definizione culturale, di azione sociale, di prospettiva economica e stile di vita. Il fenomeno più eclatante è indubbiamente l'**esplosione del veganismo** che induce a una riflessione profonda sul rapporto contemporaneità-cibo. Vi sono cuochi come **Simone Salvini** –allievo del capostipite di questa scuola che è Pietro Leeman - che stanno determinando una profonda mutazione nel costume gastronomico (al di là del generare anche parodie come quella di Maurizio Crozza).

Ma più in generale il vegan – con declinazioni di varie tribù: dai fruttariani agli ittiovegani - segnala un mutato rapporto tra cibo e società ed è uno dei casi in cui un costume alimentare origina a cascata una filiera non alimentare (dalle scarpe vegan siamo arrivati addirittura ai sexy toys vegan). Ma anche nella formale definizione dei piatti l'introduzione di nuovi ingredienti – dalla Quinoa alle bacche di Goji, dal Seitan al Tofu tanto per dirne alcuni – implicano una trasformazione che si riflette anche nella scelta dei materiali per la tavola. Più ingenerale, questo **desiderio di naturalità, che si esprime ad esempio nel boom del biologico**, incide profondamente nella cultura gastronomica fino a determinare le non cucine, come l'affermarsi del crudismo che impone uno sforzo creativo ulteriore: sostituire alle modificazioni fisiche dell'alimento (la cottura) le modificazioni formali della proposizione dell'alimento. Tuttavia questo richiamo al naturale non si traduce in una richiesta di confidenza con l'agricoltura, quanto piuttosto in una **incrementata sensibilità nutrizionale**. Generando altri fenomeni di comunicazione.

È appena il caso di notare che talk show come **Ballarò** o **Di Martedì** hanno aperto finestre sempre più ampie sul tema della sicurezza alimentare o che emergono delle nuove "star" che stanno a metà strada tra la nutrizione e la cucina come **Marco Bianchi**, divenuto una sorta di guru del mangiar sano con ricadute immediate sull'industria agroalimentare che sta compiendo una vera **rivoluzione negli stilemi di rappresentazione dell'alimento: dalla comunicazione al packaging**. Basti pensare al successo delle biolattine per conservare i pomodori.

**Cucina trans mediale.** Molto si è discusso del perché la cucina sia diventata un must della televisione. Indubbiamente perché la cucina costituisce un elemento coesivo e tranquillante. Ma anche perché è uno straordinario strumento di neuromarketing. Una prova la danno i social media dove dopo i selfie, ricette, frequentazioni di ristoranti, recensioni di vini e occasioni conviviali sono l'elemento distintivo di comunicazione autoriferita. E così accade con l'**esplosione dei foodblogger**: contemporanei megafoni della creatività gastronomica anche domestica.

Del pari la cucina ha originato negli ultimi tempi una forte curvatura della produzione editoriale. In particolare gli chef sono diventati autori di best sellers e spesso la creatività espressa nei piatti è funzione di una loro possibile rappresentazione. Diciamo che il dato di notiziabilità e la potenza iconografica stanno diventando ingredienti fondamentali del piatto. Prova ne sia l'ultimo libro firmato da **Gualtiero Marchesi** che non è un libro di ricette, anzi pochissimo si dice del come è fatto il piatto, ma è una narrazione per immagini dei piatti della carriera del "maestro".

La cucina diventa così il **dizionario sensoriale di nuove forme di comunicazione che determinano anche lo storyboard dei programmi, che influiscono sulle opzioni del mercato editoriale, che cambiano i palinsesti televisivi.** I quali inseguono sul terreno della cucina diversi target. Programmi come **La Prova del Cuoco**, **La Cuoca Bendata**, **I Menù di Benedetta** si rivolgono alla cucina domestica; **Cucine da Incubo** o **Unti e Bisunti** fanno di **Antonino Cannavacciuolo** o **Gabriele Rubini** (Chef Rubio) dei personaggi a metà strada tra il trash e il tutor finendo per sovrapporre la figura televisiva a quella del cuoco che anche nel proprio ristorante è indotto a cambiare la formalità della propria proposta gastronomica. Infine vi sono programmi come **MasterChef**, che determinano mutazioni di comportamenti sociali. A questo proposito è di particolare rilevanza uno studio compiuto dal professor Giorgio Di Pietro – insegna econometria e si occupa di economia dell'istruzione e del lavoro – secondo il quale "**le iscrizioni agli istituti professionali di enogastronomia e**

ospitalità alberghiera sono aumentate negli ultimi anni in concomitanza con il successo del format MasterChef“. In effetti nell’anno scolastico 2014-2015 il numero di iscritti è **salito a più di 52mila (il 9,3% del totale nazionale)**, segnando un incremento di circa 10mila studenti rispetto all’anno scolastico 2011-2012 e facendo diventare l’indirizzo professionale enogastronomia e ospitalità alberghiera secondo solo al liceo scientifico nelle scelte dei ragazzi italiani.

Secondo Di Pietro ciò è dovuto al fatto che “MasterChef promuove e valorizza la professione del cuoco, mettendone in risalto gli aspetti positivi (ad esempio, la creatività) e allo stesso tempo occultandone alcuni aspetti negativi (ad esempio, lunghi orari di lavoro) e genera un fattore emulazione tale che - misurato con uno specifico modello econometrico - se 100 mila telespettatori in più avessero visto MasterChef, le domande di iscrizione agli alberghieri sarebbero aumentate tra 611 e 853”.

**Laboratori creativi.** L’incidenza della neocultura gastronomica è tale da manifestarsi anche nella trasformazione dei ristoranti, della cucine come spazi di azione, che diventano sempre meno luoghi di consumo e sempre di più luoghi d’esperienza, fino a manifestarsi come laboratori creativi. Si osservano sostanzialmente due tendenze: la prima è quella di **“vestire” i ristoranti con stilemi netti e di forte richiamo alla territorialità** (è il caso degli agrichef, delle tavole di tradizione) affermando sin dal contenitore, che deve essere sintonico con la proposta gastronomica, il contenuto del piatto. La seconda riguarda i ristoranti di alta cucina che vengono trasformati in luoghi dove l’esperienza del cibo diventa totale affermando il **ristorante come spazio polifunzionale**.

Si possono citare il nuovo ristorante di Filippo Lamantia a Milano firmato da Piero Lissoni che disegna anche il nuovo **D’O di Oldani**, o il **restyling di Vis-sani** a Baschi. I ristoranti diventano luoghi dove praticare uno stile di vita, suggeriscono una comprensione olistica dell’esperienza gastronomica restituendo alla cucina, all’alta cucina, quel valore che bene è stato riassunto da

Henz Beck quando sostiene: “La fame esprime un bisogno: quello di essere saziati, la cucina, invece, eccede la sazietà, va oltre il necessario, ambisce a soddisfare il piacere”. Ma costituisce anche **fonte espressiva e di continua ricerca**. È il caso, ad esempio, di **Niko Romito** che ha dato vita ad una sorta di **filiera del pensiero e dell’azione gastronomica**. Dalla sua cucina è passato alla scuola di cucina e dalla ristorazione ha ampliato l’orizzonte alla formazione, tanto del cuoco quanto dell’ospite, inverando quella “exactitude” di cui parla Brillat Savarin, che potremmo definire un codice valoriale comune tra chi agisce e chi usufruisce della cucina per la comprensione esatta del valore dell’atto gastronomico.

Dal bisogno di un “contenitore” atto a significare questo percorso, è nato **Casale Donna**, dove Niko ha sperimentato per un anno il suo nuovo menù. Tra gli altri casi esemplificativi, c’è anche quello di **Massimo Bottura**, che ha aperto il suo bistrot **La Franceschetta**, dove fare cucina pop e contemporaneamente chiamare i cuochi a cucinare nelle mense dei poveri per sperimentare la cucina del riuso e al contempo aprire un **orizzonte sociale alla ristorazione**. **Claudio Saddler**, invece, insieme al suo secondo **Christian Fuccioli**, ha aperto **Il Nobile Bistro** in piena Brera, con arredi shabby chic dove fare un’esperienza gourmet molto friendly nelle forme e impeccabile nella sostanza.

Tra i laboratori di creatività, ci sono anche gli **artigiani del gusto** come **Dario Cecchini** o di **Fabrizio Nonis** (paradigma della figura eclettica della neocucina: macellaio, conduttore, giornalista, ora anche ristoratore), che passano dal bancone della macelleria alla cucina, o di **Antonella Clerici** che inventa un format di ristorante sugli stilemi del suo studio televisivo de La Prova del Cuoco. **Cucina, territorio e tecnica**. In funzione antitetica a quanto si è qui notato, vi è un’**onda di ritorno alla cucina di territorio**.

Quasi che oggi la creatività di cuochi come Massimiliano Alajmo, come Davide Oldani, come Moreno Cedroni avesse bisogno di un riferimento geografico e antropologico certo. Il caso di **Cedroni**, che ha creato un menù “lungo la via della seta”, sperimentando contaminazioni tra il Mediterraneo e l’Oriente, è da

questo punto di vista emblematico: non più cucina di artificio, ma cucina di interpretazione, dando vita ad una nuova tendenza gastronomica che mette insieme radici, succhi vegetali, frutti e erbe fermentati dell'estremo oriente, con i sapori e le prassi mediterranee.

Del pari, buona parte dei grandi - da **Gianfranco Vissani** a **Massimo Bottura** - tornano ad applicare la creatività alla massima esaltazione dell'ingrediente di territorio, segnando un discrimine tra alta cucina e cucina di tradizione nelle forme, ma non nella sostanza.

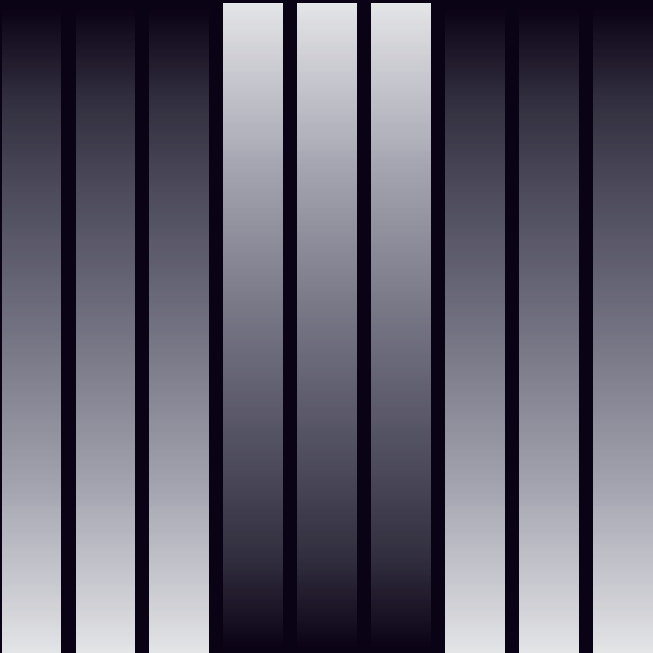
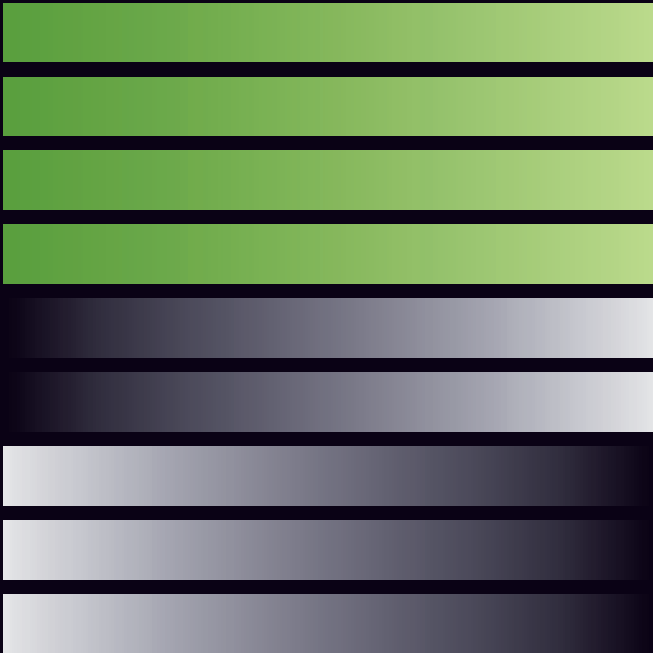
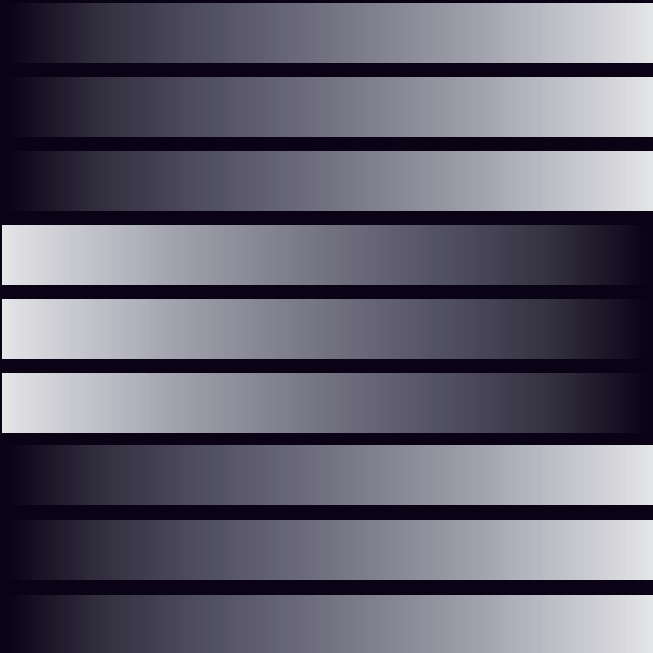
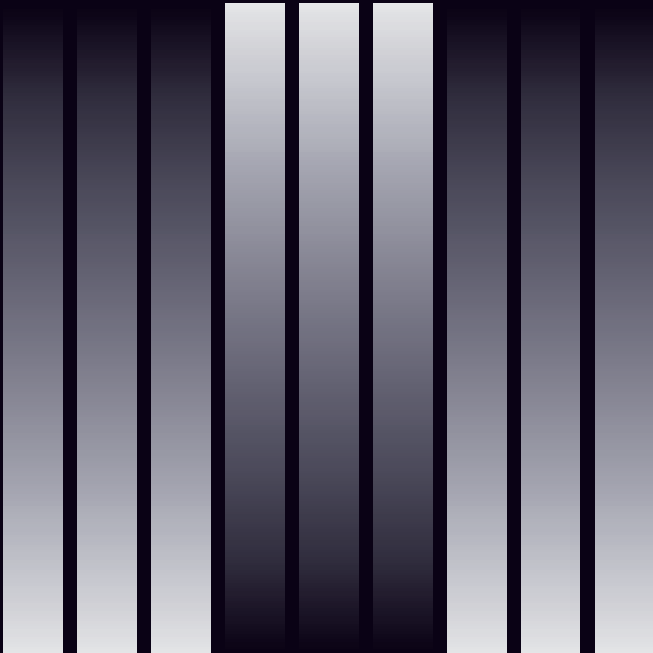
Semmai sono **le tecniche a determinare i diversi ambiti**: le basse temperature, il sottovuoto, la manipolazione leggera, con la nascita di correnti gastronomiche come il vegetariano-mediterraneo interpretato da **Michele Biagiola**, o come il gastro-rurale officiato da **Susanna del Cipolla**, **Errico Recanati** o **Enrico Mazzaroni**.

È l'ausilio tecnico al servizio dell'alta cucina, non più il fine, come accaduto nei primi anni duemila. Si può dire che siamo ormai in piena era post-molecolare. E per dirla con Bil Buford – critico del Newyorker – siamo tornati a constatare che se “nella vita normale, semplicità è sinonimo di facile da fare, quando un cuoco usa questa parola, significa che ci vuole una vita per imparare”.

Per contro, si va affermando un'altra interpretazione del cibo aderentissima all'ambito rurale: è quella degli **agrichef** che replicano i piatti di tradizione rivendicando l'identità gastronomica territoriale e affidando all'armonia con i cicli stagionali il contenuto creativo della cucina.

Che di nuovo si fa veicolo di narrazione e di comunicazione. Ridefinisce il racconto della ruralità non solo attraverso un codice semantico sensoriale (quello del cibo consumato), ma pone il naturale come codice comportamentale. In questo sta il nuovo orizzonte culturale della gastronomia: farsi non sostegno alla vita ma stile di vita.





# 04

## Cultura come driver di sviluppo territoriale

### Focus

---

Crescono le città e i territori che colgono la sfida della cultura come driver di sviluppo, per incidere sul senso di appartenenza e sul “fare” delle comunità, dialogando con gli operatori economici (imprese e artigiani) e innestando percorsi di riconoscimento.

## Il distretto culturale evoluto della Regione Marche<sup>1</sup>

**1.** Realizzato in collaborazione con Simona Teoldi - Progetto Distretto culturale evoluto.

Nel 2010, con la previsione legislativa del Distretto Culturale, il tema dell'economia culturale e creativa, mai come ora presente nel dibattito europeo e nazionale, è stato introdotto nelle Marche come iniziativa di politica per lo sviluppo territoriale culturalmente orientato, mediante il sostegno allo sviluppo di prodotti e servizi ad alto contenuto di cultura e conoscenza e attraverso la costruzione di reti tra imprese appartenenti a settori diversi tra loro e con soggetti pubblici. Un primo dato emerso da questa esperienza è che una programmazione 'consapevole' per lo sviluppo territoriale culturalmente orientato, rivolta all'industria culturale e creativa, non può non tenere conto delle effettive caratteristiche di questa platea di imprese, e delle connessioni ed integrazioni possibili con altri settori del sistema produttivo locale, in una prospettiva che privilegia la crescita di relazioni inedite sul territorio.

**Le imprese culturali e creative sviluppano in Italia un fenomeno di “crossover”** speciale rispetto al resto d'Europa, del quale troviamo attenta lettura, narrazione e valorizzazione nelle indagini promosse da Symbola: il sistema produttivo culturale italiano si presenta articolato ed ampliato a ricomprendere quelle eccellenze del Made in Italy capaci di incorporare valori e contenuti tangibili e intangibili di natura culturale e creativa come vantaggio com-

petitivo delle produzioni tradizionali. Questo **è particolarmente vero nelle Marche**, che sono cresciute **con i distretti produttivi tradizionali del Made in Italy**. Secondo il report di Symbola, le Marche si collocano ai primi posti in Italia sia per valore aggiunto ed occupazione del Sistema Produttivo Culturale inteso nel suo complesso, sia per spesa turistica culturale: dati che hanno contribuito a orientare le decisioni di policy regionale nella direzione dello sviluppo territoriale a base culturale.

Non sembra esistere una soluzione o una programmazione unica correlabile al tema dello sviluppo delle imprese culturali e creative. In ragione delle peculiarità sopra richiamate, il caso della Regione Marche privilegia in particolare l'integrazione nel sistema produttivo locale, fatto di distretti manifatturieri tradizionali, di una componente produttiva nuova ed aggiuntiva che riguarda appunto le imprese culturali e creative alle quali si riconosce una fondamentale valenza strategica per l'economia della regione.

Tecnicamente il **Distretto Culturale Evoluto** è entrato nel vivo della sua attuazione nel 2013, con la emanazione di un bando che ha selezionato 13 progetti, tutti con capofila pubblici, a fianco dei quali sono stati individuati altri 4 progetti a regia regionale per un investimento complessivo di circa **5 milioni di euro che risultano triplicati dal cofinanziamento pubblico e privato** e che provengono da un fondo regionale vocato al lavoro ed alla occupazione. Non si tratta di un programma particolarmente significativo dal punto di vista finanziario, ma di un laboratorio sperimentale fortemente motivato dalla fisiologia del sistema produttivo delle Marche.

Sostanzialmente il Distretto Culturale Evoluto si muove lungo **due direttrici**, quella più immediata del **turismo culturale o del turismo sostenibile**, con nessi più facili da immaginare e da costruire tra gli attori coinvolti, e con un significativo apporto da parte delle nuove tecnologie, e l'altra più innovativa della **“cross fertilization” tra impresa culturale e creativa e manifattura tradizionale**, che nelle Marche è rappresentata dalla evoluzione attuale di quei distretti originari delle produzioni di eccellenza. Una prima ricaduta di

2. La responsabilità pubblica consente di costruire un percorso che rimane rintracciabile, in quanto le aggregazioni tra soli soggetti privati tendono a scomporsi nel momento in cui non si verificano più condizioni di utilità per i singoli partecipanti.

questa esperienza è un patrimonio relazionale che non esisteva e che per certi aspetti si è rivelato sorprendente: la nostra manifattura, già aperta a livello internazionale, non era consapevole del tipo di offerta di servizi culturali e creativi reperibili sul territorio regionale. **Il compito ora è stabilizzare le relazioni**, individuare i termini del rapporto, mettere le imprese culturali e creative in condizione di offrire i loro servizi, i loro contenuti, la loro capacità di innovazione anche non tecnologica alle imprese di altro tipo, il loro apporto di narrazione e rappresentazione come fattore competitivo di prodotti, città, territori. Questo processo, definito di **“nuova terziarizzazione”**, non si svolge senza resistenze di tipo ‘culturale’ da parte degli attori in campo. Solo una parte delle imprese culturali è disposta a posizionare in modo innovativo la propria attività, laddove le imprese creative presentano già nel loro corredo genetico un rapporto forte con la manifattura.

Resistenze culturali d'altra parte esistono anche presso alcune imprese tradizionali dove imprenditori che esprimono grande capacità di leadership rischiano di sottovalutare l'apporto che cultura e la creatività possono portare per definire al meglio la identità, la rappresentazione e il posizionamento delle loro aziende e dei loro prodotti a livello globale. Il sistema produttivo culturale va considerato in prospettiva olistica: la tessitura tra tipologie di impresa riguarda cultura, creatività, manifattura, agroalimentare, turismo. Nella costruzione del Distretto Culturale Evoluto delle Marche resta **fondamentale il ruolo svolto dalle istituzioni pubbliche**, che stanno trainando i progetti ed assicurano comunque una forte tracciabilità di queste esperienze<sup>2</sup>. **Il progetto di Distretto Culturale Evoluto delle Marche si trova nel pieno della sua fase realizzativa:** oltre 400 partner pubblici e privati hanno infatti deciso di aderire alla sperimentazione con almeno 150 azioni disseminate sul territorio regionale.

Del partenariato fanno parte Enti pubblici, Università, Centri di innovazione e trasferimento tecnologico, e per almeno la metà, aziende profit e non profit con una progressiva e crescente propensione all'aggregazione di nuove

imprese anche a fronte di collaborazioni non direttamente remunerate dal contributo quanto piuttosto dalla possibilità di essere in rete e fare sistema. Una programmazione ‘consapevole’ deve dunque assumere una prospettiva trasversale ed una ‘cassetta degli attrezzi’ diversificata, capace da un lato di rivolgersi alle micro e piccole imprese della cultura e della creatività per sostenerne lo sviluppo e l’irrobustimento come vere e proprie imprese, dall’altro di favorire lo strutturarsi di filiere e reti di carattere originale tra imprese culturali e creative ed altre imprese del territorio, provocando la contaminazione tra segmenti e settori diversi della produzione.

**La visione del Distretto Culturale delle Marche si ritrova nella nuova programmazione regionale a valere sui fondi strutturali per il periodo 2014/2020.** In essa l’impresa culturale e creativa, la valorizzazione di nuove idee imprenditoriali, la promozione dell’autoimprenditorialità, ma anche l’innovazione tecnologica più sofisticata al servizio della conservazione e della fruizione, costituiscono elementi trasversali di programmazione degli interventi.

La definizione d’innovazione risulta ampliata nei programmi e nelle strategie di sviluppo regionale, in modo tale da poter inserire azioni chiave di innovazione di prodotto, processo, servizio e organizzativa in ambito culturale e creativo, sostenendo e valorizzando la cross *fertilization* tra produzione creativa e manifatturiero di qualità.

Gli investimenti per lo sviluppo locale nei programmi operativi regionali, saranno attuati mediante progetti territoriali d’innovazione, tecnologica e non, nel settore della cultura e della creatività, sviluppo di nuove reti di imprese e filiere capaci di generare e promuovere anche su nuovi mercati prodotti e servizi innovativi. Nell’ambito del **Fondo Europeo di Sviluppo Regionale** (FESR) la Regione ha riconosciuto all’asset culturale una funzione essenziale allo sviluppo del territorio, inserendo la previsione di interventi a sostegno della ricerca nel settore della diagnostica del restauro e della realtà aumentata, in connessione con il sistema universitario e con le imprese che operano nel settore.

Va in questa direzione il rapporto costituito attraverso la sottoscrizione dell'**Accordo di Programma con il CNR**, finalizzato ad includere il **MIBACT e il sistema universitario** regionale nell'ambito della convenzione operativa che ne discende, per lo sviluppo di servizi e infrastrutture **nel campo dell'Heritage Science**. Essenziale sarà anche lo sviluppo di progetti coerenti con l'Agenda Digitale regionale, attraverso la strutturazione di piattaforme abilitanti per nuovi servizi a cittadini e imprese. Gli interventi sul patrimonio non potranno essere disgiunti da una attenta valutazione della sostenibilità economica e gestionale, e saranno una componente essenziale di progetti integrati territoriali, sia nelle aree interne che in ambito urbano, con una forte coerenza al programma del Distretto Culturale Evoluto delle Marche. Con il **Piano di Sviluppo Rurale** (PSR) è possibile realizzare progetti d'impresa e progetti integrati, anche di scala intercomunale, per la **valorizzazione turistica e culturale delle produzioni artigianali tipiche e della enogastronomia**, in ambiti rurali e nelle aree interne, con importanti opportunità per le start up non agricole e per le attività culturali.

Da questo punto di vista importante è il raccordo con i GAL per azioni che già nel recente passato hanno riguardato in modo cospicuo la sfera culturale. Infine il **Fondo Sociale Europeo** (FSE) può essere utilizzato in forte connessione con gli strumenti precedenti per **promuovere l'autoimprenditorialità** nel settore del turismo, della cultura e della creatività, e per favorire l'integrazione delle professionalità esistenti nel tessuto imprenditoriale regionale. La sperimentazione inaugurata con il Distretto Culturale Evoluto, l'attuazione che sta avvenendo sul terreno più generale del programma politico-amministrativo, trovano dunque nella nuova programmazione regionale a valere sui fondi strutturali risposte e strumenti idonei.

È fondamentale a questo proposito che il sistema di competenze istituzionali coinvolto - Regioni e Amministrazioni centrali - condividano l'area tematica della cultura e della impresa culturale e creativa come area strategica di innovazione anche non tecnologica, facilitando in prospettiva l'intervento in

questo campo. È da notare, inoltre, che nel Distretto Culturale delle Marche, così come in altri programmi a regia centrale (si pensi ad esempio al PON Cultura), si manifesta un'**altra peculiarità italiana: spesso si rivolge a segmenti di imprese culturali e creative la sollecitazione a collaborare con il sistema pubblico nell'animazione e gestione di luoghi ed istituti culturali.**

Alle imprese culturali e creative si chiede non solo di operare secondo modelli di sostenibilità economica, ma anche frequentemente di cooperare nella gestione di beni e servizi culturali che sono di difficile sostenibilità per lo stesso sistema pubblico.

In questo senso sarà importante migliorare per quanto possibile, il quadro normativo esistente introducendo, nonostante la complessità del tema, benefici per le imprese culturali e creative e favorendo l'interazione per la gestione di beni pubblici anche di rilevanza culturale.



## Mantova: dal distretto culturale a capitale italiana della cultura, per arrivare alla rete dei sistemi culturali<sup>3</sup>

3. Realizzato in collaborazione con Trentini Carmelita – Direttrice del Distretto Culturale Le Regge dei Gonzaga.

“Un progetto d’avanguardia di CITTÀ SMART E HUMAN, di città rinascimentale fondata sul fattore umano e che si ri-progetta per essere città contemporanea - per il proprio sviluppo sociale e la propria crescita culturale. Una capitale italiana della cultura e città modello di “Nuova Corte d’Europa - Smart Human City”, che opera in una logica collaborativa di **rete**, affinché lo sviluppo della città possa essere strumento di strategia culturale, economica e sociale, di educazione permanente e di dialogo globale. Il progetto per Mantova capitale italiana della cultura non costruisce pertanto solo un palinsesto di eventi, ma consacra, sviluppa e presenta un modello di sviluppo per la rete dei sistemi culturali”.

Questo l’incipit che apre il Dossier con cui Mantova ha vinto la candidatura a Capitale Italiana della Cultura 2016. I Distretti Culturali della Lombardia e il Distretto REGGE, partito a Mantova nel 2009, hanno fatto del significato delle parole **rete, sistema, fattore umano, strategia di crescita economica e sociale, educazione permanente e dialogo** elementi fondativi del proprio agire quotidiano.

Mantova Capitale Italiana rappresenta un momento strategico in grado di dimostrare come l’innovazione, la competitività e la crescita economica siano strettamente connesse agli asset culturali e creativi del sistema locale. Il po-

tenziamento delle filiere per sostenere l'economia locale, il supporto e l'aiuto alle nuove imprese culturali e a quelle già attive, la costruzione di ponti tra aziende complementari: questo il percorso tracciato che ha portato Mantova ad essere capitale della cultura d'Italia, a partire dal Distretto Culturale, sperimentando modelli per la rete dei sistemi culturali locali.

La scommessa che si è cercata di vincere percorrendo questo percorso riguarda la riprogettazione della città per uscire da una crisi industriale profonda, che dagli anni 90 ha lasciato in eredità una serie di edifici dismessi. È proprio partendo da questi luoghi, ridando loro una funzione, che si è deciso di avviare il processo di rigenerazione.

Le filiere delle imprese locali coinvolte nel processo sono state principalmente quelle del **settore culturale**, chiamate a realizzare produzioni teatrali, editoriali, strumenti di valorizzazione e fruizione turistica del patrimonio culturale, tradizionali ed innovativi (itinerari digitali). In parallelo, anche le imprese del **settore creativo** hanno avuto un ruolo decisivo nella realizzazione di progetti di comunicazione e di brand identity, e nella crescita dei Fab Lab.

Volti a favorire la generazione di talenti e la creatività, questi spazi sono stati utilizzati per la produzione di originali oggetti artistici, l'ideazione di nuove modalità di comunicazione e la sperimentazione di "atelier" d'arte diffusi, come luoghi di didattica artistica aperti al pubblico.

Ancor più rilevante è stato il coinvolgimento di alcune delle filiere produttive del **settore edile specializzate**, con particolare riferimento alle imprese qualificate nel restauro e in tecniche innovative per il recupero delle opere d'arte. Da questa rete di filiere attivate sono nati **due format**, che hanno reso possibile sperimentare la **complementarietà come strumento di lavoro**.

Attraverso **Cantieri Aperti**, la filiera del settore edile ha rafforzato le sue modalità operative: i gruppi di lavoro hanno costituito una rete d'impresе stabile e, attraverso l'organizzazione di una serie di eventi, si è permesso al pubblico di assistere alle fasi di restauro, di ascoltare i tecnici nella spiegazione dei lavori, di capire la storia di un bene culturale. Con il format **Gonzaga Digitali**,

invece, la filiera legata alla storia dell'arte ha rafforzato la rete di collaborazione con informatici ed esperti in nuove tecnologie, sviluppando archivi digitali sui documenti ed i beni Gonzagheschi, itinerari e modalità di visita "smart". Dalla tessitura di queste sfide è uscito un progetto che ha focalizzato gli obiettivi sulla costruzione di una Città Nuova in grado di riposizionare l'offerta culturale, una Città come Bene Comune per la rigenerazione delle infrastrutture urbane, una Città imprenditiva che coltiva talenti e imprese, una città giusta, basata su legami comunitari e territoriali inclusivi.

**Le risorse sono state attivate attraverso** un percorso maturato nell'ultimo quinquennio, che ha visto Mantova avviare un nuovo approccio alle politiche culturali basato sulla progettazione strategica e integrata, grazie al ruolo di attivatore del **Distretto Culturale Le Regge dei Gonzaga** e il sostegno economico iniziale della **Fondazione Cariplo**.

Oggi la città ha un **budget di 3,4 milioni di euro**, incluso il milione ottenuto dal Ministero, in seguito alla vincita della gara per aggiudicarsi il titolo di Capitale della cultura d'Italia 2016<sup>4</sup>.

La città è riuscita ad affermarsi sulle altre concorrenti, nonostante la validità delle proposte presentate, per la partecipazione dal basso nell'elaborazione del programma e per la riorganizzazione territoriale ottenuta grazie al coinvolgimento di 14 comuni e delle loro realtà economiche.

Il processo messo in atto è stato possibile grazie ad **una regia corale della programmazione culturale** della città, che ha saputo mettere insieme le proposte e l'impegno di oltre 50 enti, associazioni e imprese culturali, anche afferenti al terzo settore e al mondo scientifico, in un quadro strategico unitario e condiviso. È stato così avviato un processo di **coinvolgimento della cittadinanza** attraverso eventi e momenti di partecipazione, che hanno saputo attivare operatori economici del sistema territoriale, oltre ai giovani e agli studenti universitari del Politecnico.

La proposta largamente condivisa che ne è uscita fuori fa perno su cinque grandi momenti: **Phyigital City** offre un nuovo modo d'interazione con la città,

tra il fisico e il digitale; **Mantova in musica** spazia dalla classica, al jazz e al pop, con più di 45 concerti nei luoghi più belli della città, ripartiti in 12 mesi di programmazione; Mantova in arte aprirà gli atelier della città e della provincia a quanti vogliono conoscere la realtà mantovana dell'arte contemporanea; **Mantova architettura** fa leva su un programma curato dal Polo di Mantova del Politecnico di Milano, in sinergia con l'Unesco; e, infine, il **Festival letteratura**, decano di tutti i festival culturali e partito da un'iniziativa dal basso di semplici cittadini, che da più di 20 anni fa della città meneghina un crocevia della cultura mondiale. Tra le principali azioni realizzate c'è la **catalogazione digitale** del patrimonio dei Gonzaga (visibile on line in tutto il mondo) e la creazione di **percorsi di visita "smart"**: da **Palazzo Ducale** che si è dotato di una postazione touch screen per permettere ai visitatori di scegliere tra quattro diversi itinerari virtuali tematici, alla **Biblioteca Teresiana** che oggi offre la possibilità di sfogliare digitalmente i suoi libri antichi.

Ma anche la creazione di **hub creativi**, luoghi di condivisione del sapere e delle esperienze, a partire dal **recupero di spazi dismessi** grazie all'attivazione di risorse locali, come la **Chiesa Castello a San Martino dell'Argine**, una chiesa sconsacrata, adibita a spazio espositivo; o l'**Ex macello**, oggi divenuto un Fab Lab dedicato all'artigianato artistico.

È stata inoltre definita una **strategia di promozione territoriale integrata**, grazie a cui il territorio si è dotato di un **brand territoriale**, di un sistema innovativo di info-accoglienza basato su una identità condivisa, di una campagna promozionale tradizionale e web-social e dell'innovativa **APP Terre di Mantova**. Grazie a quest'ultima è possibile organizzare il proprio viaggio nella città meneghina e dintorni attraverso risorse on line condivise, oltre che registrare e fotografare i ricordi più belli, fruire di percorsi semi strutturati dedicati al ciclo turismo, al paesaggio ed alle evidenze artistiche più significative. Fruibile in italiano ed inglese, APP Terre di Mantova è stata promossa attraverso una campagna di giovani "blogger" che hanno visitato e soggiornato nel territorio per alcuni fine settimana.

Di grande impatto innovativo **le competenze generate** attraverso le imprese culturali che hanno lavorato in rete, da cui sono nati **consorzi stabili di lavoro** nel settore delle arti e della creatività per realizzare nuove progettualità. Per citarne alcuni, è nato un interessante progetto **sull'identità e sui rituali**: un'occasione per giovani talentuosi fotografi e videomaker di sviluppare e discutere delle istanze sociali e culturali che sottendono la Sharing Economy, ricercandole nella memoria del rituale in Europa.

Dal rito alla rappresentazione visiva il passo è breve: in città già si lavora all'organizzazione di un festival di street art che ospiterà noti artisti internazionali affinché lascino un segno della propria arte sui muri messi a disposizione nella città.

**Mantova CINEWEB** è invece una rassegna dedicata alle serie cinematografiche realizzate in esclusiva per il web, che aspira a diventare l'occasione per l'incontro e il confronto tra le realtà produttrici e i professionisti di questo nuovo settore editoriale.

Dall'audiovisivo al design: **Mantovacreativa** è una rassegna dedicata alla creatività che aprirà gli studi privati di giovani designer e creativi al grande pubblico, ed ospiterà eventi e mostre dedicate al tema, nelle vetrine dei negozi e negli spazi pubblici della città.

Infine, gli spazi di **Mantova\_lab - Grandi laboratori** saranno utilizzati per organizzare eventi che mettono in connessione diversi mondi, in sinergia con aziende del territorio: dal food design alla moda, alle contaminazioni tra makers e artigianato.

In un momento di grandi cambiamenti culturali, gestionali ed amministrativi, lavorare nella direzione di un "metadistretto" regionale, in grado di raccogliere le eredità positive dei singoli progetti e rilanciare la sfida della "cultura per lo sviluppo", è una sfida che va colta.

Mantova non si è tirata indietro e ha voluto chiamare questo percorso avviato "*la cultura che cambia le cose*": la cultura che incide sul "fare" delle comunità, che supporta i processi di cambiamento, che dialoga con gli operatori econo-

mici, con le imprese, con gli artigiani, per innestare percorsi di riconoscimento e di innovazione. Per una rete di sistemi culturali che partendo dal confronto tra i territori e le loro esperienze di valorizzazione, elaborino un modello di sviluppo economico di struttura, che sappia confrontarsi con il contesto nazionale ed europeo.

## Matera un anno dopo dall'avvio del Programma della Capitale Europea della Cultura<sup>5</sup>

5. Realizzato in collaborazione con Paolo Verri – Direttore Matera 2019, e Rossella Tarantino - Manager sviluppo e relazioni Fondazione Matera Basilicata 2019.

Stare dentro un sistema complesso spesso impedisce di vederne i punti di forzi e i punti di debolezza. Matera che diventa capitale – come quasi tutte le città – li contiene entrambi. Se si guarda da fuori l'attività, quanto si fa è davvero tantissimo, mentre quanto si percepisce fatto è sempre molto poco. Questo divario è da studiare e valutare con attenzione, fonte di gioie e dolori. Si è molto esigenti, giustamente, come cittadini; si è a volte molto indulgenti, come operatori interni al progetto, in quanto si fa esperienza delle resistenze della burocrazia e del vasto sistema degli interessi che – una volta vinta la partita per diventare capitale - sembrano più attenti a bloccare che a far crescere le opportunità diffuse.

Questo ping pong tra il fatto e il da farsi, tra le responsabilità singole e quelle collettive, produce effetti di competizione, potenzialmente positivi; in parte, effetti sfiancanti di contrasto locale senza molto costruito.

I dati ineludibili: **da quando Matera è diventata capitale una crescita costante del turismo e della comunicazione della città. Più 140% di presenza, che necessitano ora una gestione**, pena una svuotamento per ricchezza dei Sassi dopo lo svuotamento per povertà di sessant'anni fa.

Su questo tema lavoreremo nei prossimi mesi con un progetto dedicato al turismo di comunità. Intanto, cerchiamo di passare in rassegna quanto è stato

fatto nel primo anno di Matera capitale e quali siano ora i passi decisivi per l'avvenire.

**Matera in Italia: verso Italia 2019.** Tra le strategie principali di sviluppo del progetto Matera 2019 c'è quella, già contenuta nel dossier di candidatura, denominata *Italia 2019*. Nata nel 2011 da un dibattito pubblico svoltosi a Matera, nell'ambito degli *Open Days* dell'Europa, dedicati alla candidatura e all'ospitalità di altre città italiane ed europee che stavano facendo l'esperienza di capitale europea. Sembrò naturale ai partecipanti al dibattito, tra cui Pier Luigi Sacco che rappresentava Siena, di non pensare alla candidatura come ad una sfida senza tregua, ma piuttosto come ad un **percorso di co-progettazione con molti scambi, sia di contenuto che di forme**. Il tutto per dare vita ad una buona pratica, che vedesse per una volta l'Italia in grado di mostrarsi positivamente all'Europa. Così si decise che chiunque avesse vinto avrebbe proposto alle **altre città finaliste** di costruire insieme parte del programma e parte della comunicazione, nonché provvedere a forti scambi tra soggetti della scena creativa. Così è andata: per quanto riguarda il 2019 prevediamo di realizzare una grande mostra con la città di Lecce (dedicata al Rinascimento riletto da sud), di lavorare molto sulle performing arts insieme alla città di Ravenna, di confrontarci con la città di Perugia badando al ruolo dei giovani in particolare quelli provenienti da fuori Italia e legati al sistema universitario, con la città di Siena sul tema della cura e con la città di Cagliari sul tema del nuovo artigianato, in particolare quello digitale. Altre città con cui la squadra al lavoro collaborerà, fanno parte di un **sistema sud** che Matera 2019 ha a cuore: se Lecce ne è la punta orientale, Crotone ne è il vertice meridionale (per preparare la grande mostra dedicata alla scienza, da Pitagora a oggi) e Napoli è invece il nostro orizzonte occidentale (con il Teatro San Carlo produrremo una Cavalleria rusticana ambientata nei Sassi protagonisti i cittadini di Matera). Oltre a queste relazioni "ristrette", esiste poi il lavoro svolto dal **CIDAC – Centro Italiano per le Città d'Arte**, che ha messo a sistema i progetti contenuti in



tutti i diciotto dossier di candidatura, ha promosso una legge dedicata a Italia 2019 a favore di tutte quelle opere pubbliche contenute nei dossier con l'idea di farne una forte ossatura di una nuova infrastruttura nazionale collettiva basata sulla cultura e sul turismo. E' un'operazione importante che vale circa 100 milioni di euro, di cui la metà andranno reperiti nell'ambito di progetti regionali e l'altra metà nella legge di stabilità 2017.

Complessivamente quindi si sta andando verso un programma generale per il 2019 fatto di tre elementi che almeno in parte ricalcano quelli dell'Expo Milano 2015. In primis, il programma della manifestazione Matera 2019 realizzato dalla Fondazione Matera – Basilicata 2019; poi c'è il programma nelle altre cinque città finaliste che scambiano attività e contenuti con la città di Matera; infine, ci sono le infrastrutture culturali e di accoglienza realizzate ad hoc per il 2019. È fondamentale che il tutto venga coordinato, come accaduto per Expo, dal Ministero competente: in quel caso, dal Ministero per le Politiche Agricole; in questo, dal Ministero per i beni, le attività culturali e il turismo.

In entrambi i casi, in stretta collaborazione con la Presidenza del Consiglio, con il Ministero per l'Istruzione e la Ricerca, con il Ministero per lo sviluppo economico e ovviamente anche con il nuovo ENIT, che potrebbe dar vita a forma di grande sperimentazione promozionale proprio nell'occasione.

Oltre a queste attività che hanno radici lunghe, la collaborazione istituzionale prevede altre azioni che si stanno mettendo in campo da parte di altre istituzioni nazionali. In primis, **le città che hanno ottenuto il titolo di capitale italiana per la cultura**, ad oggi Mantova per il 2016 e Pistoia per il 2017, con cui si sono avviati scambi di buone pratiche. Inoltre, si stanno attivando rapporti che mettono in relazione non solo Matera ma anche il suo territorio circostante (la cosiddetta "collina materana") con il sistema costituito da Modena e la collina modenese con cui si è avviato un percorso di collaborazione sul tema spopolamento-ripopolamento dell'Appennino, grazie a progetti culturali turistici (esemplare la relazione fra le città di Irsina in Basilicata e Sassuolo in Emilia Romagna). **Matera in Europa: comunicazione, partenariati e buone pratiche.**

Matera in Europa ha destato enorme interesse. Appena nominata Capitale la nostra città ha offerto il grande bagaglio di esperienza accumulato in candidatura sul tema della comunicazione, in particolare quella digitale. Infatti, **i progetti di web team e di web community**, punti di forza del Comitato Matera Basilicata 2019 sono stati subito posti sotto la lente di ingrandimento di altre città. Questo interesse ci ha consentito di organizzare un momento di riflessione internazionale sui problemi e le opportunità di comunicare le città capitale europee della cultura, non prendendole in considerazione singolarmente ma come gruppo. Si è così discusso come **mettere insieme database e competenze**, contatti con giornalisti e sponsor, per costruire una famiglia allargata delle capitali. È nato così il progetto per un **magazine plurilingue**, da co-produrre e far finanziare all'interno del più ampio sistema di Europa creativa, come luogo comune di riflessione e promozione. Nell'occasione è emerso che molti stereotipi dell'Europa contemporanea sono veri: c'è molta diffidenza a cooperare sul serio, ciascuno ha così tante cose da fare e problemi da superare in casa propria che non è semplice trovare lo spazio "mentale" da dedicare agli altri, alla promozione internazionale che non sia quella più spiccatamente turistica. Insomma, c'è molto da fare prima di diventare davvero una Europa della città come descritto da Stefano Boeri e auspicato da Manuel Barroso con il suo progetto *New Narratives of Europe*. Il 9 maggio 2016, in occasione della Festa dell'Europa, la Fondazione Matera Basilicata 2019 ha ripreso il discorso in chiave di **confronto tra narrative territoriali**, per raccontare le regioni che ospitano le capitali anche attraverso nuove forme di racconto, come quella impostata su una visione "scientifica" del cambiamento dei luoghi e degli spazi sociali e economici. Non solo le forme della comunicazione hanno previsto una forte interazione con l'Europa. Oltre Matera, nel 2019 ci sarà una seconda città capitale: la bulgara Plovdiv. Con Plovdiv ci sono molti progetti comuni, ma più in generale la relazione tra le due città riguarda l'allargamento delle frontiere dell'Europa verso est, il grande tema contemporaneo degli effetti migratori e la relazione tra cultura materiale e cultura digitale. Se si guarda in prospettiva, le prossime

capitali europee della cultura sono collocate sulla via Balcanica, con Rieka nel 2020, e con una capitale espressa dalla Grecia, Romania, Serbia o Montenegro nel 2021. **Plodviv e Matera possono fare da apripista ad una nuova via Balcanica**, in cui le culture del Sud e dell'Est Europeo giocano un ruolo importante nell'accoglienza, nello scambio e nell'inclusione di altre culture e di altri popoli. **Matera a Matera: gli sforzi degli abitanti culturali.** Le tante attività sono state realizzate dal piccolo gruppo della Fondazione, al momento costituito solo da 8 persone, in attesa che si allarghi alle figure necessarie per passare dalla fase progettuale a quella esecutiva, grazie a risorse economiche provenienti perlopiù dalla Regione Basilicata. Risorse che vanno messe a disposizione dopo essere state deliberate in fase di candidatura.

A livello locale, le attività hanno rafforzato la relazione con i cittadini dei quartieri e dei comuni della Basilicata, soprattutto grazie al progetto **Gardentopia - Basilicata Fiorita**, fatto di corsi con paesaggisti e "viaggi di istruzione" nei giardini d'Italia. Sono state così selezionate quattro aree dismesse che gruppi formali ed informali di cittadini, insieme ad artisti e designers (italiani ed europei), stanno trasformando in spazi verdi di comunità. In una, un gruppo combattivo di mamme materane (le cosiddette **MOM**) sta realizzando, insieme a **Linaria**, uno spazio verde per mamme, nonni e bambini; in una seconda, una scuola del quartiere popolare di *Spine bianche* si sta confrontando con l'**Atelier delle Verdure**, a partire dalle attività che si intendono realizzare in un'area verde e da lì, costruire un'amaca o un salotto perché "è anche bello ozicare". In un terzo progetto un gruppo di giovani designers del verde e l'artista Alex Wilde stanno ripopolando lo spazio per ricostruire l'identità sociale del quartiere. Infine, un gruppo di pensionati della UIL insieme ai giovani di **Potenza ribelle** restituisce al quartiere un giardino e un campo di basket grazie alla guida di **Wagon Landscape**, collettivo francese abituato a rivitalizzare le *banlieues* di Marsiglia. Oltre ai progetti urbani, la Fondazione ha messo a disposizione due progetti pilastro del dossier: l'**Open Design School** e l'**I-DEA - Istituto Demo Etno Antropologico**, per risolvere alcuni dubbi progettuali inerenti il nuovo te-

6. Una piccola dote che verrà messa a disposizione anche dopo il 2019, per consolidare quanto verrà fatto, è inclusa in questo bilancio preventivo, fatto tenendo conto di quanto ha a disposizione la Regione Basilicata nella programmazione 2014-2020.

atro da realizzare nella zona della cave, nuovo ingresso della città, ma anche occasione per sviluppare contenuti utili a fare di Matera la capitale europea della riflessione sull'antropologia moderna e contemporanea.

E per rafforzare la capacità del territorio di promuovere contenuti culturali originali, a giugno 2016 sono stati attivati due **corsi di formazione**: uno dedicato ai produttori di eventi (**Matera Changemakers**), l'altro a chiunque voglia specializzarsi nel coinvolgere attivamente il pubblico a seguire nuove forme di cultura contemporanea (**Matera Links**). Da quando a Bruxelles, il 19 maggio 2015, Matera è stata insignita del titolo di capitale europea della cultura, su Matera 2019 si sono addensate moltissime richieste, provenienti in particolare dalla politica e dai media. Si è tornati ai primi tempi della candidatura quando si diceva che per candidarsi era necessario innanzitutto mettere a posto le buche delle strade. Molto peso ha avuto la campagna elettorale che ha dominato il dibattito locale da febbraio a giugno 2015, e che ha visto un cambiamento di sindaco e di giunta. Matera 2019 oggi è vissuta non come un progetto culturale collettivo, ma un percorso necessario soprattutto ad un riscatto economico e sociale. Nessun prezzo sarà mai adeguato al passato da riscattare.

È una richiesta insensata, quella di avere oggi perché non si è avuto prima. E non è quanto abbiamo proposto nel dossier di candidatura, con cui abbiamo offerto una visione nuova di società urbana, fatta di abitanti culturali e di cittadini temporanei, tutti con gli stessi diritti e doveri. Matera 2019, in quanto Fondazione, non si occupa di infrastrutture, né di accoglienza. **È "solo" un percorso di sperimentazione culturale innovativo.** D'altronde, non ha un gran budget: 52 milioni di euro in sette anni<sup>6</sup>.

Può e deve essere la punta di diamante di un progetto collettivo che deve ancora una volta trovare accordi preventivi per avere effetti duraturi.

Non bastano i singoli per fare grandi i territori.

E anche una piccola regione come la Basilicata può dare grandi risultati solo se ci si accorda sulla visione complessiva e si lavora insieme senza differenze di partito o di provenienza geografica o culturale.

## IN COPERTINA

*Fornasetti, Tema e Variazioni n°334*

---

**Piero Fornasetti**, milanese, è stato pittore, scultore, decoratore d'interni, stampatore di libri d'arte e creatore di oltre undicimila oggetti. Per la varietà dei decori, la produzione di Fornasetti è una delle più vaste del XX secolo. Celebrato come uno dei talenti più originali e creativi del Novecento, durante la sua carriera Fornasetti ha dato vita a un linguaggio di immagini immediatamente riconoscibile e sempre nuovamente affascinante. Lo spirito di Piero Fornasetti continua a vivere anche grazie alla passione con cui Barnaba porta avanti progetti pensati per proseguire l'opera del padre. L'Atelier Fornasetti a Milano è un avamposto della produzione artigianale più accurata e sapiente. Qui artigiani specializzati lavorano con le stesse tecniche rigorosamente artigianali usate per i primi prodotti Fornasetti. Gran parte dei pezzi d'arredamento e degli oggetti prodotti dall'Atelier di Milano sono riedizioni autentiche degli originali creati da Piero Fornasetti. Altri oggetti, definiti "reinvenzioni", sono creazioni di Barnaba Fornasetti, progettate utilizzando decori e motivi tratti dallo sterminato archivio, in omaggio allo stile e alla qualità che caratterizzano l'esclusiva produzione del padre.

Nel caso specifico delle iconiche immagini tratte dalla serie "Tema e Variazioni" abbiamo due note storiche interessanti. Per Piero Fornasetti ogni singola idea era ispirazione sufficiente per dare vita a infinite variazioni. Tra i suoi temi, i più ricorrenti sono il sole, le carte da gioco, gli arlecchini, le mani, gli autoritratti. Ma il più famoso è quello che ha dato a Fornasetti lo spunto per coniare il titolo "Tema e Variazioni": il volto enigmatico di una donna, la cantante lirica Lina Cavalieri. Piero Fornasetti trovò questo volto, oggi diventato icona, sfogliando una rivista francese del secolo XIX, e ne rimase affascinato. Facendone al tempo stesso una musa e un motivo ricorrente, Fornasetti nel corso della sua carriera artistica ritornerà costantemente a questo volto. I tratti archetipicamente femminili e l'espressione enigmatica di Lina Cavalieri diventeranno il modello usato più frequentemente da Fornasetti, di cui si contano più di 350 variazioni.

**[www.fornasetti.com](http://www.fornasetti.com)**

# SYMBOLA

FONDAZIONE PER LE  
QUALITÀ ITALIANE

Via Maria Adelaide, 8

cap. 00196 Roma (RM)

tel. +39 06 45430941

fax. +39 06 45430944

[www.symbola.net](http://www.symbola.net)

# UNIONCAMERE

CAMERE DI COMMERCIO

D'ITALIA

Piazza Sallustio 21

cap. 00187 Roma (RM)

tel. +39 06 47041

fax. +39 06 4704240

[www.unioncamere.gov.it](http://www.unioncamere.gov.it)