

**Domenico Arcuri**

## **Introduzione**

(doi: 10.1446/37227)

Economia della Cultura (ISSN 1122-7885)

Fascicolo Speciale, marzo 2012

**Ente di afferenza:**

()

Copyright © by Società editrice il Mulino, Bologna. Tutti i diritti sono riservati.

Per altre informazioni si veda <https://www.rivisteweb.it>

### **Licenza d'uso**

Questo articolo è reso disponibile con licenza CC BY NC ND. Per altre informazioni si veda <https://www.rivisteweb.it/>

# INTRODUZIONE

di DOMENICO ARCURI \*

Invitalia, l'Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa, nell'ambito degli interventi di valorizzazione delle risorse territoriali, proponi qui i risultati delle ricerche attivate dal Progetto «Poli Museali di Eccellenza nel Mezzogiorno», voluto e promosso dal Ministero per i Beni e le Attività Culturali e dal Dipartimento per lo Sviluppo e la Coesione Economica.

Anche questo progetto è calato in realtà complesse, come quelle del Mezzogiorno, le cui diseconomie di contesto neutralizzano e sovrastano con facilità anche le energie positive di cui sono dotate alcune risorse locali, come sono quelle dell'eccezionale patrimonio culturale di queste regioni. Eppure, è chiaro a tutti che il Mezzogiorno, a dispetto delle non positive *performance* che le sue economie registrano, dispone di risorse sottoutilizzate che meritano di essere valorizzate per innescare masse critiche sufficienti a far emergere e a guidare processi di crescita più estesi del singolo caso esemplare.

Ciò che si è provato a fare con il Progetto «Poli Museali di Eccellenza nel Mezzogiorno» è stato contribuire a determinare le condizioni per aprire, più di quanto non sia avvenuto fino ad ora, il patrimonio culturale alle società locali, al fine di creare relazioni di possibili mutui benefici. A volte si è rilevato un percorso semplice ma, più spesso, particolarmente complesso e condizionato da una molteplicità di vincoli ed ostacoli, in parte interni (lo stato del patrimonio museale che, in non poche circostanze, ha mostrato importanti fabbisogni di interventi primari di conservazione e di messa a norma), ed in parte relativi al contesto (le condizioni economiche, fisiche, civiche, etc. del territorio tali da non farcela ad essere trainato dal fattore di crescita attribuibile al «polo museale»). Nonostante queste difficoltà, l'idea originaria di valorizzare il patrimonio culturale del Mezzogiorno al fine di sollecitare l'attivazione di processi endogeni e moltiplicatori di sviluppo ha confermato la sua validità.

\* *Amministratore Delegato di Invitalia, Agenzia nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa*

I presupposti di tale attività sono analoghi, per alcuni aspetti, a quelli degli interventi per le politiche di creazione d'impresa gestiti dall'Agenzia o degli interventi per facilitare processi di sviluppo anche in altri contesti territoriali o settoriali, da sempre contrassegnati dall'obiettivo di selezionare progetti coerenti con i fabbisogni specifici di sviluppo e in grado di innescare, attraverso l'esempio positivo e l'«effetto traino», processi di evoluzione nei sistemi produttivi locali, dove l'implementazione di un sistema integrato di interventi generi risultati molto più ampi della somma degli effetti di ciascuno di essi.

Tra tutte le risorse mobilitabili per lo sviluppo dei territori, i beni culturali rappresentano un ambito di intervento tra i più delicati e complessi. Frutto dell'eredità e della storia di molteplici civiltà, il patrimonio culturale italiano (e quello del Mezzogiorno, in particolare) è composto da una galassia di opere, musei, edifici ed aree archeologiche sulla quale sono maturate nel tempo esigenze ed opportunità di tutela, conservazione e valorizzazione, e alla quale sono state attribuite di volta in volta funzioni civili, didattiche, culturali ed identitarie, il tutto non sempre in maniera dichiarata o consapevole. Anche dal punto di vista delle politiche di sviluppo, il patrimonio culturale si presenta come specchio e condensato della storia del proprio territorio e, per questo, oggetto da valutare ed a cui relazionarsi con attenzione alle sue complessità, anche dal punto di vista del funzionamento della filiera produttiva di cui il bene culturale può essere matrice originaria.

---

8

Nell'articolato quadro del sistema di offerta culturale – dettagliatamente esaminato nell'analisi di *benchmarking* sulla competitività dell'offerta museale del Mezzogiorno – il rapporto tra beni culturali e mondo della produzione che balza più evidentemente all'occhio dell'analista, ben lungi dall'essere il principale, resta quello mediato dal turismo. Soprattutto per il nostro Paese, la domanda per i beni culturali potrebbe essere definita anelastica. Il patrimonio culturale caratterizza di per sé, inevitabilmente, l'immagine dell'Italia e della sua offerta turistica. Basta domandarsi la forza evocativa che avrebbe l'offerta turistica, infatti, se non ci fossero le immagini di Pompei, dei templi di Selinunte, del Colosseo. Ovviamente non tutti i beni culturali italiani presentano *branding* paragonabili a questi ultimi esempi.

In Italia, e con maggiore evidenza nelle regioni del Mezzogiorno, la piena fruizione del patrimonio culturale presenta ancora debolezze funzionali che ne limitano la capacità di essere una piena forza competitiva. Sono tante le realtà caratterizzate da indubbi valori intrinseci, che potrebbero diventare il fulcro di azioni di sviluppo dei territori, ma che spesso per poterlo realmente fare necessitano ancora di servizi e di condizioni di apertura e fruibilità amichevoli e accoglienti per i visitatori.

La presenza nei musei e nelle aree archeologiche del Mezzogiorno di opere e testimonianze di valore storico-culturale ed artistico eccezionale, anche alla luce dell'ampliamento dell'offerta competitiva di altri Paesi del Mediterraneo e del mondo oggi più facilmente raggiungibili

e fruibili di un tempo, non può più essere considerato un fattore sufficiente. Per attivare il circuito virtuoso «beni culturali-territorio-sviluppo», occorre intensificare il rapporto tra beni culturali e comunità locale, rafforzare le azioni di tutela e conservazione ed elevare gli standard di offerta, valorizzazione e promozione per adeguarli alla superiorità del patrimonio culturale italiano.

Il tema della sottoutilizzazione dei beni culturali del Mezzogiorno ai fini dello sviluppo ha stimolato l'esigenza di realizzare, nell'ambito del Progetto «Poli Museali di Eccellenza», un'analisi di *benchmarking* rivolta agli assetti organizzativi e alle modalità operative considerabili «di successo», adottate in alcuni importanti istituti museali nazionali e stranieri, prestando particolare attenzione alle funzioni museali maggiormente strategiche per la qualificazione dell'offerta culturale. Obiettivo dell'analisi, infatti, non è stato solo quello di rilevare lo scostamento tra la situazione attuale dei musei del Mezzogiorno e le esperienze di eccellenza in Italia e all'estero, quanto anche quello di individuare i fabbisogni e raccogliere indicazioni sulle azioni da intraprendere per dare avvio, con un approccio innovativo, ad un percorso di valorizzazione del sistema culturale del Mezzogiorno.

L'analisi di *benchmarking* rappresenta, dunque, una modalità per guardare al patrimonio culturale nazionale ed aprirlo al confronto con una dimensione dell'offerta di livello internazionale, utile a comprendere gli interventi necessari per renderlo fruibile nel senso attuale del termine, in un «mercato» sempre più sensibile ed esigente, orientato dai *benchmarker* mondiali. Rappresenta, soprattutto, l'occasione per confrontarsi con i modelli di maggior successo, sapendo, peraltro, di poter partire da un'offerta culturale già individuata e selezionata, dotata di reali potenzialità di sviluppo sia per la rilevanza del patrimonio sia per la sua capacità di integrarsi con le dinamiche economiche e con il contesto socio-culturale dei territori di riferimento.

Il Progetto «Poli Museali di Eccellenza nel Mezzogiorno» ha portato a completamento i progetti degli interventi riguardanti i musei e le aree archeologiche selezionati dal MiBAC e candidati a poli museali, aprendo in questo modo la strada alla concreta realizzazione di interventi in grado di innalzarne la qualità. Uno dei fattori che hanno determinato questo risultato è stata la collaborazione tra le amministrazioni che hanno portato avanti il Progetto: ciascuna per la propria parte ha provato a superare ostacoli e risolvere questioni, a far comprendere opportunità e far vedere «risorse nascoste». È un risultato non banale e da non sottovalutare in un Paese come il nostro in cui è il cosiddetto «wafer istituzionale», ossia l'esistenza di competenze sovrapposte attribuite ad un numero elevato di soggetti istituzionali, che porta spesso al mancato decollo di pur ambiziosi e virtuosi progetti di sviluppo. L'altro elemento è stata l'attenzione per il fattore «tempo», da considerare tra le variabili fondamentali per il successo di una operazione di sviluppo.

Il Progetto ha compattato al massimo le attività tecniche riscontran-

do ancora difficoltà nel razionalizzare i tempi delle relazioni interistituzionali necessarie all'attivazione delle procedure amministrative: alla fine il risultato è stato comunque un notevole risparmio di tempi che tuttavia potrebbe essere ancora ulteriormente migliorato. Il Progetto è un modello esemplificativo di come poter intervenire anche in contesti non semplici, sapendo che l'esempio serve proprio a dimostrare che si possono ottenere risultati anche dove, apparentemente o effettivamente, i requisiti sembrano inesistenti.