



Lavoro e occupazione per il patrimonio

Analisi di sistema di un *asset* economico
per un innovativo modello di welfare

di Roberta Caragnano e Ivan Drogo Inglese

WORKING PAPER ■ 2WEL 5/2021

WORKING PAPER 2WEL

Percorsi di secondo welfare è un Laboratorio di ricerca che afferisce al Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università degli Studi di Milano. La sua *mission* è analizzare e raccontare come sta cambiando il welfare esplorando i nessi fra sostenibilità delle politiche e tutela dei nuovi rischi sociali, in particolare approfondendo le sinergie tra attori pubblici e non. Attraverso le proprie attività di ricerca, informazione, formazione e accompagnamento, Secondo Welfare ambisce a promuovere un dibattito empiricamente fondato, plurale e accessibile. A tale scopo diffonde le proprie analisi attraverso il proprio portale online www.secondowelfare.it, cura i *Rapporti sul secondo welfare in Italia* e la collana *Working Paper 2WEL* e realizza ricerche per enti pubblici, privati e non profit. Il Laboratorio, che è oggi fulcro di un ampio network di soggetti che si occupano a vario titolo di ricerca e disseminazione sui temi legati al secondo welfare, svolge le proprie attività istituzionali grazie al supporto di importanti partner. Attualmente sostengono Secondo Welfare: Cisl Lombardia, Compagnia di San Paolo, Edenred Italia, Fondazione Bracco, Fondazione Cariplo, Fondazione CRC, Fondazione Cariparma, Fondazione Cariparo, Fondazione Unipolis, Gruppo CGM, Welfare Insieme, Ambito Valle Seriana. Nel 2021 il Laboratorio festeggia i propri primi 10 anni di attività.



© Percorsi di secondo welfare 2021

Opera completa: Gli annali di Percorsi di secondo welfare. Anno 2021 - a cura di Franca Maino
ISBN 979-12-80161-10-9

WP 2WEL 5/2021
ISBN 979-12-80161-17-8

www.secondowelfare.it | info@secondowelfare.it

Milano, agosto 2021

Lavoro e occupazione per il patrimonio

Analisi di sistema di un *asset* economico
per un innovativo modello di welfare

di Roberta Caragnano e Ivan Drogo Inglese

Agosto 2021

Abstract

Lavoro e occupazione per il patrimonio.

Analisi di sistema di un *asset* economico per un innovativo modello di welfare

di Roberta Caragnano e Ivan Drogo Inglese

Nel saggio, che prende avvio dall'attuale scenario innescato dalla pandemia COVID-19 e dall'impatto che la stessa ha avuto sui diversi settori, gli autori pongono le basi per lo studio di un welfare del patrimonio che affianchi il welfare culturale. La riflessione va nella direzione di individuare un modello di gestione integrata del patrimonio, tanto negli aspetti legati alla valorizzazione quanto in quelli inerenti il processo di innovazione culturale, con l'obiettivo di conquistare l'attenzione di un pubblico internazionale. Un welfare che punti alla creazione di "ecosistemi" di welfare del patrimonio in grado di collegarsi ai cluster europei per una gestione partecipata dello stesso, nel rinnovato scenario della ripresa economica dove è centrale il binomio cultura e occupazione. Il tutto analizzato e contestualizzato nella dimensione del benessere. Il saggio passa in rassegna il valore della cultura e del patrimonio nello scenario europeo - includendo anche un focus sul Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza - insieme ai temi dello sviluppo sostenibile e degli indicatori culturali 2030, passando per l'analisi degli attivatori culturali e dei modelli circolari di business. Il *working paper* analizza poi gli effetti della pandemia sull'occupazione culturale e gli scenari sulle nuove professionalità del mercato del lavoro nei settori del patrimonio e della cultura senza tralasciare il focus sulla relazione turismo e cultura. Secondo un percorso circolare, che si ricollega all'incipit del saggio che in apertura fa riferimento all'Assemblea de "Gli Stati Generali del Patrimonio Italiano", gli autori delineano le prospettive *de iure condendo* legate anche alle attività laboratoriali dell'Assemblea e alla necessità di avviare tra gli *stakeholder* (pubblici e privati) un confronto continuo e partecipato per favorire, da un lato, una nuova e sostenibile imprenditorialità del patrimonio culturale, dall'altro politiche strutturali che puntino alla creazione di occupazione.

PAROLE CHIAVE

Patrimonio culturale, Stati Generali del Patrimonio Italiano, profili professionali, occupazione lavoro, giovani

Gli autori

Roberta Caragnano è avvocatessa, prof.ssa di Diritto delle Politiche Sociali e del Lavoro, PhD di Diritto del Lavoro e delle Relazioni Industriali (Università di Modena e Reggio Emilia), direttrice della Segreteria di Presidenza e Segretaria Generale degli Stati Generali del Patrimonio Italiano. È consulente di enti pubblici, Ministeri, Regioni, Agenzie Europee, Parlamento e Commissione Europea, con formazione internazionale presso il Centro interuniversitario di Berlino dove è stata Visiting Researcher. Già Direttrice e Segretaria Generale di Centri di ricerca e Osservatori del lavoro, è componente di Centri di ricerca nazionali e internazionali (tra tutti membro ordinario del NNLE "Center for Contemporary Labour Law" di Tbilisi (Georgia) ed europrogettista. È Consultant di Studio Legale Tributario Ernst & Young e Segretaria Generale del Distretto Nautico della Regione Puglia. È autrice di diversi saggi sulle tematiche del lavoro, componente di comitati di direzione e scientifici di riviste ed è stata Direttrice di ADAPT University Press.

Ivan Drogo Inglese è presidente degli Stati Generali del Patrimonio Italiano, di Assocastelli associazione italiana dei gestori e proprietari di immobili d'epoca e storici e di Assopatrimonio associazione del patrimonio d'Italia. È Professore al master di art e heritage management dell'Università IULM di Milano e componente della Consulta Esperti per l'Italia. È considerato l'heritage coach più importante d'Italia e il magazine internazionale Forbes lo ha collocato tra i maggiori esperti del patrimonio in Italia. È stato presidente e amministratore delegato di Hireal (già Unione Alberghi Italiani) quotata in Borsa Italiana. È consulente di società che operano nel settore del patrimonio (eventi e ospitalità).

Indice

Abstract	4
Introduzione	7
1. Posizione del problema e approccio metodologico: le basi per un nuovo modello di welfare	8
2. La cultura e il patrimonio in Europa e in Italia	10
2.1 La cultura alla base dei valori dell'Unione Europea	10
2.2 La cultura e il patrimonio nel contesto italiano	10
2.3 Le azioni contenute nel Piano nazionale di ripresa e resilienza	11
3. Il concetto e le dimensioni del "benessere" degli individui: oltre il PIL	12
4. Sviluppo sostenibile del patrimonio e indicatori culturali 2030	14
5. Economia circolare: attivatori culturali e modelli circolari di business	15
6. Patrimonio e cultura al tempo del Covid-19: impatto sulla occupazione	16
7. Economia della cultura e del patrimonio	17
7.1 Gli effetti su occupazione, occupabilità e proposte	18
7.2 Le nuove professionalità del mercato del lavoro nei settori del patrimonio e della cultura: scenario di riferimento	19
8. Beni culturali e fruizione turistica	20
8.1 Gli Itinerari Culturali e Cammini	20
8.2 I Borghi: valorizzazione del patrimonio, smart working e turismo	21
9. Osservazioni conclusive e prospettive <i>de iure condendo</i>	22
Bibliografia	25

Introduzione

Il presente saggio si iscrive nell'attuale quadro economico, normativo e sociologico e, prendendo le mosse dagli effetti della crisi pandemica (innescata dal COVID-19) e dai nuovi (fab)bisogni della popolazione, guarda con attenzione al prisma del benessere, alle sue differenti sfaccettature e alla centralità della cultura e del patrimonio quali *asset* economici. Il tutto analizzato e contestualizzato nella dimensione del benessere. Il concetto di benessere, quindi, si arricchisce di contenuti divenendo una categoria ampia, che va oltre la mera misurazione del reddito, e rappresenta una dimensione della salute degli individui, degli Stati, della società, in generale, e delle imprese che propongono uno «spostamento dell'enfasi dalla misurazione della produzione economica alla misurazione del benessere delle persone» (Stiglitz *et al.* 2009).

È in questo scenario che si pone il "welfare culturale" che genera benessere, così come rilevato dall'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS 2019). Nella fattispecie per l'OMS il welfare culturale, inteso come la capacità delle esperienze culturali di influenzare il comportamento degli individui, ha effetti positivi sugli stessi (individui) sia per la prevenzione di malattie (quali ad esempio i disturbi dello spettro autistico, le malattie cardiovascolari, il morbo di Parkinson) sia per la promozione della salute, il trattamento e la gestione di alcune patologie che possono manifestarsi nel corso della vita. Nel concreto, quindi, le attività artistico-culturali hanno effetti salutari tanto sulla salute mentale quanto su quella fisica, e sono valutati anche con indicatori economici.

Il welfare del patrimonio, nella visione degli autori del presente *working paper*, affianca il welfare culturale e lo arricchisce in una visione nuova e più ampia, che non è solo di supporto ai servizi socio assistenziali - per garantire forme di assistenza per categorie fragili (anziani e disabili) come nel tradizionale concetto (di welfare culturale) sostenuto da Pier Luigi Sacco (Sacco 2017) - ma si proietta in una nuova accezione della cultura e del patrimonio (sia esso materiale sia immateriale) come elemento e "dominio" che punta al benessere, per usare la terminologia del Rapporto BES (Benessere Equo e Sostenibile).

L'obiettivo del presente *working paper* è, quindi, duplice: da un lato, porre le basi per un filone di ricerca innovativo, ossia quello del welfare del patrimonio nella accezione su indicata, dall'altro, attivare laboratori progettuali che, attraverso la realizzazione di un modello di gestione integrata dello stesso (patrimonio) tanto negli aspetti legati alla valorizzazione quanto in quelli inerenti il processo di innovazione culturale, puntino a conquistare l'attenzione di un pubblico internazionale.

In questa rinnovata visione si collocano gli "Stati Generali del Patrimonio Italiano", una iniziativa di Assopatrimonio¹ che, con il supporto di istituzioni pubbliche e private (università, fondazioni e altri *stakeholder*) si prefigge l'obiettivo di analizzare lo stato dell'arte del nostro patrimonio, avviare un'indagine conoscitiva e mettere a sistema azioni e proposte, concorrendo alla definizione di welfare del patrimonio che genera benessere, occupazione e lavoro per le giovani generazioni e le comunità territoriali.

Il saggio si apre posizionando il problema e presentando l'approccio metodologico per poi fotografare lo stato dell'arte e analizzare il rapporto patrimonio e cultura in Europa e in Italia. Nella parte centrale è analizzato il binomio economia della cultura (anche in rapporto agli indicatori culturali e ai modelli circolari di business) e occupazione con un focus sulle nuove figure professionali. Successivamente, si ripercorre la relazione turismo e cultura con le esperienze degli Itinerari Culturali, dei Cammini e dei Borghi. Il saggio si conclude con le prospettive *de iure condendo* e con una riflessione sulle sinergie in corso e da attuare anche nella *vision* degli Stati Generali del Patrimonio Italiano.

¹ Gli "Stati Generali del Patrimonio Italiano" sono una iniziativa promossa da Assopatrimonio, con il patrocinio del CNEL. La prima Assemblea si è tenuta a Roma il 20 maggio 2021, nella sede di Villa Lubin.

1. Posizione del problema e approccio metodologico: le basi per un nuovo modello di welfare

La crisi sanitaria provocata dal Covid-19 ha determinato un “contagio” economico (derivante dalla non autosufficienza dei Paesi e delle imprese in un contesto sempre più globalizzato) che, con un effetto domino, ha travolto le economie degli Stati.

Nel settembre 2019, uno studio congiunto della Banca mondiale e dell’Organizzazione mondiale della sanità (GPMB 2019) stimava, in caso di pandemia, una contrazione del PIL variabile tra il 2,2 e il 4,8 per cento; parimenti già nel 2018 uno studio di Victoria Fan e altri evidenziava il costo economico di una eventuale pandemia e stimava in fino a 500 miliardi di dollari all’anno (cioè lo 0,6 per cento del reddito mondiale) il valore totale delle perdite (Amighini 2020). Previsioni, per citarne alcune, che da diversi anni arricchivano la letteratura economica paventando un rischio che era molto più vicino di quanto si pensasse. Tuttavia era inevitabile che la pandemia avesse un forte contraccolpo sull’occupazione. L’ultima nota OIL (2021) - che nei mesi ha costantemente monitorato l’impatto della pandemia sul fronte lavoro - conferma non solo una diminuzione di ore lavoro ma anche un preoccupante aumento della inattività rispetto alla disoccupazione. Secondo le ultime stime, nell’anno 2020, l’8,8 per cento delle ore lavorate a livello globale sono andate perdute rispetto al quarto trimestre dell’anno precedente (*i.e.* 2019) con una diminuzione corrispondente a 255 milioni di posti di lavoro a tempo pieno. Ne discende il cambiamento dello scenario mondiale causato dalla pandemia con effetti tanto sul mercato del lavoro globale e sull’occupazione quanto sulle politiche poste in essere dalle istituzioni internazionali e comunitarie, dagli Stati e dai sistemi territoriali di welfare. Questi ultimi hanno dovuto affrontare l’emergenza adattandosi - e ridefinendo in corso d’opera - anche i propri assetti per far fronte alle esigenze e ai bisogni delle famiglie e dei lavoratori, stante la complessità del fenomeno che presenta sempre più una natura multidimensionale e complessa.

Uno shock che per molti Paesi, Italia inclusa, ha reso necessario l’avvio, o l’accelerazione, di processi volti a rimodulare e ridefinire l’impianto delle politiche sociali con la previsione di azioni e strumenti in grado di offrire servizi personalizzati in base alle differenti esigenze e ai bisogni della popolazione per superare il concetto tradizionale di welfare sociale.

In tal senso, e da un punto di vista sociologico, il modello dualistico Stato-Mercato, e in particolare il modello di welfare mediterraneo, già in crisi da anni, ha visto accelerare la sua corsa in un passaggio progressivo dal welfare state al welfare mix dove è centrale la ridefinizione del ruolo del soggetto pubblico. Il futuro dei modelli di welfare deve allora tendere alla ricerca di percorsi e strumenti in grado di fronteggiare le nuove problematiche legate al superamento del dualismo stato/mercato poiché in una prospettiva di welfare mix o welfare society «occorre andare verso forme di “coprogettazione” e “co-valutazione” degli interventi sociali sul territorio in cui i diversi soggetti (pubblici e di Terzo Settore) riescano a costruire reti di protezione sociale e di promozione del benessere altrimenti impensabili» (Ascoli e Pasquinelli 1993; si veda anche Costa 2009).

La sfida post-covid passa per un rinnovamento del welfare nella direzione di un welfare comunitario e culturale (Caragnano 2021) ma anche di un “welfare del patrimonio”, come chiarito nell’introduzione al presente *working paper*.

Per entrare nel merito della *quaestio*, per welfare culturale si intende un modello integrato di promozione del benessere e della salute (degli individui e delle comunità) attraverso pratiche fondate sulle arti visive, performative e sul patrimonio culturale (Cicerchia *et al.*); che poggia le sue radici sul riconoscimento, riba-

dito anche dall'OMS (sul punto si veda § 1), dell'efficacia di specifiche attività culturali, artistiche e creative sulla salute degli individui.

Tale modello di welfare ha alla base un approccio salutogenico (Antonovsky 1979; Lindström e Eriksson 2005) per cui, piuttosto che concentrarsi sulle malattie e sui rischi, è auspicabile porre l'attenzione sulle risorse e sulla capacità delle persone di "creare salute". Da ciò lo sviluppo, negli anni, di una serie di politiche culturali che presuppongono una relazione sistemica fra i sistemi istituzionali della salute, delle politiche sociali e quelli delle arti e della cultura, come rilevano le esperienze europee, come quella del Regno Unito² (Bungay e Clift 2010; Mental Health Foundation 2009). La crisi pandemica mina la coesione sociale e la salute biopsicosociale delle comunità, ed è per questo urgente lavorare a una nuova idea di welfare in cui le arti e la cultura possano dare un rilevante contributo per la ripartenza del Paese. Per fare questo è necessario coinvolgere attori e portatori di interesse pubblici e privati e lavorare in un'ottica multidisciplinare, multilivello e intersettoriale (OMS 2019).

Ne discende la necessità e opportunità di ragionare su nuovi modelli di welfare integrati e olistici anche attraverso la creazione di un laboratorio progettuale dove far incontrare il mondo della cultura, dell'arte, del patrimonio, delle professioni, degli investimenti e che non trascurino anche performance culturali nell'ambito di processi di rigenerazione urbana così come la riprogettazione e gestione di spazi per la risocializzazione giovanile; il tutto nella visione del patrimonio che genera occupazione. Si tratta di una declinazione del welfare che supera anche la visione tradizionale del welfare culturale e che si pone, appunto nella direzione della creazione di "ecosistemi" di welfare del patrimonio in grado di collegarsi ai cluster europei per attivare una gestione partecipata del patrimonio, nel rinnovato scenario che guarda alla ripresa economica e dove è centrale il binomio cultura e occupazione.

Un nuovo filone di welfare (del patrimonio appunto) che si pone nel solco del *nesting* tra primo e secondo welfare (Maino 2015; Zandonai e Venturi 2019) in cui i cambiamenti in atto non sono inquadrabili con le tradizionali categorie e per cui «Occorre prestare attenzione e promuove un secondo intreccio, per così dire laterale, fra il secondo welfare e le dimensioni ambientale e socio-culturale. A cui è più che probabile che se ne dovranno aggiungere molte altre in futuro» (così in Maino e Ferrera 2019; p. 299).

Il presupposto è che lo sviluppo di benessere, autonomia ed equità passi da dimensioni legate alla cultura, in senso ampio, ma anche dal superamento del divario digitale e in una nuova visione di *empowerment* in cui i luoghi della cultura diventano anche luoghi di welfare (Bandera 2019; Grossi e Ravagnan, 2013). In questo scenario si colloca, ad esempio, l'esperienza del piano strategico CUBI (culture e biblioteche in rete) che ha alla base una visione delle biblioteche quali spazi di elaborazione culturale che mettono in rete le persone e le comunità, alimentando la cultura delle stesse. Le biblioteche sono allora concepite come luoghi di promozione della conoscenza, di coinvolgimento attivo degli utenti e di sviluppo delle competenze (così in Agustoni, Cau, Maino 2019) e allo stesso tempo possono divenire luoghi di incontro e di rilevanza sociale per i territori contribuendo allo sviluppo del benessere sociale e della qualità della vita (Novy 2018; Cavalli 2016).

In questa visione del patrimonio culturale quale soggetto propulsore di riprogettazione e di rigenerazione degli spazi, e quindi con impatti sul welfare territoriale creando sinergie con le organizzazioni di Terzo Settore e altri soggetti pubblici, privati o istituzionali, si pone l'interessante esperienza delle Officine Culturali di Catania. Tale progetto ha consentito di accedere al complesso architettonico de "il Monastero dei Benedettini di San Nicolò l'Arena"³ e ha reso accessibile e fruibile il patrimonio culturale coinvolgendo le comunità di riferimento nei processi di progettazione e produzione culturale (Mannino 2016).

2 Il Regno Unito con il programma *Arts on prescription* (AoP) rappresenta una delle esperienze più significative.

3 Il complesso oggi è sede del DiSUM (dipartimento di Scienze Umanistiche) dell'Università degli Studi di Catania ed è patrimonio mondiale dell'Unesco.

2. La cultura e il patrimonio in Europa e in Italia

Alla base di un “welfare del patrimonio” c’è una visione della comunità internazionale che pone la valorizzazione della cultura e del patrimonio quali aspetti centrali dell’identità dell’Europa e componenti fondamentali del vivere comune, oltre che un’immensa risorsa di crescita sociale ed economica per le nazioni (Bobbio 1992). Nei paragrafi che seguono sono analizzati il valore identitario della cultura, sia a livello europeo sia italiano, e le azioni specifiche contenute nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

2.1 La cultura alla base dei valori dell’Unione Europea

La cultura ha avuto il suo primo riconoscimento ufficiale a livello europeo nel 1992 con il Trattato di Maastricht - nel quale si precisava il «ruolo centrale per la cittadinanza europea, per la coesione economica e sociale degli Stati membri, per la creazione di occupazione, per l’eliminazione dall’esclusione e infine per l’arricchimento della qualità della vita in Europa» - e a seguire nel Trattato sul funzionamento dell’Unione europea (TFUE) che all’articolo 3 del Preambolo del Trattato sull’Unione europea di Lisbona (TUE) prevede tra gli obiettivi prioritari dell’Unione l’impegno a rispettare «la ricchezza della sua diversità culturale e linguistica e [a vigilare] sulla salvaguardia e sullo sviluppo del patrimonio culturale europeo».

La Strategia di Lisbona ha sancito il ruolo fondamentale della cultura e il Consiglio Europeo del 15-16 novembre del 2004 ha evidenziato il valore delle industrie culturali per la crescita economica.

La gestione del patrimonio culturale è poi una delle priorità dei Fondi strutturali e di investimento. Nella programmazione 2007-2013, su un totale di 347 miliardi di euro per la politica di coesione, attraverso il Fondo europeo di sviluppo regionale sono stati destinati: 3,2 miliardi di euro alla salvaguardia e alla conservazione del patrimonio culturale; 2,2 miliardi allo sviluppo di infrastrutture culturali; 553 milioni ai servizi culturali, dei quali ha beneficiato anche il patrimonio culturale. Gli investimenti in questo campo sono stati alla base anche della programmazione 2014-2020. Il regolamento del Fondo europeo di sviluppo regionale, infatti, prevedeva specificatamente la salvaguardia, la promozione e lo sviluppo del patrimonio culturale tra le sue priorità di investimento nel quadro dell’obiettivo “tutela e salvaguardia dell’ambiente e promozione dell’efficienza delle risorse”.

La Commissione Europea con la Comunicazione «Una nuova agenda europea per la cultura» ha definito, tra gli obiettivi strategici, la coesione e il benessere sociali attraverso la promozione della partecipazione culturale e la protezione del patrimonio.

Il Consiglio Europeo ha inoltre fissato la sostenibilità del patrimonio culturale quale priorità per l’attuale piano di lavoro per la cultura 2019-2022; mentre nella Agenda strategica 2019-2024, sempre il Consiglio ha previsto investimenti significativi in cultura e patrimonio culturale, che costituiscono il fulcro dell’identità europea.

2.2 La cultura e il patrimonio nel contesto italiano

Anche nel nostro ordinamento la tutela del patrimonio è massima e assurge a diritto costituzionale (Casese 1998; Degrassi 2008). I padri costituenti all’articolo 9 hanno previsto che «La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica. Tutela il paesaggio e il patrimonio storico e artistico della Nazione» *i.e.* se ne riconosce il valore alla base della identità della nazione e la responsabilità delle Istituzioni di salvaguardare e tutelare il patrimonio per le generazioni future.

Allo stesso tempo, anche dal punto di vista più strettamente normativo, nel Codice dei beni culturali e del paesaggio (decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42) tra i *Principi* si ribadisce che «La tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale concorrono a preservare la memoria della comunità nazionale e del suo territorio e a promuovere lo sviluppo della cultura» (articolo 1, comma 1) mentre nell'articolo 2 vi è una definizione tecnica di patrimonio culturale. È tale il patrimonio costituito dai beni culturali e paesaggistici intendendosi per beni culturali le cose immobili e mobili che «presentano interesse artistico, storico, archeologico, etnoantropologico, archivistico e bibliografico e le altre cose individuate dalla legge o in base alla legge quali testimonianze aventi valore di civiltà». Non solo. Il legislatore ha altresì chiarito che i beni del patrimonio culturale di appartenenza pubblica sono destinati alla fruizione della collettività, compatibilmente con le esigenze di uso istituzionale e sempre che non vi ostino ragioni di tutela. Parimenti anche sul fronte del diritto penale vi sono norme a tutela e sanzioni per le fattispecie di danneggiamento, distruzione, furto (per citarne alcune) dei beni e del patrimonio. Vi sono poi le previsioni contenute nel decreto legge 20 settembre 2015, n. 146, "Misure urgenti per la fruizione del patrimonio storico e artistico della Nazione", nel quale la tutela, la fruizione e la valorizzazione del patrimonio culturale sono considerate tra i livelli essenziali delle prestazioni, ma anche i successivi decreti e leggi approvati nel corso degli anni. Un impianto normativo nel quale si intrecciano anche gli ambiti di legislazione esclusivi dello Stato e concorrenti delle Regioni in un ginepraio di previsioni normative e regolamenti.

2.3 Le azioni contenute nel Piano nazionale di ripresa e resilienza

Il patrimonio è oggetto di attenzione anche del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), presentato dall'Italia alla Commissione Europea e che rappresenta lo strumento attraverso il quale saranno utilizzati i fondi europei di Next Generation EU. Come sottolineato nell'incipit del PNRR, «Il nostro Paese ha un patrimonio unico da proteggere: un ecosistema naturale e culturale di valore inestimabile, che rappresenta un elemento distintivo dello sviluppo economico presente e futuro» (Presidenza del Consiglio dei Ministri, 2021). Il PNRR si articola in 6 Missioni e la Missione 1 (che si pone l'obiettivo di dare un impulso decisivo al rilancio della competitività e della produttività del sistema paese) prevede una serie di azioni e interventi volti a rimuovere le barriere architettoniche e sensoriali in musei, biblioteche e archivi, e a promuovere quindi l'accessibilità del patrimonio culturale italiano. Inoltre, questa missione evidenzia la necessità di valorizzare il patrimonio culturale e turistico riconoscendo il suo valore non solo dal punto di vista identitario, ma anche per il suo peso nel sistema economico del Paese.

Per quel che attiene gli specifici interventi sul patrimonio culturale, in linea anche con la Convenzione di Faro e il Quadro di azione europeo per il patrimonio culturale (Commissione Europea 2019), il PNRR individua quattro aree di azione: "Patrimonio culturale per la prossima generazione", "Rigenerazione di piccoli siti culturali, patrimonio culturale religioso e rurale", "Industria culturale e creativa 4.0", "Turismo 4.0" in una governance multilivello in cui sono coinvolti attori pubblici e privati ma anche cittadini e comunità, in un approccio integrato e partecipativo. Gli investimenti riguardano sia l'infrastrutturazione digitale sia l'accesso più ampio alla fruizione della cultura, attraverso la rimozione delle barriere fisiche e cognitive in musei, biblioteche e archivi con una serie di azioni focalizzate non solo sulle grandi città ma anche sulle aree rurali e periferiche, sui borghi.

Gli investimenti previsti dal PNRR riguardano, in maniera significativa, anche le industrie culturali e creative 4.0 con due linee di intervento: investimenti nel settore cinematografico e audiovisivo, per aumentarne la competitività; e una seconda linea (di intervento) avente l'obiettivo di supportare l'evoluzione degli operatori di tale settore (industria culturale e creativa) sia per quel che attiene gli appalti pubblici, in ottica di maggiore sostenibilità ambientale, sia riguardo alle competenze, supportando il *capability building* degli operatori su temi *green* e digitali.

Nel complesso, quindi, l'Italia ha previsto una serie di interventi che passano da strategie di promozione, sostegno, rilancio e rigenerazione del patrimonio culturale, ma anche turistico, in una *vision* che punta a una valorizzazione degli *asset* e a incentivare i processi di *upskilling* e *reskilling* degli operatori culturali, ponendo le basi per la creazione di un "ecosistema" culturale innovativo e ispirato alle migliori pratiche internazionali di tutela e valorizzazione del patrimonio.

3. Il concetto e le dimensioni del "benessere" degli individui: oltre il PIL

Nel mutato contesto economico e produttivo generato dalla crisi, il tema della misurazione del benessere degli individui, delle società e delle organizzazioni è stato oggetto di attenzione, sia da parte della opinione pubblica sia del mondo accademico, al fine di individuare nuovi parametri (di misurazione), anche statistici, per indirizzare, da un lato, i decisori politici e, dall'altro, i comportamenti delle persone e delle aziende.

La riflessione su quali siano le dimensioni del benessere e su come misurarle è prioritaria per ragionare sugli strumenti per migliorare il nostro Paese, definire gli obiettivi di breve e lungo periodo e valutare i risultati dell'azione pubblica. Tuttavia non è semplice fornire una definizione di benessere in quanto il concetto cambia a seconda dei tempi, dei luoghi e delle culture, e non vi è una definizione univoca. Benessere, infatti, è un termine polisensu, che si connota per una diversità di aspetti tra cui anche l'analisi di cultura e clima, il *diversity management*⁴ (Favretto *et al.* 2009; Cibinel 2019; Padua 2007; Bombelli C. 2010) il *total reward system*⁵ (Ballone *et al.* 2005; Torre 2008; Brown 2014; Fischer *et al.* 2003), e la cui valutazione non è solo economica in quanto include anche aspetti e questioni di natura giuridica e sociologica.

Nella prassi, e con gli strumenti tradizionali, il benessere e lo sviluppo di un Paese sono misurati attraverso il PIL (prodotto interno lordo), un indicatore che è stato, nel corso del tempo, sempre più considerato come una misura onnicomprensiva del raggiungimento degli obiettivi di una società. Esso tuttavia non è l'unica chiave di lettura dello stato di salute di un Paese e da solo non è in grado di cogliere alcuni cambiamenti nelle condizioni di vita conseguenti all'urbanizzazione, alle migrazioni (sia interne che esterne), alla perdita e all'acquisizione di competenze, ai cambiamenti nella struttura produttiva e alle conseguenze dell'innovazione tecnologica; tutti elementi che implicano dei costi e dei vantaggi, che non sono ancora considerati indici di crescita economica. Il PIL, infatti, è un indicatore di performance (meramente quantitativo) della crescita economica di un Paese che però non segue lo "sviluppo", ossia il processo di trasformazione a vari livelli del sistema economico e della società indirizzato a favorire l'aumento del benessere comune.

Su queste basi ci si è posti il problema di misurare il benessere degli individui e della società attraverso un nuovo modo che consenta di interpretare la realtà affiancando alle misure strettamente economiche una serie di indicatori non economici⁶ fondamentali anche nella progettazione delle politiche pubbliche. L'Italia

4 Per *diversity management* si intende un insieme di pratiche di gestione delle risorse umane che mirano a rispettare tutte le diversità all'interno di una azienda. Nel dettaglio ci si riferisce a tutte quelle azioni interne di inclusione lavorativa del personale e tese al riconoscimento e alla valorizzazione delle diversità, di cui ogni individuo è portatore.

5 Il *total reward system* è un sistema retributivo motivazionale e premiale che oltre alla classica retribuzione comprende benefit e programmi di *work life balance* volti ad aiutare i dipendenti nella difficile ricomposizione dei tempi lavorativi e personali.

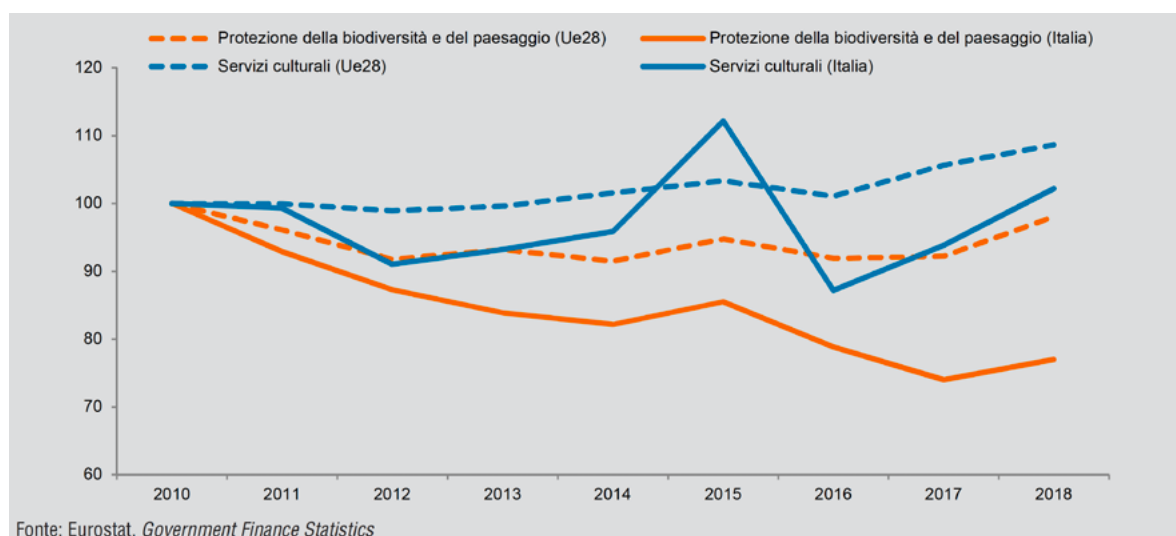
6 Si tratta del GPI (*Genuine Progress Indicator*), Indicatore di Progresso Genuino, definito anche Indice di Progresso Effettivo.

con il Rapporto BES (Benessere Equo e Sostenibile) elaborato da CNEL e ISTAT, pubblicato annualmente a partire dal 2013, si è posta nella direzione del “superamento del PIL” quale unico parametro di sviluppo sulla scorta dei modelli di misurazione stranieri e nel solco dell’orientamento della Commissione Europea (2009).

Nel Rapporto BES 2020 (Istat 2021a) emerge che sia il patrimonio culturale sia il paesaggio sono da considerarsi oltre che beni comuni anche indicatori di qualità della vita civile. Negli ultimi dieci anni tuttavia, nel nostro Paese, vi è stata una gestione del patrimonio poco efficace se si considera una bassa spesa pubblica e una diffusa carenza di governo dei territori, unite anche ad altri fattori quali il rallentamento determinato dalla crisi produttiva.

Nel 2018, la spesa pubblica destinata dall’Italia ai servizi culturali, inclusa la tutela e la valorizzazione del patrimonio, è pari a 5,1 miliardi di euro ⁷ a fronte delle risorse impiegate dagli altri Paesi come ad esempio la Francia e Germania, che hanno investito rispettivamente 14,8 e 13,5 miliardi. Questa tendenza è confermata nonostante l’aumento della spesa registrato nel 2019 e 2020; diversamente il nostro è il Paese che, nel contesto europeo, investe di più nella protezione della biodiversità e del paesaggio: 2,1 miliardi di euro nel 2018, contro 1,9 della Francia e 1,7 della Germania (si veda figura n. 1).

Figura n. 1 - Spesa pubblica per servizi culturali e protezione della biodiversità e del paesaggio in Italia e nell’Ue. Anni 2010-2018. Numeri indici, 2010=100



Fonte: Istat (2021a; 2)

Il contributo della cultura al benessere sostenibile è stato anche oggetto di uno studio realizzato da Fondazione Unipolis (2021) nel quale la curatrice, analizzando e tracciando possibili i percorsi sul tema culturale a partire dalla pubblicazione UNESCO “Culture Indicators 2030” (su cui ci si soffermerà nel dettaglio nel § 5), mette in evidenza come la cultura può pienamente contribuire a realizzare gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell’Agenda 2030. Non solo, tale studio mostra che sono disponibili indicatori utili a misurare il contributo che la cultura può offrire rispetto al benessere delle persone. Nello specifico, la cultura non può essere misurata come processo ma certamente come risultato sia sui prodotti e servizi

⁷ Nel rapporto BES 2020, 9. Paesaggio e Patrimonio culturale, per spesa pubblica generale si intende la spesa per la classe 08.2.1 della Classificazione internazionale della spesa pubblica per funzioni (Cofog).

culturali, sia sulle infrastrutture culturali sia rispetto all'impatto sull'occupazione. Tanto il documento della Fondazione Unipolis quanto il citato rapporto UNESCO, "Culture Indicators 2030", lasciano aperte delle ipotesi di misurazione alternative o integrative ad esempio la capacità delle organizzazioni culturali di accogliere pubblici diversi ma anche il ruolo del lavoro delle donne nel citato settore (Montalto 2021a).

4. Sviluppo sostenibile del patrimonio e indicatori culturali 2030

La necessità di politiche che puntino allo sviluppo sostenibile per la protezione e promozione del patrimonio culturale è uno dei temi al centro dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile, il programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità sottoscritto nel settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri dell'ONU e che ingloba 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile (Sustainable Development Goals, SDGs) all'interno di un programma d'azione più grande per un totale di 169 target.

L'Obiettivo 11, "rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili" mira (target 11.4) a potenziare gli sforzi per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo. Una sostenibilità che si lega anche al turismo (anch'esso sostenibile) per una riscoperta del patrimonio, secondo una visione ampia, che punti anche alla promozione di politiche tra loro integrate per un lavoro dignitoso e una crescita economica duratura e una occupazione piena e produttiva. Il tutto attraverso il ricorso a indicatori di sviluppo che possano mettere insieme gli obiettivi dell'Agenda 2030 e le azioni già attuate in precedenza. A riguardo si segnalano, ad esempio, i *Culture for Development Indicators* (CDIs) quali strumenti di misurazione del contributo della cultura ai processi di sviluppo il cui avvio, *in nuce*, era nella Convenzione del 2005 dell'UNESCO per la protezione e la promozione della diversità delle espressioni culturali⁸ e che considerano la cultura quale elemento fondamentale per la sostenibilità. Nel dettaglio, dal documento emerge che «ciascun indicatore è calcolato attraverso una complessa analisi. Ad esempio, l'indicatore "Sostenibilità del patrimonio" si articola in 46 voci, ricongiungibili a 3 componenti chiave:

- esistenza e sviluppo di registri nazionali e internazionali e relative iscrizioni;
- attività volte alla protezione, conservazione, tutela e gestione del patrimonio, in sintonia con azioni per il coinvolgimento dei portatori di interesse e la sostenibilità dei beni;
- strategie adottate per sensibilizzare e creare supporto a favore della salvaguardia e rivitalizzazione del patrimonio.

Dai tre ambiti individuati, si evince che la relazione tra patrimonio e società non è più considerata bisogno secondario ma è ritenuta rilevante al pari della conservazione fisica. Questo legame con la società si declina anche nella tutela dei saperi e dei mestieri tradizionali, risorse culturali e al contempo economiche all'attenzione degli obiettivi 8 e 12 [ndr obiettivi SDGs], votati anche alla promozione della cultura e dei prodotti locali attraverso politiche pubbliche sostenibili che generino occupazione (Avanza 2016). Nella stessa direzione anche il più recente rapporto UNESCO, "Culture 2030 Indicators" (CI) del 2019, nel quale sono illustrati degli indicatori tematici aventi l'obiettivo di misurare e monitorare il contributo della cultura per lo sviluppo sostenibile (UNESCO 2019).

⁸ Approvata il 20 ottobre 2005 dalla XXIII Conferenza Generale dell'UNESCO. Ratificata dall'Italia il 19 febbraio 2007 con Legge n. 19. Entrata in vigore alla 40ma ratifica, il 18 marzo 2007.

Infatti, se da un lato, la cultura rappresenta un settore a sé stante, dall'altro non può negarsi la trasversalità della stessa rispetto agli obiettivi dell'Agenda 2030 e, quindi, tanto la capacità di penetrare i piani di sviluppo locali, per facilitare i processi, quanto la capacità di intervenire sulle politiche di sviluppo per fornire un approccio metodologico e di analisi, sia per la valorizzazione dei settori esistenti sia per la progettazione futura. Sul punto, il rapporto precisa che l'obiettivo degli indicatori culturali è di proporre approcci *evidence based* al fine di fornire strumenti e orientamenti di lettura al fenomeno culturale come elemento di grande valore per affrontare le sfide globali (es. cambiamento climatico, crescita dell'occupazione, inclusione sociale) e per garantire il benessere delle comunità.

Nel rapporto, per ogni indicatore è disponibile una scheda tecnica nella quale sono indicate anche le fonti per reperire i dati e le indicazioni di metodo per la costruzione dello stesso indicatore. Per l'indicatore quantitativo "occupazione culturale", ad esempio, l'Unesco fornisce la formula per il calcolo in base alla metodologia adottata dall'Unesco Statistical Institute (UIS) mentre per l'indicatore qualitativo "governance della cultura", l'Unesco propone una *checklist* con cui monitorare aspetti come la presenza di ministeri o uffici statistici preposti alla raccolta di dati sulla cultura, spesso con riferimento a quanto stabilito dalle Convenzioni Unesco (Montalto 2021a; 2021b)

Nello specifico, le quattro dimensioni trasversali della cultura, che rielaborano i 17 obiettivi e indicatori di sviluppo economico dell'Agenda 2030, possono essere così sintetizzati: *Environment & Resilience* rispetto al ruolo della cultura per uno sviluppo sostenibile a carattere ambientale; *Prosperity & Livelihood* in relazione alle strategie volte all'inclusione di beni e servizi, al lavoro, alla partecipazione e alle comunità; *Knowledge & Skills* per quel che attiene le *soft* e *hard skills* esistenti o da valorizzare nel settore culturale al fine di innescare, facilitare e sviluppare processi di *empowerment* e *capacity building*; *Inclusion & Participation* in merito alla possibilità delle persone di partecipare alla vita culturale (Gasca 2020).

Su queste basi il binomio cultura e sviluppo sostenibile inizia ad affermarsi anche nell'ambito della dottrina giuridica italiana (Videtta 2018) come IV pilastro dello sviluppo sostenibile insieme all'ambiente, allo sviluppo economico e alla solidarietà sociale e in una visione che consente di guardare in ottica integrata la tutela del patrimonio e gli aspetti economico-giuridici.

5. Economia circolare: attivatori culturali e modelli circolari di business

I temi dello sviluppo sostenibile, della sostenibilità ambientale e dell'economia circolare coinvolgono anche il patrimonio culturale rispetto ai suoi modelli di gestione e relativamente agli effetti che i cambiamenti climatici hanno sui beni (UNESCO 2020a); in Italia uno dei casi più emblematici è Venezia⁹ (Biscontin e Driussi 2020; Breil 2014; Breil *et al.* 2005). Tutti aspetti che hanno alimentato un intenso dibattito europeo e iniziative diverse (ICOMOS 2019).

In questo scenario si pongono la Risoluzione del Consiglio dell'Unione Europea adottata il 21 novembre 2019 sulla dimensione culturale dello sviluppo sostenibile e i progetti europei che ne sono seguiti, come

9 Negli anni per tutelare la città di Venezia e il suo patrimonio culturale dalle continue inondazioni della laguna sono stati realizzati diversi interventi; il più conosciuto è il sistema MOSE (Modulo Sperimentale Elettromeccanico) che prevede delle barriere mobili per chiudere la laguna verso il mare in caso di rischio per effetto di maree eccezionali. Da ultimo in *Venezia2021 Programma di ricerca scientifica per una laguna "regolata"*, coordinato da CORILA (Consorzio per il coordinamento delle ricerche inerenti al sistema lagunare di Venezia).

“CLIC – *Circular models Leveraging Investments in Cultural heritage adaptive reuse*”, finanziato nell’ambito del Programma “*Horizon 2020*”. Un progetto - avviato nel dicembre 2017 e coordinato da IRISS-Istituto di Ricerca su Innovazione e Servizi per lo Sviluppo del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) - che vede il patrimonio culturale quale «campo di sperimentazione per modelli innovativi di finanziamento, di business e di governance in grado di promuovere e abilitare il riuso del patrimonio culturale nelle città e nei paesaggi culturali europei, nella prospettiva dell’economia circolare come modello di sviluppo sostenibile» (Daldanise *et al.* 2019: 1352).

Nella stessa direzione, come emerge dalla ricerca, il riuso del patrimonio in ottica di rigenerazione può divenire un attrattore culturale tale da consentire di sviluppare modelli circolari di business in una logica che sta sviluppando una transizione da una visione polarizzata (bene culturale da conservare) a una visione di infrastruttura culturale (capitale da valorizzare e riprodurre) (Cerreta ed Esposito De Vita 2019: 1349).

6. Patrimonio e cultura al tempo del Covid-19: impatto sulla occupazione

Il patrimonio e la cultura sono *asset* economici primari, devono essere al centro dell’etica della strategia nazionale per ripresa del sistema Paese ed è compito delle istituzioni porre in essere azioni e investimenti lungimiranti che, partendo dalla valorizzazione e fruizione dei beni, puntino a un rilancio economico e occupazionale soprattutto per le nuove generazioni, secondo una visione di benessere sostenibile e con un approccio multilivello.

È questo l’assunto base sul quale si sviluppa la nostra riflessione e il percorso che, in linea con la *vision* europea e alla luce dell’Agenda 2030, deve favorire una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un’occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti sul presupposto che negli ultimi decenni l’impatto delle crisi e dei conseguenti dissesti sociali hanno evidenziato, da un lato, delle criticità e, dall’altro, la necessità di puntare al benessere sostenibile.

Il periodo storico che stiamo vivendo a causa della pandemia da Covid-19 non ha risparmiato il mondo della cultura *tout court* e il patrimonio, che sono motori dell’economia.

La stessa UNESCO (2020b), ha pubblicato una mappa sulle conseguenze della pandemia nei 167 Paesi in cui sono presenti i siti del Patrimonio Mondiale e dai dati emerge che «19 Stati hanno chiuso totalmente i loro siti (71%), 17 hanno lasciato i loro siti aperti al pubblico (10%) mentre 31 (19%) hanno attuato una chiusura parziale. L’impatto sulle comunità locali è sensibile se solo consideriamo lo stretto legame tra siti del Patrimonio Mondiale ed economia legata al turismo culturale». Le perdite stimate sono intorno ai 300-450 miliardi di dollari con un forte impatto negativo sulle piccole e medie imprese.

Il XVI Rapporto Annuale di Federculture, oltre a rilevare l’impatto negativo del Covid-19, mette in evidenza la significativa riduzione delle risorse pubbliche per il settore culturale. Dal 2000 al 2018, la spesa pubblica per la cultura è calata di un miliardo di euro, passando dai 6,7 miliardi del 2000 ai 5,7 miliardi del 2018. Tuttavia, la crisi ha mostrato le criticità italiane, in questo come anche in altri settori, e ha imposto riflessioni condivise e una nuova linfa da parte delle istituzioni. In un recente documento inviato l’8 aprile 2021 dall’ISTAT alle Commissioni Bilancio e Finanze del Senato sul Decreto Sostegni, si registra che l’emergenza sanitaria ha determinato «una diminuzione di 187 mila occupati nel turistico e di 33 mila nel

culturale; in termini percentuali si tratta di un calo pari rispettivamente dell'11,3% e del 5,2% (valori decisamente più elevati del -2,0% registrato sul totale degli occupati). Circa la metà dell'occupazione persa tra il 2019 e il 2020 (-456 mila persone) è stata dunque in questi settori» (ISTAT 2021b).

Nel X Rapporto della Fondazione Symbola (2021), presentato il 15 aprile 2021, è evidente il grande impatto della pandemia sulla filiera culturale, per effetto soprattutto dei *lockdown* che hanno comportato la chiusura dei luoghi dell'arte e della cultura. Nel dettaglio, il rapporto contiene anche una parte di analisi sullo stato dell'arte del settore nel periodo pre-pandemia dal quale emerge che, se per un verso nel 2019 i segmenti *core* e *creative driven* avevano prodotto un valore aggiunto di circa 91 miliardi di euro, con una crescita pari all'1 per cento in più rispetto all'anno precedente, dall'altro il patrimonio storico e artistico restava fanalino di coda con i suoi 3 miliardi di euro del valore aggiunto (Cosenza 2021). Nello scenario complessivo italiano, tale segmento rappresenta lo 0,2 per cento del totale dell'economia Italia e occupa 58mila unità; un dato quest'ultimo da leggersi anche alla luce dei risultati comunque positivi del periodo 2018-2019 che ha visto al tempo stesso una crescita del settore, con conseguente aumento del valore aggiunto pari al 2,8 per cento, e un incremento dell'occupazione pari al 4 per cento. Cifre, tuttavia, inferiori per il patrimonio rispetto ad altri settori come quello delle industrie creative. Nel complesso il rapporto evidenzia anche tre aspetti critici: la frammentazione tra i vari sottosettori culturali, il che implica la necessità di fare sistema; la presenza di forme di precariato diffuso che rischia di tradursi in lavoro sommerso; la mancanza di adeguate competenze strategiche per quel che attiene l'ambito digitale e manageriale.

Su queste basi è fondamentale una strategia condivisa tra gli *stakeholder* per la messa in campo di una sorta di Piano Marshall del patrimonio che abbia come riferimento gli obiettivi della Convenzione Quadro del Consiglio d'Europa sul valore del patrimonio culturale per la società (fatta a Faro il 27 ottobre 2005 e ratificata dall'Italia con la legge 1 ottobre 2020, n. 133) nella quale si riconoscano la conoscenza e l'uso del patrimonio quali elementi centrali del diritto di partecipazione dei cittadini alla vita culturale, come definito nella Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, e si ribadisca il ruolo del patrimonio per la creazione di lavoro e occupazione.

L'incoraggiamento agli Stati è quello, da un lato, di promuovere una maggiore sinergia di competenze fra tutti gli attori pubblici, istituzionali e privati coinvolti, dall'altro di porre in essere misure che, preservando l'eredità culturale e il suo uso sostenibile, abbiano quale obiettivo lo sviluppo umano e la qualità della vita.

7. Economia della cultura e del patrimonio

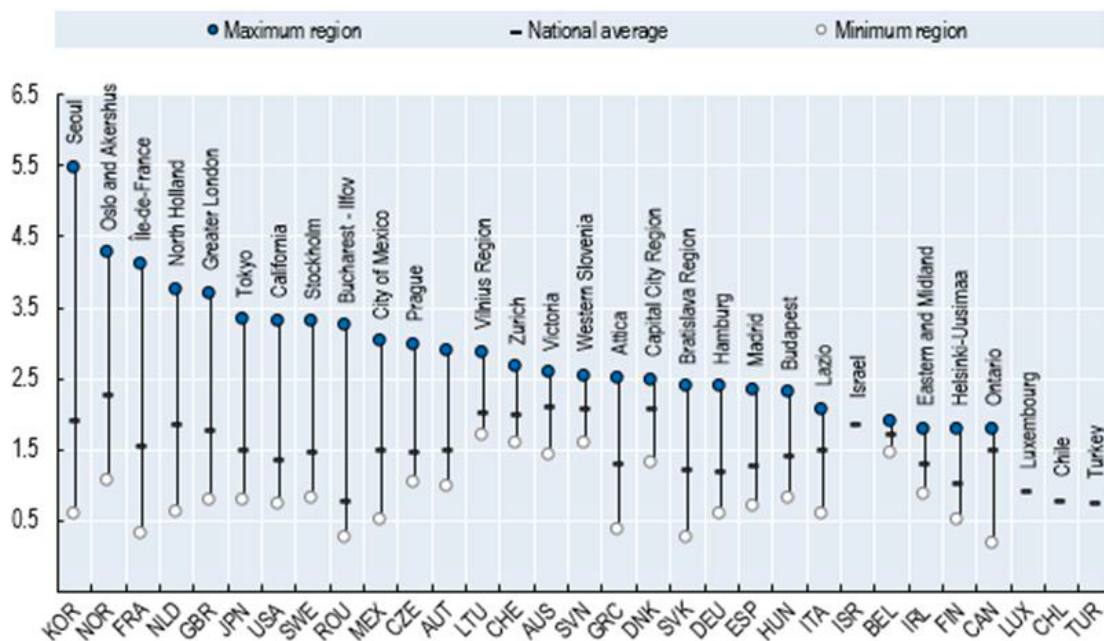
Date le premesse su esposte, emerge la stretta connessione tra economia della cultura/del patrimonio e occupazione. Tale binomio deve essere valorizzato in un'ottica sistemica e deve rappresentare uno dei *driver* della ripresa post-Covid riconoscendo al patrimonio il ruolo di leva strategica per lo sviluppo, legato necessariamente ai territori.

Nei paragrafi che seguono sono analizzati l'impatto del COVID sul mercato del lavoro insieme alle sfide dell'economia 4.0 e all'emersione di nuove professionalità, legate alla conservazione/valorizzazione del patrimonio e alla filiera turistica.

7.1 Gli effetti su occupazione, occupabilità e proposte

L'OECD (2020) sottolinea la necessità di mettere in campo delle politiche per la ripresa e il rilancio delle economie locali, che facciano leva sull'impatto economico e sociale generato dalla cultura. Nella figura 2 che segue è illustrato lo scenario europeo nelle diverse regioni (i.e. Paesi) dal quale emerge che lo "stato dell'arte" del settore presenta una certa disomogeneità per ragioni anche endogene dei sistemi nazionali.

Figura n. 2 - Differenze regionali nella quota di occupazione nei settori culturali e creativi (CCS), regioni TL2



Nota: I cerchi rappresentano le quote regionali più alte e più basse di ogni paese. I paesi sono ordinati per regione con la quota più alta di occupazione nei CCS. Per i paesi in cui non sono disponibili dati regionali si presenta la media dei paesi. Dati per le regioni TL2, eccetto Giappone e Corea (regioni piccole, TL3). Lettonia, Islanda e Slovacchia non sono presentati nella figura a causa della mancanza di dati dettagliati sull'occupazione per le divisioni R90 e R91. Le regioni TL2 rappresentano il primo livello amministrativo del governo subnazionale (vedi griglia territoriale OCSE, <http://www.oecd.org/fr/regional/>).

Fonte: OCSE (2020; 6)

Come evidenziato dagli studi, infatti, vi è una vera e propria sottovalutazione dell'occupazione culturale che il più delle volte non è presente nelle statistiche ufficiali degli Stati per diversi motivi. Dal rapporto OECD (2020) emerge che per l'occupazione culturale è difficile determinare quale percentuale delle attività economiche e professionali sia realmente culturale.

Ne discende che, nell'analisi complessiva della forza lavoro dei settori culturali e creativi, importante è la presenza di forme di lavoro atipiche che vedono ad esempio i lavoratori organizzati in micro imprese oppure di lavoratori autonomi professionisti, *freelance*, per i quali non ci sono strumenti di sostegno al reddito in caso di shock economici. Una situazione che è divenuta evidente durante il periodo della pandemia. Spesso, i lavoratori occupati in questi settori svolgono tali attività come "secondarie" rispetto ad altre occupazioni e per questo tendono a sfuggire alle statistiche ufficiali.

Un'ulteriore caratteristica dei lavori in ambito culturale è la presenza di specifici modelli di business dato

che del settore fanno parte realtà senza scopo di lucro (es. istituzioni pubbliche e private come musei e biblioteche) e grandi realtà, come ad esempio Netflix. In questo contesto, emerge la necessità di mettere in campo non solo azioni sistemiche per il settore e (azioni) concrete e immediate di sostegno al reddito dei singoli lavoratori (come accaduto in diverse regioni italiane, nel periodo pandemico) e delle imprese, anche piccole dell'indotto e non solo delle istituzioni, ma soprattutto progettare interventi a livello legislativo.

È fondamentale, a tal fine, mettere a sistema specifiche policy tali da garantire protezione sociale, sviluppo delle carriere e percorsi di aggiornamento delle competenze dei lavoratori della cultura, del patrimonio e anche del turismo sia per garantire la formazione continua (*life long learning*) sia per elaborare modelli sempre aggiornati di certificazione delle competenze (sul punto si legga il § che segue).

7.2 Le nuove professionalità del mercato del lavoro nei settori del patrimonio e della cultura: scenario di riferimento

Il nostro mercato del lavoro deve saper cogliere le sfide di un'economia 4.0 e individuare le nuove professionalità e competenze, valorizzare i giovani talenti, puntare su trasferibilità e certificazione delle competenze acquisite in contesti formali e non. Tutto ciò è possibile prevedendo azioni e misure che guardino con attenzione e in maniera propositiva ai «mercati transizionali del lavoro» (Schmid 2011) in uno scenario del lavoro che mutua costantemente. Non solo. Una parte della dottrina sostiene che sia scientificamente dimostrato che «la repentina obsolescenza delle competenze tecnico-professionali, la nascita di nuovi mestieri e il mutamento dei profili di competenze necessari a controllare la tecnologia confermano il ruolo cruciale giocato dallo sviluppo di competenze in un moderno sistema di tutele» (Casano 2017).

Serve attuare l'invito della Commissione a «lavorare in stretta collaborazione con il Cedefop per meglio stimare e anticipare le future esigenze in fatto di competenze e adattarle meglio all'offerta del mercato del lavoro» (Parlamento Europeo 2017). Il settore dell'occupazione culturale è quanto mai interessato da ciò, rilevato che vive una situazione di sofferenza e necessita di nuova linfa.

In tale scenario è necessario agire a livello nazionale (tra le istituzioni preposte) per migliorare la comprensione e la comparabilità delle differenti qualifiche fra i vari Stati Membri e valutare anche la proposta di rivedere e sviluppare ulteriormente l'EQF (*European Qualifications Framework*), ossia il sistema europeo di qualificazione per l'apprendimento permanente, passando attraverso la cooperazione fra gli Stati membri e tutte le parti interessate.

Così come in altri settori (Caragnano e Danese 2018) anche nella cultura è fondamentale procedere a un'analisi dei sistemi nazionali in materia di qualifiche professionali al fine di proporre un adeguamento delle stesse per soddisfare le mutevoli esigenze delle nuove professioni emergenti anche nella direzione della organizzazione, con cadenza annuale, di un "Forum europeo delle competenze" (Parlamento Europeo 2017).

Una delle prospettive potrebbe essere la realizzazione di una Comunità per la conoscenza e l'innovazione (KICs) per il patrimonio culturale e la cultura, che riunisca i principali soggetti interessati provenienti dal mondo delle istituzioni, le autorità pubbliche, della ricerca, le organizzazioni che quotidianamente si prodigano per la promozione, salvaguardia, tutela e valorizzazione del patrimonio.

Nel rinnovato scenario che guarda alla ripresa economica, le giovani generazioni devono essere educate a comprendere che il patrimonio può rappresentare una straordinaria opportunità imprenditoriale e professionale e che la loro valorizzazione equivale a migliorare il benessere e la socialità. Un percorso che punti, altresì, a creare sinergie con il mondo della scuola e delle università per l'attivazione di percorsi mirati per formare giovani con profili professionali specifici nelle materie dei beni culturali, dell'economia del territorio, del marketing territoriale, della storia dell'arte e del turismo.

Centrale, a riguardo, è il ruolo delle Università per progettare percorsi di studio (laurea e post laurea) che tengano presente le nuove esigenze del mercato del lavoro nel settore del patrimonio culturale.

Una ricerca realizzata dalla Fondazione Scuola Beni Attività Culturali (2020) evidenzia, da un lato, la difficoltà di misurare il mercato del lavoro nel settore del patrimonio culturale, anche per una difficoltà di fonti statistiche (Bodo *et al.* 2009; Cabasino 2014, ISFOL e Ares 2.0 2016) e, dall'altro, la mancanza di un quadro unitario di riferimento tanto del capitale occupazionale quanto di quello formativo del settore. Alla luce della ricerca è stata quindi realizzata anche una banca dati per correlare i profili professionali e i ruoli censiti con le relative attività e percorsi di formazione.

Ne discende l'importanza strategica di dare avvio a un processo di rinascita in grado di offrire alle nuove generazioni una rinnovata e innovativa progettualità culturale e competenze di *project management* mirate alla gestione dei nuovi servizi integrati per la cultura promuovendo azioni di ampio respiro per creare strategie sull'*audience development* e/o nuovi modelli di business culturale, migliorando le competenze degli operatori culturali e le politiche strutturali nazionali per competere nello scenario mondiale, utilizzando anche le grandi potenzialità della tecnologia.

8. Beni culturali e fruizione turistica

Il concetto di patrimonio culturale, secondo la dottrina dominante, si fonda sulla doppia relazione fra turismo e cultura da un lato; e sul ruolo relazionale tra beni culturali e fruizione turistica, dall'altro (Dallari e Mariotti 2011; Trono 2012). In questo scenario, si collocano due temi interessanti che, in questa sede si intendono approfondire: il ruolo dei borghi e gli Itinerari Culturali Europei.

8.1 Gli Itinerari Culturali e Cammini

Gli Itinerari culturali possono essere qualificati quali beni culturali complessi (Sorcinelli 2012; Berti 2012) in grado di coniugare gli aspetti ricreativi e turistici con il concetto di patrimonio culturale.

In maniera congiunta con gli Itinerari nel 2016 in Italia il Ministero per i Beni e le Attività Culturali (MiBACT), per citare un esempio, ha avviato il progetto "Anno Nazionale dei Cammini d'Italia" in collaborazione con le Regioni. L'obiettivo era implementare la rete dei Cammini, degli itinerari escursionistici pedonali o comunque fruibili con altre forme di mobilità dolce sostenibile e promuovere la loro realizzazione e gestione mirata. La Direttiva Ministeriale 2016, Anno dei Cammini D'Italia infatti definisce i Cammini come «gli itinerari culturali di particolare rilievo europeo e/o nazionale, percorribili a piedi o con altre forme di mobilità dolce sostenibile, e che rappresentano una modalità di fruizione del patrimonio naturale e culturale diffuso, nonché un'occasione di valorizzazione degli attrattori naturali, culturali e dei territori interessati. In coerenza con la visione del Consiglio d'Europa, i cammini attraversano una o più regioni, possono far parte di tracciati europei, si organizzano intorno a temi di interesse storico, culturale, artistico, religioso o sociale».

I Cammini rappresentano opportunità di riscoperta e valorizzazione dei borghi e delle aree interne delle nostre Regioni, si veda ad esempio la Strategia Nazionale per le aree interne (SNAI) nell'ambito delle politiche europee e che si lega inscindibilmente non solo al tema della conservazione preventiva e di una pianificazione dei nostri territori (i quali negli ultimi anni sono stati anche protagonisti di eventi sismici che hanno cambiato il paesaggio e messo in evidenza la necessità di intervenire con azioni di adeguamento e messa

in sicurezza del patrimonio culturale, in un concetto generale di tutela e conservazione dei beni), ma anche a un percorso che si intreccia con una governance (Golinelli 2008) culturale in cui, ad esempio, i Poli Museali regionali e le altre forme associative locali siano strutturati secondo un approccio diverso e in un'ottica «di integrazione soggettiva e trasversale che consenta lo sviluppo di sinergie locali e sovra locali» (Vitale 2018).

Parimenti, la valorizzazione del patrimonio diventa un "attivatore" di turismo che, oltre ad essere vòlano per l'occupazione, è, altresì, una delle principali leve per invertire il trend di spopolamento e contribuire allo sviluppo locale (De Matteis e Governa 2009; Trigilia 2005).

8.2 I Borghi: valorizzazione del patrimonio, smart working e turismo

L'Italia custodisce il più importante patrimonio storico-artistico del mondo; una ricchezza pubblica, privata ed ecclesiastica molto vasta e distribuita in tutto il Paese e nel quale rientrano a pieno titolo i borghi per i quali sono tante le iniziative a supporto sia a livello ministeriale sia locale.

La rinascita dei borghi se per un verso si pone come un percorso di valorizzazione del patrimonio culturale (Barbati 2004; Casini 2011), dall'altro, ha posto le basi anche per un nuovo modello di welfare, si pensi ad esempio all'enorme rinascita che vi è stata dei borghi con lo *smart working* per effetto della pandemia, presso atto che molti lavoratori durante la *lockdown*, a seguito della chiusura fisica o totale degli uffici si sono spostati dai centri urbani verso le periferie, in particolare verso i borghi e anche verso le realtà del mezzogiorno, in quello che è stato definito il *south working* (De Masi 2020; Zilli in corso di pubblicazione; Garofalo et al. 2020). Tuttavia come si avrà modo di chiarire nel prosieguo del presente paragrafo vi sono delle problematiche ancora aperte come quelle riguardanti i collegamenti nei borghi e il superamento del *digital gap*. Lo scenario italiano dei borghi, includendo per tali piccoli e medi comuni, restituisce il quadro di una realtà di oltre 6.670 "piccoli borghi" aventi una popolazione con meno di 10.000 abitanti e una densità imprenditoriale pari a 10,4 imprese per 100 residenti contro una media del Paese di 8,5. Non solo. Nei piccoli comuni è maggiore anche la concentrazione di giovani in ingresso nel mercato del lavoro, pari al 17,3 per cento rispetto al valore nazionale di 16,9 per cento, tuttavia tra le criticità vi è ancora il ritardo sulla diffusione della banda ultralarga: al 2018 le utenze servite erano pari al 17,4 per cento contro una media nazionale del 66,9 per cento (Legambiente et al. 2019).

Permane, inoltre, anche un tasso di case abbandonate o sottoutilizzate che per un verso negli anni ha indotto diversi Comuni a porre rimedio lanciando progetti appositi come le iniziative delle case vendute simbolicamente a 1 euro, dall'altro anche le Regioni si sono attivate con la previsione, in alcuni casi, come ad esempio in Emilia Romagna, Toscana e Abruzzo, di incentivi regionali per coloro che si trasferiscono in Comuni con una certa densità di popolazione.

Ovviamente, gli ostacoli da superare sono anche le reti di trasporto e i mezzi di collegamento per evitare l'isolamento, unito alla necessità di "collegamenti tecnologici" efficienti con reti potenziate. Se da un lato, infatti, nei borghi cresce la qualità della vita anche per la vicinanza con la natura e per la presenza di ritmi di vita sostenibili, dall'altro, ciò deve essere possibile e pone in capo alle istituzioni (stato, regioni, amministrazioni locali) la responsabilità di adeguare le infrastrutture, anche digitali, e potenziare i servizi fondamentali come la salute e la mobilità. In tal senso, è strategico puntare su innovazione e partecipazione locale per realizzare strategie e approcci smart anche per la creazione degli *smart villages*, all'interno della Rete europea per lo sviluppo rurale (RESR), come accade anche in altri Paesi europei (De Angeli 2018; European Network for Rural Development 2020; Slee 2020). Ciò oggi è ancora più attuale anche alla luce delle nuove prospettive dello *smart working* (Martone 2020) - laddove al momento sono solo emergenziali per via della pandemia ma che stanno stimolando il legislatore nazionale a intervenire nella definizione più puntuale della disciplina - e che sta vedendo il proliferare di iniziative per ridare nuova vita a Borghi, candidati come

luoghi ideali, insieme alle località di mare, per ospitare lavoratori che beneficiano dello smart working.

In merito, si segnala che il Politecnico di Milano ha in corso una collaborazione con il Touring club per l'avvio di progetti pilota come quello in Val Trebbia, dove sarebbero ipotizzabili, per piccoli centri in fase di abbandono, delle intese finalizzate a siglare contratti di reciprocità con la vicina città di Milano; il tutto sul modello francese di Brest ¹⁰.

È un dato di fatto, inoltre, quanto i borghi siano realtà potenzialmente interessanti per la crescita di imprese turistiche o attività che hanno tra le proprie finalità la tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale e immobiliare di cui è ricca l'Italia.

Nello scenario attuale – come evidenziato nel citato rapporto, la realtà aumentata dei piccoli comuni - l'utilizzo dei posti letto nei borghi è pari al 18,2 per cento e tale tasso potrebbe arrivare al 21,1 per cento se fossero attuate nuove strategie di valorizzazione (dei borghi) che produrrebbero un incremento economico di circa 2 miliardi di euro e 33 mila nuove unità di lavoro. Sul punto si segnala che proprio nei borghi al di sotto dei 10.000 abitanti sono presenti oltre il 65 per cento delle aree di pregio naturalistico, delle aree protette e dei parchi.

Le iniziative messe in campo, tuttavia, sono diverse sia da parte del MiBACT, sia dai Comuni e dalle Regioni, sia dal FAI. Quest'ultimo ha lanciato un progetto con il Massachusetts Institute of Technology (Mit) di Boston e interessa il borgo di Vaccarizzo di Montalto Uffugo (in provincia di Cosenza). L'obiettivo è far diventare il borgo un prototipo di rigenerazione sociale grazie a un'iniziativa internazionale che vede coinvolti 35 Paesi del mondo, 300 team e altrettante idee di trasformazione sociale.

Il borgo come spiegato da Roberta Caruso (imprenditrice fondatrice a Montalto Uffugo del coliving "Home for Creativity", coinvolta da Brit ¹¹) «custodisce tradizioni e antichi mestieri. La bachicoltura e la lavorazione della seta, l'intaglio del legno, i prodotti tipici dell'agroalimentare, declinati in chiave contemporanea, costituiscono risorse su cui progettare un nuovo modello sociale ed economico, capace di ripopolare le case e rilanciare le attività».

Ripartire da borghi, quindi, significa ripartire anche dagli antichi mestieri al fine di creare *in primis* occupazione giovanile ma, al tempo stesso, favorire il ricambio generazionale nell'ambito del trasferimento delle competenze, lo sviluppo di produzioni di nicchia e l'interscambio di competenze tra gli antichi mestieri operanti in settori comuni e non.

9. Osservazioni conclusive e prospettive *de iure condendo*

In conclusione, e come anticipato nei paragrafi iniziali, il presente saggio si propone, da un lato, di promuovere lo studio del filone di ricerca del welfare del patrimonio, dall'altro, di affiancare e monitorare i lavori de l'Assemblea degli "Stati Generali del Patrimonio Italiano", insediatisi il 20 maggio 2021, e che

10 La Francia, nel 2015, ha avviato un programma sperimentale per promuovere la cooperazione intercomunale mediante i cd. «contratti di reciprocità città-campagna» (*contrats de réciprocité ville-campagne*) aventi l'obiettivo di ridurre divario tra aree urbane e aree rurali passando attraverso la promozione di partenariati per gli ambiti di interesse comune.

11 BRIT è l'archicoach per Business Regeneration Ideation e Training; una realtà che nasce con l'obiettivo di individuare idee e strategie dal mondo per sviluppare un'economia basata sulla valorizzazione del patrimonio storico privato.

rappresenta un laboratorio e un'occasione di riflessione e approfondimento sullo stato dell'arte del nostro patrimonio storico, culturale, artistico.

Alla base vi è il concetto di patrimonio inteso quale motore dello sviluppo economico, che trova il suo fondamento anche nelle politiche europee (come si è avuto modo di approfondire nel dettaglio nel §4) e che deve divenire il *fil rouge* della programmazione strategica italiana.

Ciò è tanto più vero in un momento storico, quale quello attuale, in cui gli investimenti per la ripresa sono al centro dell'Agenda politica e del PNRR e che vede l'Italia protagonista in un progetto di riforme per aumentare la sostenibilità della nostra economia e renderla più «resiliente» ai cambiamenti che incombono negli anni di ripresa dalla crisi del Covid.

Già nel 2020, il MiBAC ha potenziato gli interventi specifici, come ad esempio il Piano Strategico “Grandi Progetti Beni Culturali” che punta al rilancio della competitività territoriale del Paese con interventi e investimenti su beni e siti di notevole interesse e importanza nazionale al fine di incrementarne l'offerta e la domanda di fruizione.

Ma anche altri progetti sono stati avviati sul fronte della digitalizzazione e con investimenti innovativi; ad esempio con Hevolus Innovation (un'azienda internazionale, specializzata in ricerca e sviluppo di business model innovativi per una phygital customer experience) si sta conducendo una sperimentazione unica in Italia per la fruizione del patrimonio storico e artistico, e dalla partnership è nato anche il progetto dell'HoloMuseum di Castel del Monte (in collaborazione con Infratel Italia e Microsoft Italia), per valorizzare la cultura, l'utilizzo del digitale e offrire ai visitatori esperienze di fruizione innovative ampliando al tempo stesso l'offerta (culturale) e rilanciare il turismo.

È, quindi, centrale e strategica una visione ampia con alla base il lavoro e l'occupazione, che punti a una gestione innovativa e di respiro internazionale del patrimonio per definire strategie per la progettazione di politiche strutturali di supporto e valorizzazione del patrimonio in una visione “nuova”, staccata da dinamiche e approcci obsoleti.

In tale scenario gli “Stati Generali del Patrimonio Italiano” rappresentano una assise strutturata in Commissioni di settore (Accademie e Università, Cinema, Economia-Finanza-Investimenti, Europa, Eventi, Innovazione Tecnologica, Lavoro e Occupazione, Paesaggio e Territorio, Patrimonio Immobiliare, Professioni, Restauro, Turismo, Borghi Comuni Pro Loco e Province) e avente l'obiettivo di approfondire con un approccio organico, multidisciplinare e trasversale - e con un metodo partecipato - le specificità legate al patrimonio, al fine di giungere a una indagine conoscitiva organica del settore.

Tra i vari obiettivi è interessante, dato che adotta la citata visione innovativa (di cui al § 3), la costituzione di un fondo ad hoc, Il Fondo del patrimonio d'Italia, che può rappresentare un input per l'avvio di una serie di azioni e investimenti, anche internazionali, nel patrimonio italiano. Il tutto senza dimenticare il ruolo centrale del *fundraising*, del mecenatismo, delle sponsorizzazioni a favore del patrimonio italiano.

Il modello è una nuova governance del patrimonio che metta in rete e consenta di far dialogare le diverse “anime” degli attori pubblici e privati del patrimonio culturale (come ad esempio università e Fondazioni di origine bancaria) già attivamente impegnate in progetti culturali e che assicuri una convergenza strategica per una gestione integrata delle differenti progettualità.

A riguardo, per citare alcuni esempi, solo nel 2021, Fondazione Cariplo ha stanziato 140 milioni di euro per il settore Arte e Cultura, anche per individuare nuove forme e modelli di partecipazione culturale nonché modalità di gestione e organizzazione dell'offerta ribadendo il ruolo centrale della cultura quale elemento vitale per la crescita sociale ed economica delle comunità (Fondazione Cariplo 2021).

Sul fronte pubblico è strategica l'attività di Cassa Depositi e Prestiti per la promozione e il sostegno a progetti di valorizzazione del patrimonio culturale materiale (patrimonio storico, artistico, archivistico, immobiliare) e immateriale dell'Italia e delle sue eccellenze nel mondo nonché il sostegno alla diffusione dei valori della cultura di impresa della storia industriale del nostro Paese.

Gli Stati Generali del Patrimonio Italiano hanno un approccio metodologico che prende avvio dall'analisi dettagliata delle istanze degli attori del patrimonio, dall'incrocio tra settori, filiere ed esigenze dei territori per cogliere il contributo specifico di ciascuna attività alla formazione del valore aggiunto e anche dell'occupazione del settore.

Un percorso condiviso tra gli stakeholder e gli "attori" del sistema per la ricerca di una nuova identità collettiva che si configuri come un "viaggio di conoscenza" basato sulla esplorazione di luoghi, di contesti sociali e culturali, dell'animus dell'uomo, che vive in un periodo storico mondiale unico nel quale è fondamentale mettere a fattor comune la conoscenza e la cultura in un momento in cui stiamo imparando dal presente.

Un progetto che si prefigge di avviare un confronto continuo, aperto e condiviso (a più voci) sui temi oggetto di interesse e conduca alla definizione di un "Piano Strategico del Patrimonio Italiano" contenente le proposte di policy, promozione, sviluppo e valorizzazione del patrimonio italiano, condivise e sostenute dagli organismi e dalle organizzazioni che operano nel settore, e che possa essere, allo stesso tempo, una proposta partecipata da sottoporre alle istituzioni, in primis i Ministeri, preposte a programmare, regolare e sostenere il settore del patrimonio.

In tale contesto è, altresì, importante promuovere e favorire una nuova e sostenibile imprenditorialità del patrimonio culturale per una rivitalizzazione economica che punti alla creazione di occupazione e di politiche di occupabilità, facilitando e stimolando i partenariati pubblico-privati e l'integrazione delle imprese del settore, agevolando, altresì, lo scambio e la trasferibilità di *best practices*.

Bibliografia

Agustoni A., Cau M., Maino G. 2019, *Il ruolo delle biblioteche nello sviluppo del welfare socio-culturale*, in www.secondowelfare.it, 13 settembre 2019.

Amighini A., (2020), *Quanto peserà il Covid-19 sull'economia mondiale*, in lavoce.info, del 13 marzo 2020.

Antonovsky A. (1979). *Health, stress and coping*, San Francisco, Jossey-Bass.

Ascoli U. e Pasquinelli S. (1993), *Il welfare mix. Stato sociale e terzo settore*, Milano, FrancoAngeli.

Avanza G. (2016), *Protezione e promozione del patrimonio e sviluppo sostenibile*, ASVIS, 13 maggio 2016.

Ballone F, Belleggia R., Costa P., Giorgi V., Manfreda E., Moretti P., Rotondo D. (2005), *Total Reward System e Work Life Balance: un approccio integrato all'attrazione e retention delle persone nelle organizzazioni*, MediaZone, magazine di comunicazione e media, www.mediazone.info

Bandera L. (2019), *Radicalità e pluralismo, così si genera prosperità inclusiva*, in www.secondowelfare.it, 18 ottobre 2019.

Barbati C. (2004), *La valorizzazione del patrimonio culturale* (art. 6), in Aedon.

Berti E. (2012), *Itinerari culturali del Consiglio d'Europa tra ricerca di identità e progetto di paesaggio*. Firenze University Press, Firenze.

Biscontin G, Driussi G. (2020), *Gli effetti dell'acqua sui beni culturali valutazioni, critiche e modalità di verifica*, Atti del 36° convegno di studi internazionale Scienza e Beni Culturali, Venezia, 17-19 novembre 2020, Marghera Venezia, Edizioni Arcadia Ricerche

Bobbio L., (1992), *Le politiche dei beni culturali in Europa*, Bologna, Il Mulino.

Bodo C., Cabasino E., Pintaldi F., Spada C. (2009), *L'occupazione culturale in Italia*, Franco Angeli, Roma.

Bombelli M. C. (2010), *Management plurale. Diversità individuali e strategie organizzative*, Milano, Etas, p. 8.

Breil M. (2014), *Il centro storico di Venezia e i cambiamenti climatici*, in X Rapporto ISPRA, Focus le città e la sfida dei cambiamenti climatici.

Breil M., Gambarelli G., e Nunes P. (200) *Economic Valuation of on-Site Material Damages of High Water on Economic Activities Based in the City of Venice: Results from a Dose-Response-Expert- Based Valuation Approach*, in Spencer T. Fletcher C. (a cura di), *Flooding and Environmental Challenges for Venice and Its Lagoon: State of Knowledge*, 205. Cambridge UK: Cambridge University Press.

Brown, D. (2014), *The Future of Reward Management: From Total Reward Strategies to Smart Rewards*, in *Compensation & Benefits Review*, 46(3), pp.147-151.

Bungay H. and Clift S. (2010). *Arts on Prescription: A review of practice in the UK. Perspectives*, in *Public Health*, November 2010 Vol 130 No 6.

Cabasino E. (6a ristampa 2014), *I mestieri del Patrimonio. Professioni e mercato del lavoro nei beni culturali in Italia*, Franco Angeli, Roma, 6a ristampa 2014, 1a edizione 2005.

Caragnano R. (2021), *Investire su welfare comunitario e culturale*, in *Economia News. Speciale "idee in movimento per una ricostruzione del Paese nell'era del Covid": riflessioni e proposte*, Quotidiano di economia, attualità e politica economica, 18 marzo 2021.

Caragnano R., Danese G. (2018), *Economia del mare: occupazione e prospettive di occupabilità del comparto nautico*, in R. Caragnano (a cura di), *La Riforma del Codice della Nautica da diporto. Commentario aggiornato al decreto legislativo 3 novembre 2017, n. 229, alla legge delega 7 ottobre 2015, n. 167 e alla legge 27 dicembre 2017 n. 205 (Legge di Bilancio 2018)*, Tricase, Libellula University Press.

Casano L. (2017), *Le transizioni occupazionali nella nuova geografia del lavoro: dieci domande di ricerca*, in *Nòva La grande trasformazione del lavoro*, 23 febbraio 2017, *Il Sole 24 ore* e *ADAPT*.

Casini L. (2001), *La valorizzazione dei beni culturali*, in *Riv. trim. dir. pubbl.*, pp. 651ss.

Cassese S. (1998), *I beni culturali dalla tutela alla valorizzazione*, in *Giorn. dir. amm.*, pp. 673 ss;

Cavalli N. (2016), *La biblioteca come luogo terzo volano di creatività*, in *Biblioteche sostenibili creatività, inclusione, innovazione*, Atti del 59 congresso nazionale dell'Associazione italiana biblioteche Roma, 24-25 novembre 2016, pp. 17-24.

Cerreta M., Esposito De Vita G. (2019), *Economie circolari per il patrimonio culturale: processi sinergici di riuso adattivo per la rigenerazione urbana*, Atti della XXI Conferenza Nazionale SIU | CONFINI, MOVIMENTI, LUOGHI. Politiche e progetti per città e territori in transizione, pp. 1348-1361.

Cibinel E. (2019), *Diversity management: un e-book per raccontare politiche aziendali e pratiche di leadership*, in *Percorsi di Secondo Welfare*, 26 agosto 2019.

Cicerchia A., Rossi Ghiglione A. Seia C., (), *Welfare culturale*, Treccani

Commissione Europea, *Una nuova agenda europea per la cultura*, COM(2018) 267 final del 22.5.2018

Commissione Europea (2019), *Quadro d'azione europeo sul patrimonio culturale. Documento di Lavoro dei Servizi della Commissione. Documento di lavoro dei servizi della Commissione*, <https://op.europa.eu>.

Commissione Europea (2009), *Non solo PIL – Misurare il progresso in un mondo in cambiamento*, www.europarl.europa.eu.

Cosenza G. (2021), *La cultura sfida la crisi con la qualità e la bellezza*, ARTECONOMY, *Il Sole 24 Ore*, 13 aprile 2021.

Costa G. (2009), *Prove di welfare locale. La costruzione di livelli essenziali di assistenza in provincia di Cremona*, Milano, Franco Angeli.

Daldanise G., Gravagnuolo A., Oppido S., Ragozino S., Cerreta M., Esposito De Vita G. (2019), *Economie circolari per il patrimonio culturale: processi sinergici di riuso adattivo per la rigenerazione urbana*, Atti della

XXI Conferenza Nazionale SIU | CONFINI, MOVIMENTI, LUOGHI. Politiche e progetti per città e territori in transizione, pp. 1348-1361

Dallari F., Mariotti A. (2011), *Sistemi locali, reti e competitività internazionale: dai beni agli itinerari culturali*, Paper presented at the Aisre, Atti della XXXII Conferenza Scientifica Annuale di Scienze Regionali, Torino.

De Angeli S. (2018), *Lo smart working ripopola i borghi*, in Osservatorio Cultura e lavoro, 18 settembre 2020;

Degrassi L. (2008), *Cultura e Istituzioni. La valorizzazione dei beni culturali negli ordinamenti giuridici*, Milano, Guffrè.

De Masi D. (2020), *Smart working. La rivoluzione intelligente*, Venezia, Marsilio.

De Matteis G., Governa F. (2009), *Territorialità, sviluppo locale, sostenibilità: il modello slot*, Milano, Franco Angeli.

European Network for Rural Development, (2020), *Smart Villages in Finland: ideas for designing support in the future CAP Strategic Plans*, <https://enrd.ec.europa.eu>.

Fan Victoria Y, Jamison Dean T & Summers Lawrence H (2018), *Pandemic risk: how large are the expected losses?*, in "Bull World Health Organ", 96:129-134.

Favretto G., Cubico S, Ardolino P., Speranzini K., (2009), *Benessere organizzativo, stress e diversity management: costi e benefici per le imprese*, 2009, Milano, Franco Angeli.

Federculture (2020), *Dal tempo della cura a quello del rilancio*, Roma, Gangemi Editore.

Fischer, K., Gross, S. and Friedman, H. (2003), *Marriott makes the business case for an innovative total rewards strategy*, in "Journal of Organizational Excellence", 22(2), pp.19-24.

Fondazione Cariplo (2021), *Fondazione Cariplo sostiene 25 iniziative culturali*, 14 gennaio 2021, www.fondazionecariplo.it.

Fondazione Symbola (2021), *Io sono Cultura*, www.symbola.net.

Fondazione Scuola Beni Attività Culturali (2020), *Competenze per il patrimonio culturale*, dicembre 2020, www.fondazione scuolapatrimonio.com.

Fondazione Unipolis (2021), *Cultura per lo sviluppo sostenibile. Misurare l'immisurabile*, www.fondazioneunipolis.org.

Garofalo D., Tiraboschi M, Filì V, Seghezzi F, (2020), *Welfare e lavoro nella emergenza epidemiologica. Contributo sulla nuova questione sociale*, ADAPT Labour Studies e-Book Series, n. 89/2020, ADAPT University Press.

Gasca E. (2020), *Culture 2030 Indicators – la cultura per l'agenda dello sviluppo sostenibile*, Ag Cult, 8 gennaio 2020.

Golinelli C.M. (2008), *La valorizzazione del patrimonio culturale. Verso la definizione di un modello di governance*, Milano, Giuffrè, p.134.

GPMB (2019), *A World at Risk. Annual report on global preparedness for health emergencies*, <http://apps.who.int>.

Grossi E, Ravagnan A. (2013), *Cultura e salute. La partecipazione culturale come strumento per un nuovo welfare*, Milano: Springer-Verlag.

ICOMOS (2019), *Future of Our Pasts: Engaging Cultural Heritage in Climate Action*, www.icomos.org.

ISFOL, Ares 2.0 (2016), *Scenari. Anticipazione dei fabbisogni professionali per il settore dei beni culturali*, <https://ares20.it/>.

ISTAT (2021a), *Rapporto BES 2020: il benessere equo e sostenibile in Italia*, www.istat.it.

ISTAT (2021b), *Esame del disegno di legge n. 2144 (Conversione in legge del decreto-legge 22 marzo 2021, n. 41, recante misure urgenti in materia di sostegno alle imprese e agli operatori economici, di lavoro, salute e servizi territoriali, connesse all'emergenza da COVID-19)*, Commissioni 5a (Programmazione economica, bilancio) e 6a (Finanze e tesoro) Senato della Repubblica, 8 aprile 2021.

Legambiente, UNCEM, Symbola; Piccola Grande Italia, Consorzio Caire (2019), *La realtà aumentata dei piccoli comuni*, Maggio 2019, elaborato da CAIRE.

Lindström B, Eriksson M (2005), *Salutogenesis*, in "Journal of Epidemiol Community Health"; 59: 440-442.

Maino F., Ferrera M. (2019), *Nuove alleanze per un welfare che cambia. Quarto Rapporto sul secondo welfare in Italia*, Percorsi di Secondo Welfare, Torino, Giappichelli Editore.

Maino F. (2015), *Secondo welfare e territorio: risorse, prestazioni, attori, reti*, in F. Maino e M. Ferrera (a cura di), *Secondo Rapporto sul secondo welfare in Italia 2015*, Torino, Centro di Ricerca e Documentazione Luigi Einaudi.

Mannino F. (2016), *Appunti di viaggio. Verso una definizione di welfare culturale*, in Il Giornale delle Fondazioni, Venezia, Fondazione Venezia 2000.

Martone M (2020), *Il lavoro da remoto. Per una riforma dello smart working oltre l'emergenza*, in "QADL", 2020, n. 18.

Mental Health Foundation (2009). *New Data Shows Overreliance on Antidepressants*, Says Mental Health Foundation. London: Mental Health Foundation.

Montalto V. (2021a), *Cultura per lo sviluppo sostenibile: misurare l'immisurabile?*, www.fondazioneunipolis.org.

Montalto V. (2021b), *Si può misurare il contributo della cultura allo sviluppo sostenibile?*, in www.secondowelfare.it, 25 gennaio 2021.

Novy L. (2018), *Il cuore pulsante di una biblioteca è la persona*, Goethe-Institut, giugno 2018.

- OECD (2020), *Shock cultura: COVID-19 e settori culturali e creativi*, www.oecd-ilibrary.org/.
- OIL (2021), *Covid-19 e il mondo del lavoro: 7a edizione*, Nota del 25 gennaio 2021.
- OMS (2019), *What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being?* www.euro.who.int/
- Padua D. (2007), *Sociologia del diversity management. Il valore delle differenze*, Perugia, Morlacchi Editore, p. 7.
- Parlamento Europeo (2017), Commissione per l'occupazione e gli affari sociali Commissione per la cultura e l'istruzione, *Relazione su una nuova agenda per le competenze per l'Europa (2017/2002(INI))*, cit. Punto 155.
- Presidenza del Consiglio dei Ministri (2021), *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. #NEXTGENERATIONITALIA. Italia Domani*.
- Sacco P.L. (2017), *Appunti per una definizione di welfare culturale*, in "Il Giornale delle Fondazioni"; Venezia, Fondazione Venezia 2000.
- Schmid G. (2011), *Il lavoro non standard. Riflessioni nell'ottica dei mercati transizionali del lavoro*, in "Diritto delle Relazioni Industriali", 1, pp. 1-36.
- Sorcinelli P. (2012), *Turismo e Storia, AlmaTourism*, 0, 0: 20H25, 2009; E. Berti, *Itinerari culturali del Consiglio d'Europa tra ricerca di identità e progetto di paesaggio*. Firenze, Firenze University Press, 2012.
- Slee B (2020), *Smart Villages and the European Green Deal: making the connections*, *European Network for Rural Development*, <https://enrd.ec.europa.eu>.
- Stiglitz J., Sen A., Fitoussi J. (2009), *Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*, <https://ec.europa.eu>.
- Trono A. (2012), *Percorsi religiosi e turismo culturale*, in A. Trono (a cura di), *Via Francigena. Cammini di Fede e Turismo Culturale*, Galatina, Mario Congedo editore.
- Trigilia C. (2005), *Sviluppo locale: un progetto per l'Italia*, Roma-Bari, Editori Laterza.
- Torre T. (2008), *Verso logiche di Total Reward*, in "Impresa Progetto", n. 2.
- UNESCO (2020a), *Documento di policy sull'impatto dei cambiamenti climatici sui siti del patrimonio mondiale Unesco*, <http://www.unesco.it>.
- (2020b), *Impatto del Covid-19 sui siti del patrimonio mondiale e sul settore del turismo*, <http://www.unesco.it>.
- (2019), *"Culture 2030 Indicators" (CI)*, <http://www.unesco.it>.
- Videtta C. (2018), *Cultura e sviluppo sostenibile. Alla ricerca del IV pilastro*, Torino, Giappichelli.
- Vitale C. (2018), *La valorizzazione del patrimonio culturale nelle Aree Interne. Considerazioni preliminari*, Aedon, Fascicolo 3, settembre-dicembre 2018.

Zandonai F. e Venturi P. (2019), *L'insostenibile leggerezza del welfare aziendale*, in Percorsi di Secondo Welfare, 5 settembre 2019.

Zilli A., (in corso di pubblicazione) *Il lavoro agile dopo la pandemia Covid-19 tra riscatto delle zone remote e South Working*, Studi in onore di Alessandro Garilli.

CONTATTI

PERCORSI DI SECONDO WELFARE

Sede operativa

Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche
Università degli Studi di Milano
Via Conservatorio, 7
20122 - Milano

Sede legale

Via Melchiorre Gioia, 82
20125 - Milano



www.secondowelfare.it ■ info@secondowelfare.it

In partnership con



**CORRIERE
DELLA SERA**



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI MILANO

ISBN 979-12-80-161-10-9 | 979-12-80161-17-8

secondowelfare.it