

ACTORS *Italia*

ATTRATTORI CULTURALI PER IL TURISMO E L'OCCUPAZIONE NELLE REGIONI DEL SUD *ITALIA*

Rapporto sull'area di Reggio Calabria
e lo stretto

RISULTATI SINTETICI

Settembre 2016

I contenuti dei Working Papers OCSE non devono essere considerati rappresentanti le posizioni ufficiali dell'OCSE e dei suoi paesi membri. I pareri espressi e gli argomenti utilizzati sono da attribuirsi ai soli autori.

I Working Papers contengono risultati preliminari o di una ricerca in corso da parte dell'autore (i) e sono pubblicati per stimolare più ampie discussioni sui temi OCSE.

Questo documento e qualsiasi mappa ivi contenuta non pregiudicano lo status o la sovranità dei territorio, la delimitazione delle frontiere e dei confini internazionali, e la denominazione di qualsiasi territorio, città o area.

Illustrazione di copertina: © Tarchyshnik Andrei

© OCSE 2016

E' consentito riprodurre, scaricare o stampare i contenuti OCSE per uso personale e inserire estratti delle pubblicazioni, dei database e dei prodotti multimediali dell'OCSE nei propri documenti, presentazioni, blog, siti web e materiali didattici, a condizione di indicare adeguatamente l'OCSE come fonte dei dati e detentore del relativo copyright. Per l'utilizzo commerciale e i diritti di traduzione, presentare richiesta a rights@oecd.org.

INDICE

Executive Summary	4
L'area di interesse.....	5
L'area dello stretto	6
Le risorse culturali e ambientali.....	6
Il Museo Archeologico di Reggio Calabria	8
Indicazioni di <i>policy</i>	10
Tessuto imprenditoriale, ricerca e innovazione	12
Il settore turistico	14
Industrie culturali e creative	15
Politiche di valorizzazione del patrimonio culturale e strumenti a sostegno delle ICC e dell'imprenditorialità	18
Indicazioni di <i>policy</i>	19
SWOT del territorio.....	22
SWOT del Museo Archeologico	23
Bibliografia	24

EXECUTIVE SUMMARY

Il progetto ACTORS Italia (Attrattori Culturali per il Turismo nelle Regioni del Sud Italia) coordinato dal Centro OCSE LEED di Trento per lo Sviluppo Locale in collaborazione con il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo (MiBACT) si propone, in coerenza con gli interventi delineati dal Piano di Azione e Coesione (PAC), di rafforzare le capacità istituzionali e di migliorare l'attrattività del patrimonio culturale e paesaggistico delle regioni del sud dell'Italia per sostenerne lo sviluppo e la competitività.

Questo lavoro, che si rivolge *in primis* al Ministero e agli Enti locali e, più ampiamente, ai soggetti che operano nella filiera culturale, ha lo scopo di avviare un percorso di capacitazione in vista di uno sviluppo autonomo dei territori coerente con le loro necessità, specificità e risorse intrinseche di cui il patrimonio culturale è una parte importante, ma non ancora adeguatamente messa a sistema.

Alla luce delle difficoltà¹ riscontrate nell'attuazione delle misure previste nel precedente periodo di programmazione 2007-2013 e rispetto alle opportunità che si aprono con il PON Cultura 2014-2020, questa analisi dei territori ha permesso di valutare le precondizioni per avviare processi di sviluppo locale attorno al patrimonio culturale ed ambientale delle aree selezionate.

Il lavoro di ricerca si è sviluppato durante una fase di importanti trasformazioni nelle politiche culturali italiane, due in particolare: a) il passaggio dal Programma Operativo Interregionale (POIn - Attrattori) 2007-2013 al Programma Operativo Nazionale (PON - Cultura e Sviluppo) 2014-2020 che ha ridato al Ministero un ruolo di indirizzo delle politiche culturali accorciando la catena decisionale e gestionale rispetto al precedente periodo di programmazione e ha inserito un asse di intervento specifico dedicato alle attività creative e culturali; b) la Riforma del MiBACT del 2014 che segue di un anno l'attribuzione delle competenze anche sul Turismo. Tra le azioni previste dalla riorganizzazione del Ministero, alcune hanno avuto anche una certa eco mediatica: il coordinamento della programmazione dei fondi comunitari diretti e indiretti; l'attuazione e il monitoraggio delle norme sulle agevolazioni fiscali (ArtBonus); la costituzione di un "sistema museale italiano" che prevede il conferimento a 20 musei di rilevante interesse nazionale della qualifica di ufficio dirigenziale e la nomina dei loro direttori tramite selezione pubblica a livello internazionale; la creazione di 17 poli museali regionali (con responsabilità su tutti gli altri musei non autonomi).

Le *review* regionali fanno parte di un più ampio progetto di collaborazione tra il MiBACT e il Centro OCSE di Trento il cui raggio d'azione non si limita esclusivamente alle regioni del Sud Italia. La grande sfida della gestione del patrimonio culturale italiano, infatti, s'intreccia ad altre priorità per rendere il settore culturale un asse portante dello sviluppo del paese. Tra queste: lo sviluppo di capacità di *governance*; la creazione di filiere culturali-creative per una migliore fruizione dei beni culturali; la promozione dei territori e non dei singoli attrattori culturali in un rapporto più sostenibile col turismo e col paesaggio; la costruzione di opportunità di lavoro e sviluppo locale a partire dalla dotazione culturale, intesa sia come patrimonio materiale che immateriale².

¹ Proprio per evitare il disimpegno automatico delle risorse comunitarie, nel 2011 è stato approvato il Piano di Azione Coesione d'intesa con la Commissione Europea che ha definito uno specifico programma di azione per le Regioni dell'Obiettivo Convergenza.

² Con sfumature diverse sia l'UNESCO sia l'ISTAT hanno recentemente messo al centro il patrimonio culturale immateriale. L'UNESCO ha riconosciuto tra i beni immateriali dell'umanità una pratica agricola: la coltivazione della vite ad alberello di Pantelleria dimostrando come i valori connessi all'agricoltura e

Il metodo OCSE delle *peer review* presuppone non solo un'attività di analisi dei territori, ma anche un confronto critico attraverso il coinvolgimento di esperti internazionali e scambi di esperienze. Questo metodo permette di integrare il momento dell'analisi con quello del confronto e della proposta per arrivare a elaborare delle indicazioni di *policy* basate non solo sulle evidenze raccolte durante il lavoro sul campo, ma anche su processi ed esperienze sperimentati altrove.

In ogni territorio oggetto d'indagine sono stati affrontati tre ambiti tematici principali: a) la gestione degli attrattori culturali; b) le potenzialità di crescita e di innovazione del tessuto imprenditoriale locale (cultura, creatività, turismo, produzioni tipiche); c) i processi di riorganizzazione territoriale a partire dall'attrattore e dal contesto infrastrutturale e istituzionale locale.

L'area di interesse

Le *review* regionali si sono focalizzate su aree di attrazione culturale in cui sviluppare delle progettualità mirate nell'ambito del PON Cultura 2014-2020. Per la Calabria è stata individuata l'area di Reggio Calabria e dello Stretto, attorno al principale attrattore culturale, il Museo Archeologico Nazionale, in cui si è recentemente insediato il nuovo direttore di nomina ministeriale, Carmelo Malacrino.

La città di Reggio e la sua provincia stanno attraversando una fase di profonda trasformazione dell'assetto politico-amministrativo che prevede una riorganizzazione radicale delle funzioni di governo del territorio proprio a seguito del riconoscimento dello status di Città Metropolitana³ alla città di Reggio Calabria (Legge Delega n. 42 del 5 maggio 2009). L'istituzione della città metropolitana, a causa del lungo periodo di commissariamento del Comune di Reggio Calabria per contiguità con gli ambienti mafiosi, è stata rinviata al termine del mandato dell'attuale Presidente della Provincia (giugno 2016). Il suo perimetro coinciderà con quello dell'attuale provincia.

Vanno evidenziati due importanti limiti del riordino istituzionale avviato con la legge n. 56/2014: da un lato l'uso acritico degli ambiti geografici della soppressa provincia, dall'altro l'assenza di aggregazioni intermedie tra gli ambiti territoriali delle Città Metropolitane e i singoli comuni che ne fanno parte. Quello che manca, in realtà, è una lettura analitica dei territori e delle loro caratteristiche (naturali, sociali e produttive) senza la quale le istituzioni rischiano di diventare "sovrastrutture burocratiche" con scarsa aderenza ai problemi reali e alle esigenze delle comunità amministrate.

La Città Metropolitana di Reggio Calabria potrebbe scontare questo limite, sia in ordine all'individuazione di omogenei ambiti territoriali sub-metropolitani (ancora da definire), sia in ordine

al patrimonio rurale sono parte integrante del più vasto patrimonio culturale. L'ISTAT nel suo ultimo rapporto annuale mette in relazione il potenziale di sviluppo dei territori con la dotazione di risorse culturali incrociando due variabili: la dotazione di beni culturali e il patrimonio intangibile, inteso come vocazione di un territorio alla produzione di beni e servizi ad alto contenuto culturale.

³ Le finalità istituzionali delle Città Metropolitane sono quelle di un ente a cui viene demandata la *governance* generale di aree vaste (non solo urbane) con il compito di curare lo sviluppo strategico, la gestione integrata dei servizi (infrastrutture e reti di comunicazione), la cura delle relazioni istituzionali comprese quelle con altre città e aree metropolitane. Gli vengono inoltre attribuite molte delle funzioni delle vecchie province, tra cui la pianificazione territoriale generale, la strutturazione di sistemi coordinati di gestione dei servizi pubblici, la mobilità e viabilità, la promozione e il coordinamento dello sviluppo economico e sociale, la promozione e il coordinamento dei sistemi di informatizzazione e di digitalizzazione. Sulla carta, dunque, godono dei poteri e della strumentazione amministrativa necessari per sostenere gli investimenti territoriali integrati (ITI) di cui parlano le Politiche di coesione dell'UE.

alle relazioni con altri ambiti istituzionali contigui, come quello della frontaliere Città Metropolitana di Messina. A questa dimensione è invece opportuno guardare con attenzione.

L'area dello stretto

La città di Reggio e Villa San Giovanni, per il versante calabrese, e Messina (anch'essa città metropolitana), per quello siciliano, costituiscono l'ambito territoriale dello Stretto. Si tratta di un'ampia area, in cui risiedono circa 500 mila abitanti (1,2 milioni nelle due province), omogenea sia per struttura geo-morfologica e ambientale, sia per storia, cultura e fasi di sviluppo. L'ipotesi di un'Area Metropolitana dello Stretto risale agli anni Sessanta e viene resa operativa attraverso il "Progetto 80"⁴, confluito nel Programma Economico Nazionale del 1970-1975. Da allora sono stati varati altri provvedimenti legislativi (sia a livello nazionale che regionale) e si sono moltiplicati i protocolli d'intesa (tra le amministrazioni regionali e provinciali, le Camere di Commercio e le associazioni degli Industriali delle due città), nonché i momenti di dibattito.

Quello che emerge dagli studi e dalle descrizioni è un *unicum* territoriale di scala metropolitana separato da un braccio di mare di poco più di tre chilometri, attraversato giornalmente da migliaia di pendolari che si recano sulle due sponde per motivi di studio e di lavoro.

Dal punto di vista del patrimonio culturale e paesaggistico l'implementazione delle relazioni tra le due sponde dello Stretto sembra svelare opportunità di visita che spaziano dal parco insulare dell'Etna a quello continentale dell'Aspromonte, passando per due poli d'interesse storico-artistico come Messina e Reggio Calabria. I Bronzi di Riace stanno dentro questa visione.

Per cercare di rilanciare il tema dell'area metropolitana dello Stretto, le attuali amministrazioni di Reggio Calabria, Messina e Villa San Giovanni hanno siglato di recente un'intesa (aprile 2015) per la tutela e la valorizzazione del patrimonio naturale, paesaggistico, storico e archeologico dell'area dello Stretto, al fine di ottenere l'inserimento dell'area tra i luoghi patrimonio dell'umanità protetti dall'Unesco (iniziativa "Lo Stretto che unisce").

Obiettivo dell'intesa è quello della tutela e della valorizzazione del comune patrimonio naturale, paesaggistico, storico e archeologico dello Stretto e il suo inserimento tra i luoghi patrimonio dell'umanità protetti dall'Unesco. L'iniziativa s'inserisce in un quadro di reciproca collaborazione tra le città di Reggio Calabria e Messina che negli ultimi anni sembra aver prodotto una significativa attività di valorizzazione congiunta delle risorse paesaggistiche e culturali di quest'area. Un caso emblematico è il Parco Letterario *Horcynus Orca*, che rappresenta un'interessante e originale esperienza di integrazione delle sue sponde dello Stretto basato su: storia, mito, cultura, ambiente e paesaggio, attivo da oltre un decennio.

Le risorse culturali e ambientali

Per inquadrare correttamente la situazione del patrimonio culturale e ambientale dell'area di interesse è opportuno prima prendere in considerazione l'ambito regionale.

Il patrimonio culturale della Calabria, diffuso sull'intero territorio regionale e comprensivo di una significativa componente immateriale, è composto prevalentemente da: siti archeologici, testimonianze di architettura difensiva, edifici di pregio civile e religioso.

⁴ "Progetto 80" è il Rapporto preliminare al secondo programma economico nazionale per il quinquennio 1971-75, elaborato presso il Ministero del Bilancio e della Programmazione Economica tra il 1969 e il 1971 nella cornice dei governi di centro-sinistra e del riformismo degli anni Sessanta.

Rilevante è la dotazione di siti archeologici, 57 siti per un totale di 4 000 ettari di territorio sottoposto a vincolo, molti dei quali di testimonianza del periodo magno greco. Sibari, Crotone, Locri, Rosarno e Roccelletta di Borgia rappresentano i siti di maggiore rilevanza. Ci sono poi i numerosi siti archeologici subacquei (105 siti censiti) ad arricchire ulteriormente la mappa del patrimonio archeologico.

Sia il patrimonio culturale, sia le risorse naturalistiche e paesaggistiche risultano scarsamente valorizzate ai fini turistici. Come evidenziato nel Programma Operativo Regionale (POR) Calabria FESR-FSE 2014-2020 e nel relativo Rapporto di Valutazione Ex-Ante (Regione Calabria, 2015b; 2015c), nonostante anni di interventi che hanno privilegiato azioni di tutela all'attività di valorizzazione, tutto questo ricco patrimonio, presenta numerosi problemi di organizzazione, gestione, accessibilità e fruizione. Tali criticità sono riconducibili alla:

- frammentazione degli interventi;
- lentezza nella realizzazione;
- limitata qualità progettuale, spesso mancante di previsione sulla destinazione d'uso e di piani di gestione e manutenzione;
- difficoltà nel realizzare le azioni di valorizzazione e di attuare le priorità strategiche e territoriali dichiarate.

Oltre al persistere di un significativo problema di sistematizzazione ed aggiornamento delle conoscenze, non si è ancora raggiunta un'integrazione con le risorse naturali e un livello di promozione turistica in grado di assicurare la valorizzazione del patrimonio culturale (dei beni e del contesto territoriale di riferimento) con modalità e soluzioni sostenibili.

Inoltre, le poche iniziative rivolte all'applicazione di strumenti digitali hanno registrato una eccessiva parcellizzazione ed uno scarsissimo coordinamento a livello territoriale, vanificando le potenzialità della messe in rete, di campagne di marketing congiunte, di condivisione di banche dati e di innovazione nella presentazione dei siti culturali e dei loro contenuti.

A livello provinciale esiste un vasto patrimonio storico-culturale e architettonico e un insieme di musei "minori": musei civici dedicati all'artigianato, alle tradizioni produttive calabresi, alle opere d'arte (prevalentemente religiose), al patrimonio naturalistico e paleontologico del territorio. Il progetto IRESUD⁵ ha digitalizzato questo patrimonio museale per creare un sistema di consultazione dei beni museali di tipo archeologico, storico artistico e demoetnoantropologico della Calabria che permette di conoscere e localizzare i musei.

Questa dotazione, purtroppo, fino ad oggi, è stata valorizzata solo in minima parte. Le problematiche che ostacolano la piena valorizzazione sono quelle già illustrate per il contesto regionale:

- carenza di servizi turistici (*in primis* quelli relativi alla mobilità);
- offerta culturale frammentata e scarsa integrazione con il patrimonio ambientale;

⁵ <http://www.iresudcalabria.it/canali.asp?id=1>

- basso livello delle competenze;
- scarsa cultura imprenditoriale;
- contenuti digitali di bassa qualità.

Il Museo Archeologico di Reggio Calabria

Il principale attrattore culturale della provincia di Reggio Calabria è senza dubbio il Museo Archeologico Nazionale della Magna Grecia, uno dei più importanti d'Italia per ricchezza del patrimonio custodito, notevolmente accresciuta dalla presenza dei Bronzi di Riace, due statue bronzee di origine greca rinvenute casualmente il 16 agosto 1972 nei bassi fondali del mar Ionio, davanti alla costa del Comune di Riace; testimonianza d'eccellenza dell'arte scultorea greca del V secolo AC.

Il sistema degli istituti culturali statali della regione si regge in buona parte sugli attrattori presenti nella provincia di Reggio Calabria. Nel 2014, grazie soprattutto al Museo Archeologico Nazionale di Reggio, i siti culturali reggini attraggono il 65% del totale dei visitatori regionali (seguono le province di Cosenza e Catanzaro entrambe con l'11%) e contribuiscono per la quasi totalità (il 94%) degli introiti regionali. All'interno della provincia, i siti più visitati, dopo il Museo Archeologico Nazionale di Reggio Calabria (195.998), sono: la Cattolica di Stilo (31.053), la Chiesa di San Francesco d'Assisi di Gerace (15.594) e il Museo e Parco Archeologico Nazionale di Locri (14.866).

Il valore unico del museo e del suo patrimonio è stato sottolineato negli anni più recenti da tre importanti decisioni: l'inserimento del progetto di ristrutturazione dell'edificio del Piacentini in cui il Museo trova sede nell'ambito delle opere finanziate per i 150 anni dell'Unità d'Italia (con conseguenti ingenti finanziamenti pubblici su più livelli), l'inserimento del Museo tra gli istituti dotati di autonomia⁶ della riforma Franceschini avviata nel 2014 e, non ultimo, l'inclusione nel PON cultura approvato nel 2015 dal governo italiano.

La riforma ministeriale ha portato ad un'importante revisione delle responsabilità di tutela e valorizzazione del patrimonio del territorio, con una progressiva dismissione di funzioni da parte della Soprintendenza Archeologica della Calabria a favore del Museo Archeologico da un lato, e del Polo Museale dall'altro.

Finora la gestione dei musei da parte delle soprintendenze è stata fortemente compromessa sovrapposizione di cariche e moltiplicazione di ruoli: dirigenti "reggenti" o "ad interim" che ricoprivano contemporaneamente più cariche. Dall'altro lato, con la separazione del Museo Archeologico dalla Soprintendenza archeologica, emerge un fenomeno di frammentazione ed instabilità dirigenziale: nell'ultimo anno (marzo 2015 - marzo 2016) si sono succeduti ben tre dirigenti per la carica di Soprintendente della Calabria (di cui due ad interim), e due per la carica di Direttore di Museo (di cui uno ad interim).

⁶ L'autonomia degli istituti di rilevanza nazionale è garantita non solo da una autonoma enucleazione giuridica - che li scorpora dalle soprintendenze territoriali sia in termini scientifici che di responsabilità sul patrimonio - ma anche dalla presenza di una serie di organi di governo (il direttore, il consiglio di amministrazione, il comitato scientifico, il collegio dei revisori dei conti) e di documenti (lo statuto, il bilancio - con relativo servizio di tesoreria - e la carta dei servizi) che dovrebbero permetterne il corretto funzionamento.

Senza dubbio il nuovo assetto dirigenziale, con organi di governance ad hoc e l'introduzione di una figura dirigenziale nuova, di provenienza esterna al ministero, è elemento di discontinuità forte e importante per dare avvio ad una diversa fase nella gestione del museo. Ma l'assetto del personale rimane un elemento critico. Già prima della riforma l'organico della soprintendenza appare sottodimensionato rispetto alle esigenze di un museo di rilevanza nazionale ed internazionale. Mancano in particolare un ufficio mostre per la gestione dei prestiti e l'organizzazione di esposizioni temporanee; personale addetto alla comunicazione con adeguate competenze, ed un ufficio didattico con capacità di sviluppare una specifica offerta educativa. Con la riforma del 2014 la situazione si complica perché il personale - precedentemente assegnato alla soprintendenza - deve essere ripartito tra tre diversi enti (soprintendenza, museo e polo museale). Il risultato per il Museo è un organico temporaneo decisamente sottodimensionato (45 su 75 unità previste) che lascia scoperte diverse aree di fondamentale importanza. L'aspetto preoccupante è la mancanza di un disegno chiaro rispetto alle funzioni (organigramma) e l'utilizzo di criteri di selezione che non vanno nella direzione di premiare le competenze e l'esperienza in funzione dei ruoli da ricoprire.

Per quanto riguarda l'assetto economico, il museo di Reggio Calabria ha ricevuto negli anni numerose risorse straordinarie finalizzate principalmente alla ristrutturazione dell'edificio e al rinnovo degli allestimenti, mentre la gestione finanziaria ordinaria risente della mancanza di una qualsivoglia forma di rendicontazione nell'ottica di *accountability*, e della mancata attribuzione diretta delle entrate proprie del museo che vengono tuttora versate al MEF, quindi attribuite al MiBACT, che a sua volta le riassegna alla soprintendenza archeologica. Qualunque spesa relativa al museo deve necessariamente avvenire tramite la Soprintendenza Archeologica o il Segretariato regionale.

Si tratta di una situazione sostanzialmente bloccata i cui tempi di risoluzione sono fortemente incerti e la farraginosità delle procedure aggrava notevolmente le condizioni di operatività già critiche.

A questo quadro si aggiunge una situazione di ambiguità sulla proprietà e destinazione delle collezioni trasferite durante i lavori di restauro del 2009. Tale dislocazione ha coinvolto decine di migliaia di reperti non correttamente inventariati dalla soprintendenza. Per questo è attualmente in corso un approfondimento da parte della nuova direzione del museo per chiarire i termini di tale passaggio. Attualmente risulta infatti fortemente indebolita la capacità del Museo di rappresentare adeguatamente il territorio, allestire nuove mostre temporanee, concedere pezzi in prestito ad altri musei e creare un'alternanza espositiva nell'allestimento permanente. Attualmente il Museo non è inserito in alcun circuito museale; non sono previsti biglietti integrati con altri siti del territorio o formule specifiche di abbonamento.

La presenza di istituzioni deboli, di un associazionismo ancora poco maturo, e di un contesto culturale potenzialmente ricco, ma frammentato e semi-abbandonato restituiscono l'idea di un museo che più che essere il centro della rinascita della città ne rappresenta una componente dissociata, anche rispetto ad altre realtà del settore. La situazione è inoltre aggravata dal ritardo nello sviluppo economico e produttivo della città di Reggio, e più in generale della regione Calabria, rispetto al più ampio contesto nazionale.

I ritardi nell'apertura del Museo dopo i restauri (la cui conclusione era prevista per il 2011) sono stati colmati da due aperture parziali (la sala dei bronzi nel 2013, e il piano terra nel 2014) che hanno deluso pubblico e media per l'incompletezza, e il generale stato di inadeguatezza rispetto al progetto e ai tempi di realizzazione. Questo precedente mette il museo in stato di grande svantaggio nel recuperare una reputazione ed un'immagine a lungo compromessa. Su questo la nuova direzione dovrà impegnarsi per garantire una visita di alto livello sia per quanto l'allestimento e l'offerta culturale e didattica sia per quanto riguarda i servizi, l'accoglienza e le modalità di comunicazione. Inoltre andrebbe rivista la politica di ingresso. Ad un'analisi dei dati sui visitatori negli ultimi tre anni (2014-

2016), emerge infatti una percentuale di ingressi gratuiti rispetto ai visitatori paganti molto alta e addirittura in crescita (dal 54% del 2014 al 60% del 2016).

La visita ai Bronzi dovrebbe essere disciplinata da uno specifico protocollo di visita che prevede modalità e tempi di ingresso ben definiti, ma attualmente c'è una gestione informale degli accessi. E' fondamentale che la politica di accesso della nuova direzione sia volta alla massimizzazione dei risultati del pubblico nel rispetto della conservazione dei reperti, sia attraverso una maggiore promozione e qualificazione del museo, che attraverso un adeguato sistema di prenotazione e gestione degli accessi ed una efficace destagionalizzazione dei flussi. Un'adeguata strategia di accesso e di *pricing* è necessaria anche per le mostre temporanee.

Indicazioni di policy

Il potenziale culturale insito nei Bronzi di Riace è altissimo, ma finora ha risentito delle inerzie e dalla bassa capacità di produrre politiche e strategie di valorizzazione culturale ed economica. La nomina del direttore e il completamento dell'allestimento museale aprono una nuova stagione. Parallelamente, occorre avere piena consapevolezza che il Museo da solo non basterà a rilanciare queste opere e che sarà necessario definire e attuare organiche strategie di valorizzazione culturale integrate con i sistemi economici e infrastrutturali del territorio.

Per questo le seguenti indicazioni si articolano in due blocchi principali: quelle a carattere territoriale e quelle più propriamente culturali legate all'attrattore Museo Archeologico.

Indicazioni di policy a carattere territoriale

Coordinamento e interazione tra iniziative e livelli istituzionali

Stanziare risorse finanziarie in un contesto che manca di consapevolezza e visione non solo non è sufficiente, ma rischia di alimentare interventi che non rispondono ad una domanda endogena, bensì alla disponibilità di risorse economiche. Per questo si raccomanda una maggiore interazione tra i diversi livelli istituzionali (nazionali, regionali e locali) e azioni di accompagnamento finalizzate ad innalzare il livello della progettualità, la capacità di controllo della spesa e il monitoraggio dei risultati.

Competenze e senso civico

Investire di più sul capitale umano, sull'istruzione e sulla crescita del senso civico come prerequisito per avviare progetti sostenibili, compresi quelli per la valorizzazione culturale. La cultura in questo senso rappresenta un'opportunità di crescita non tanto per il suo potenziale attrattivo nei confronti di turisti e investitori, quanto in termini di formazione e la crescita di una cittadinanza attiva. Questo approccio, che si ritrova anche nelle indicazioni dell'UE nel quadro della progettazione integrata, mette al centro la formazione non come fine, ma come mezzo per garantire una buona qualità progettuale e azioni capaci di promuovere una migliore vivibilità urbana, una diversa gestione dei luoghi e un turismo diverso più articolato nella sua offerta, più consapevole e sostenibile.

Lo Stretto: una dimensione compiuta e credibile per le politiche di sviluppo

Il sistema culturale che può essere costruito intorno ai Bronzi di Riace e al più vasto patrimonio della provincia reggina (oggi città metropolitana), sembra rivolgersi più alla Sicilia che alla Calabria. Comuni sono molti degli attuali problemi delle due città e dei territori dello Stretto (dai servizi alle persone alle infrastrutture per la mobilità) e straordinarie appaiono le potenzialità dei loro patrimoni, tanto più se visti in una dimensione territoriale adeguata. La corretta definizione dell'ambito dello

Stretto merita dunque la massima attenzione. L'obiettivo è quello di dare una dimensione territoriale ai problemi per trovare le migliori soluzioni anche attraverso il necessario riordino delle istituzioni locali.

In questo senso è interessante l'iniziativa delle attuali amministrazioni di Reggio Calabria, Villa San Giovanni e Messina finalizzata a rilanciare l'area metropolitana dello Stretto a partire dalla valorizzazione unitaria del patrimonio naturale, paesaggistico e storico archeologico per il quale si richiede l'inserimento nel patrimonio Unesco.

Strategia e progetti territoriali integrati sono la cornice di qualsiasi intervento, cultura compresa

Non bastano i Bronzi di Riace a fare un museo e non basterà un buon museo a generare un significativo e duraturo flusso di visitatori. Servono politiche e progetti finalizzati a risolvere le criticità che impediscono ad un territorio di essere accessibile e accogliente; servono letture d'insieme delle risorse storiche, ambientali e produttive da cui possono scaturire offerte culturali ed esperienze turistiche più attraenti.

Le precondizioni per la progettazione integrata sono l'individuazione di un preciso ambito territoriale di riferimento e la definizione di modelli di *governance* in grado di far interagire tra di loro gli investimenti previsti per lo sviluppo locale. La gestione è parte costitutiva della progettazione integrata. Come tale deve far parte, sin dall'origine, del processo di progettazione e deve costituire elemento vincolante per il finanziamento e la realizzazione degli interventi.

Incicazioni di policy culturali legate all'attrattore Museo Archeologico

Integrazione tra Museo e città. Il ruolo di un organo di coordinamento

Il lungo percorso di restauro del Museo ha aperto aspettative incrociate: da una parte le istituzioni e la cittadinanza rivendicano un ruolo attivo del Museo *per la città e il territorio* (attrazione turistica, visibilità, animazione culturale e sociale), mentre il museo si aspetta che la città e le istituzioni supportino la sua rinascita con infrastrutture, trasporti, politiche e servizi di accoglienza. Nella logica di una maggiore integrazione con la città e il territorio, il museo dovrebbero svolgere un ruolo di facilitatore e interprete di un dialogo con le istanze della società e delle amministrazioni locali. Per questo il direttore potrebbe essere affiancato da un organo *super partes* per l'elaborazione, di concerto con gli organi competenti, di una strategia territoriale di più ampio respiro ed il coordinamento istituzionale nell'area reggina.

Come evidenziato dall'esperienza del Museo Guggenheim a Bilbao, la presenza di una *vision* chiara e di un organo di *leadership* efficace sono, infatti, fondamentali per la riuscita di operazioni di ampio respiro che ambiscono ad un impatto non solo culturale ma anche economico e sociale.

Inoltre, nella prospettiva di una maggiore integrazione tra città e museo potrebbe inoltre essere utile pensare ad un momento aggregativo semi-istituzionale del mondo associativo (come associazioni culturali e startup) nella vita dell'istituzione, avviando un dialogo aperto con la cittadinanza nell'ottica del valore aggiunto comune.

I Bronzi di Riace: punto di partenza per una valorizzazione del patrimonio culturale regionale

Dato l'importante patrimonio archeologico regionale è prioritario che il Museo si faccia interprete di questa ricchezza con iniziative educative, culturali ed espositive che valorizzino l'intero territorio. Serve inoltre, una grande operazione di ricucitura tra siti archeologici e musei (statali, regionali o comunali che siano) di un'area vasta, da identificare, che renda possibile la lettura e la fruizione

integrata dell'insieme delle testimonianze della Magna Grecia in Calabria. A partire da questo straordinario patrimonio storico-archeologico è possibile costruire un vasto sistema identitario costituito da beni culturali, paesaggi, parchi e riserve naturali, imprese culturali e creative, agricoltura e artigianato.

Rendere effettivo il ruolo del direttore

La recente riforma ministeriale implica un cambiamento non facile, in termini di nuovi obiettivi, ruoli e responsabilità anche per il Museo di Reggio Calabria. Si tratta di una sfida importante che deve essere opportunamente gestita. In questo senso è innanzitutto fondamentale dare alla nuova direzione le risorse necessarie per rendere sostenibile nel tempo la nuova gestione autonoma del museo. Questo richiede un intervento forte a livello ministeriale che garantisca al Direttore le condizioni per far decollare il Museo: uno staff adeguato e competente, un flusso di risorse e una gestione finanziaria che risponda a criteri di *accountability*, e una maggiore chiarezza sulle opere in dotazione.

Tessuto imprenditoriale, ricerca e innovazione

Il tessuto economico regionale mostra gravi limiti strutturali. Le imprese calabresi si connotano, infatti, per una ridottissima dimensione aziendale, un'eccessiva concentrazione nei settori tradizionali volti a soddisfare prevalentemente la domanda locale e una limitata capacità di innovazione e apertura internazionale.

Secondo le principali fonti di analisi dell'economia territoriale (Unioncamere Calabria, 2015; Banca d'Italia, 2015), la Calabria presenta, più marcatamente della maggior parte delle altre regioni italiane, una composizione fortemente sbilanciata verso il settore pubblico e una dinamica dei settori culturali e turistici tendenzialmente negativa.

Questa struttura del sistema economico regionale, non sostenuto da un settore privato dinamico, è stata fortemente colpita dal taglio della spesa pubblica e dai limiti imposti dal Patto di Stabilità. Infatti il settore pubblico locale non riesce più ad alimentare i micro circuiti di indotto economico che, in passato, hanno garantito la tenuta del tessuto socio-economico. Anche il terzo settore, rilevante non solo in termini economici o occupazionali, ma anche come collante sociale è stato duramente colpito dalla crisi, aggravando una situazione già segnata da un notevole ritardo rispetto alla media nazionale.

A risultare fortemente sottodimensionato rispetto alla media nazionale è soprattutto la manifattura, da cui deriva solo il 4,6% del valore aggiunto provinciale mentre a livello italiano si sale al 18,0%. Il commercio, con oltre un terzo delle imprese registrate, rimane il comparto più rappresentativo dell'economia reggina. La scarsa incidenza del terziario avanzato e della attività connesse con lo sviluppo scientifico e tecnologico configurano un modello di sviluppo tradizionale, incapace di individuare e investire su determinate traiettorie di crescita e di innovare settori tradizionali come quello dell'agroalimentare che è ancora improntato su un modello produttivo obsoleto, per lo più orientato alla domanda locale e che sconta l'assenza di specializzazioni produttive e di investimenti tecnologici necessari per rimanere competitivi.

In questo scenario, le imprese femminili rappresentano un asse fondamentale del sistema economico locale, più che in altre province italiane con un'incidenza del 24,2% che supera sia la media italiana (21,6%), sia quella regionale (23,3%). Anche la presenza di imprese giovanili è rilevante, soprattutto se paragonata ai dati medi regionali e nazionali (16,1% in provincia di Reggio Calabria, contro il 15,3% in Calabria ed il 10,6% in Italia). Le elaborazioni svolte sulla base dei dati Infocamere mostrano che nel 2014 la provincia di Reggio Calabria contava 8.138 imprese guidate da giovani.

Rimane però ancora bassa la presenza di start-up innovative⁷, anche per la modesta capacità dell'ambiente di sostenere tali iniziative (scarsa sinergia tra sistema della ricerca pubblica locale e sistema produttivo; farraginosità dell'apparato amministrativo nel supporto alle nuove imprese nonostante la recente istituzionalizzazione dei Poli di Innovazione).

In sintesi il sistema economico regionale continua ad essere caratterizzato da:

- sfavorevole specializzazione terziaria;
- peso eccessivo dei servizi pubblici rispetto alla produttività del sistema;
- bassa apertura verso l'esterno (ridotta capacità di esportazione);
- scarso peso dell'industria manifatturiera;
- ridotta dimensione media delle imprese;
- insufficienza dei processi innovativi e concorrenza nei settori tradizionali;
- limitata capacità di accesso al credito;
- attrazione di investimenti esteri quasi nulla.

In un sistema produttivo caratterizzato da ritardi strutturali così evidenti, anche i processi di ricerca, sviluppo e innovazione vengono compromessi. L'incidenza della spesa in R&S delle imprese pubbliche e private in Calabria si è attestata, nel 2012, allo 0,01% del PIL regionale (0,7% nella media nazionale), un valore in diminuzione rispetto ai livelli registrati negli anni precedenti.

Il sistema dell'innovazione e della ricerca scientifica risente della debolezza del tessuto industriale che incide sulle opportunità di collaborazione col mondo accademico e della ricerca e sul trasferimento tecnologico. L'offerta è connotata da una netta predominanza di enti e strutture per lo più legate all'Università, sostenute finanziariamente solo in minima parte dalla domanda dei soggetti imprenditoriali. Questo sistema produce per lo più "ricerca senza innovazione", cioè attività scientifica che solo in misura limitata alimenta processi di sviluppo e ricadute positive sul sistema economico.

Il sistema della ricerca regionale ruota essenzialmente intorno a tre atenei statali (l'Università della Calabria a Rende (CS), l'Università degli Studi Magna Grecia di Catanzaro, l'Università degli Studi Mediterranea di Reggio Calabria), a un ateneo non statale (l'Università per Stranieri Dante Alighieri di Reggio Calabria) e a una rete di istituti del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR) e del Consiglio per la Ricerca e la Sperimentazione in Agricoltura (CRA).

Sono, inoltre, di particolare rilievo gli interventi di potenziamento strutturale, avviati nel 2012 dal Programma Operativo Nazionale (PON) Ricerca e Competitività e ancora in fase di completamento, che finanziano nove infrastrutture di ricerca nei settori dell'ambiente, salute, materiali, agroalimentare, energia per un valore complessivo superiore a 100 milioni di euro.

⁷ Sono 94 le start up calabresi, il 2,4% del totale nazionale; la maggior parte di esse è concentrata in provincia di Cosenza, sede del polo universitario più importante della regione. Le iniziative riguardano prevalentemente il terziario avanzato e nessuna nel settore turistico. Province come Crotone o Vibo Valentia, più marginali rispetto ai processi innovativi, contano un numero trascurabile di start-up.

Secondo le analisi delle Camere di Commercio delle province calabresi⁸, le filiere produttive che in prospettiva presentano maggiori opportunità sono quella del mare (filiera del turismo balneare, della pesca e dell'itticoltura, della portualità, industriale e diportistica), già più affermata nell'economia calabrese rispetto alla media nazionale (Calabria 3,8%, Italia 3%) e quella culturale e creativa, che invece attualmente risulta sottodimensionata in termini di valore aggiunto e occupazione rispetto alla media nazionale (Calabria rispettivamente 3,8% e 4,4% contro il 5,4% e il 5,9% dell'Italia) nonostante una dotazione estremamente rilevante in termini di patrimonio culturale.

In questo contesto, caratterizzato da notevoli sfide ma anche da alcune opportunità si collocano le politiche per le imprese culturali e creative regionali nell'ambito della programmazione dei Fondi Strutturali e di Investimento europei 2014 - 2020, che al settore riconoscono un'importanza strategica recepita nella Strategia di Sviluppo Intelligente e nel PO FESR regionale.

Il settore turistico

È interessante soffermarsi sull'indotto turistico che costituisce uno dei temi prioritari caratterizzanti il PON Cultura e Sviluppo e diverse linee d'azione della programmazione regionale.

Nonostante i miglioramenti registrati nel corso del tempo in termini di capacità di attrazione dei consumi turistici, la Calabria è ancora molto al di sotto della media nazionale: nel 2013, le giornate di presenza (di italiani e stranieri) nel complesso degli esercizi ricettivi, rapportate al numero di abitanti, sono 4,1 in Calabria (3,7 nel 2003) e 6,3 nella media italiana. Se si osserva la potenzialità di pernottamenti offerti dalle strutture ricettive, il sottoimpiego appare ancora più evidente: dei pernottamenti complessivamente disponibili, solo il 12% viene effettuato, a fronte di un 22,4% nazionale.

Il sistema imprenditoriale risulta ancora alquanto disomogeneo e poco strutturato, con una produttività del lavoro nel settore turistico inferiore alla media nazionale (31,5 mila euro in Calabria contro 36,2 mila in Italia, nel 2011). Il settore turistico calabrese è ancora fortemente concentrato sul prodotto balneare tradizionale, caratterizzato da elevata stagionalità e limitata presenza di turisti stranieri.

Tra le cinque province calabresi, Reggio Calabria si colloca al quarto posto per numero di arrivi (seguita da Crotone) e al quinto per numero di presenze. La tabella qui sotto presenta una sintesi delle criticità dell'industria turistica della provincia di Reggio Calabria sia dal lato dell'offerta che della domanda.

⁸ Unioncamere Calabria, (2015)

Criticità del settore turistico di Reggio Calabria

Offerta turistica	Domanda turistica
Relativa scarsità di posti letto	Turisti prevalentemente italiani
Quota piuttosto significativa di strutture ricettive extralberghiere	Soggiorni per brevi periodi
Dimensione d'impresa (in termini di posti letto) piuttosto ridotta	Incidenza dei visitatori italiani troppo marcata per contenere il calo del turismo interno

Fonte: Elaborazione propria

Complessivamente il settore mostra alcune criticità che rappresentano delle priorità di intervento:

- un ridotto livello di integrazione con gli altri settori dell'economia regionale;
- una scarsa aggregazione, organizzazione e strutturazione dell'offerta;
- imprese di piccole dimensioni spesso a conduzione familiare;
- accessibilità e fruibilità delle aree di montagna e dell'entroterra non sempre agevole
- importanti emergenze ambientali e culturali;
- sistema di mobilità e trasporto con ampi margini di miglioramento;
- una carenza di competenze manageriali e di base;
- un sistema di comunicazione che non veicola un'immagine interessante della regione
- mancanza di adeguate politiche volte promuovere forme di turismo basate sulla fruizione delle risorse ambientali, paesaggistiche e culturali.

Industrie culturali e creative

In Calabria, il sistema produttivo culturale è rappresentato da 10.612 imprese, che incidono sull'economia regionale per il 5,9% e generano 3,7% del valore aggiunto dell'intera regione. Il maggior contributo proviene dalle industrie creative, in particolare dall'architettura e dalla produzione di beni e servizi *creative driven*. Quasi nullo il peso (sia per numerosità delle imprese che per valore aggiunto) del segmento legato al patrimonio storico artistico. Anche per quanto riguarda il peso in termini occupazionali, il maggior contributo proviene dalle industrie creative che, con circa 15mila occupati, generano quasi il 60% del totale dell'occupazione del settore culturale.

Sistema produttivo culturale calabrese per settore (anno 2013)

Segmenti della filiera culturale-creativa	Imprese		Valore aggiunto		Occupazione	
	Valori assoluti	Composizione %	Valori assoluti (milioni €)	Composizione %	Valori assoluti (in migliaia)	Composizione%
Industrie creative	7.870	4,4	516,0	1,8	15,4	2,5
Architettura	4.053	2,3	242,0	0,8	6,0	1,0
Comunicazione e <i>branding</i>	598	0,3	63,9	0,2	2,0	0,3
Design	210	0,1	10,4	0,0	0,4	0,1
Produzione di beni e servizi <i>creative driven</i>	3.009	1,7	199,8	0,7	7,0	1,1
Industrie culturali	2.140	1,2	481,7	1,7	8,6	1,4
Film, video, radio-tv	203	0,1	124,6	0,4	1,8	0,3
Videogiochi e software	812	0,5	166,9	0,6	3,2	0,5
Musica	41	0,0	8,6	0,0	0,1	0,0
Libri e stampa	1.084	0,6	181,7	0,6	3,5	0,6
Patrimonio storico-artistico	29	0,0	17,2	0,1	0,4	0,1
Performing arts e arti visive	574	0,3	46,0	0,2	1,4	0,2
Totale	10.612	5,9	1.060,9	3,7	25,8	4,2

Fonte: Elaborazione da Unioncamere – Fondazione Symbola

In provincia di Reggio Calabria, più della metà del valore aggiunto (il 54,4%, che equivale a oltre 134 milioni) del sistema produttivo culturale è da attribuirsi alle industrie della creatività mentre quasi il 40% deriva dall'industria culturale (97 milioni di euro). Decisamente meno significativo il contributo del comparto “*performing arts* e intrattenimento” (4,6%) e del patrimonio storico artistico (1,7%) visto che insieme non vanno oltre il 6,3% (poco più di 15 milioni di euro), 1/9 rispetto a quanto generato dalle industrie creative.

Valore aggiunto del sistema produttivo culturale a livello provinciale (anno 2012)

	Industrie creative		Industrie culturali		Patrimonio storico-artistico		Performing arts e intrattenimento		Totale
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti
Cosenza	203 240	46,6	209 068	48,0	5 910	1,4	17 701	4,1	453 918
Catanzaro	93 811	43,4	108 725	50,3	3 131	1,4	10 571	4,9	216 238
Reggio Calabria	134 369	54,4	97 152	39,3	4 187	1,7	11 359	4,6	247 067
Crotone	40287	57,2	26 271	37,3	1 574	2,2	2 346	3,3	70 477
Vibo Valentia	49 776	50,3	43 192	43,7	2 177	2,2	3 742	3,8	98 888
Calabria	521 483	48,8	484 407	45,3	16 979	1,6	45 719	4,3	1 068 588
Mezzogiorno	6 437 859	51,1	5 170 129	41,0	268 021	2,1	728 627	5,8	12 604 635
Italia	35 535 881	47,1	35 028 979	46,4	1 091 362	1,4	3 863 369	5,1	75 519 591

Fonte: Elaborazione da Unioncamere Symbola

Per quanto riguarda l'occupazione, il 63,6% afferisce alle industrie creative, mentre il peso degli occupati nelle industrie culturali di Reggio Calabria non raggiunge il 30%, quattro punti in meno rispetto alla media regionale e ben dieci nei confronti dell'Italia presa nel suo complesso.

Occupazione del sistema produttivo culturale in Calabria, nel Mezzogiorno e in Italia (anno 2012)

	Industrie creative		Industrie culturali		Patrimonio storico-artistico		Performing arts e intrattenimento		Totale
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti
Cosenza	6 230	58,6	3 766	35,4	134	1,3	494	4,6	10 623
Catanzaro	2 787	55,8	1 817	36,4	76	1,5	311	6,2	4 992
Reggio Calabria	3 896	63,6	1 780	29,0	102	1,7	350	5,7	6 128
Crotone	1 187	66,4	465	26,0	53	3,0	83	4,7	1 789
Vibo Valentia	1 392	58,9	796	33,7	58	2,4	117	5,0	2 363
Calabria	15 491	59,	8 625	33,3	423	1,6	1 356	5,2	25 895
Mezzogiorno	162 710	56,9	95 771	33,5	6 291	2,2	21 422	7,5	286 194
Italia	745 015	53,3	545 464	39,0	22 587	1,6	84 012	6,0	1 397 077

Fonte: Elaborazione da Unioncamere Symbola

Lo scenario non cambia se si guarda ai dati provinciali. Sebbene con differenze non trascurabili. Infatti, tutte le province calabresi si collocano nella seconda metà della graduatoria nazionale, tra il 53-esimo e il 105-esimo posto, sia con riferimento al ruolo del sistema produttivo culturale, sia per quanto concerne il valore aggiunto e gli occupati, con valori sempre ben distanti dalla media Italia.

Questi dati confermano che il patrimonio culturale della Calabria estremamente vasto e variegato, è fortemente sconnesso rispetto alle attività economiche del territorio, come emerso anche negli incontri tenuti nel corso della visita di studio a Reggio Calabria.

Politiche di valorizzazione del patrimonio culturale e strumenti a sostegno delle ICC e dell'imprenditorialità

Dalla lettura dei principali documenti di programmazione 2014-2020⁹, risaltano nell'impostazione della strategia calabrese due principali filoni di intervento legati alle ICC:

1. Valorizzazione del vasto patrimonio storico-culturale regionale, prevalentemente finalizzato all'incremento della fruizione turistica. L'asse di intervento n.3, dedicato alla competitività dei sistemi produttivi regionali prevede una quota di risorse (intorno al 10%) specificamente dedicata a servizi turistici e servizi culturali;
2. Sviluppo dell'impresa culturale e creativa e dell'impresa innovativa. Quest'ultima viene intesa, secondo la definizione normativa italiana¹⁰, come particolarmente focalizzata sullo sviluppo tecnologico e l'innovazione di prodotto, anche basati sulla valorizzazione della proprietà intellettuale.

Il POR FESR - FSE calabrese contiene espliciti richiami alle imprese culturali e creative anche nelle sezioni dedicate:

- alla valorizzazione di identificati attrattori culturali e naturali del territorio, nell'ambito delle azioni per sviluppare e realizzare nuovi modelli di attività per le PMI, in particolare per l'internazionalizzazione, per la gestione efficiente e sostenibile (dal punto di vista ambientale), per l'aggregazione di imprese;
- allo sviluppo di servizi complementari alla valorizzazione dei luoghi culturali e naturali da parte delle filiere culturali e turistiche;
- alla promozione di attività a contenuto sociale svolto dalle imprese sociali.

Inoltre, con il POR Calabria FESR 2007-2013 (Asse I – Ricerca Scientifica, Innovazione Tecnologica e Società dell'Informazione) la Regione ha attivato 8 Poli di innovazione di cui uno dedicato ai Beni Culturali¹¹, la cui *governance* è affidata ad un consorzio di soggetti pubblici e privati (Università della Calabria, Università mediterranea di Reggio Calabria, CNR, imprese). Tra le attività del Polo rientrano, prevalentemente, lo sviluppo e la sperimentazione di modalità innovative per la fruizione e valorizzazione del patrimonio culturale e per la produzione e la visualizzazione di contenuti multimediali. Quest'ambito di attività è in grado di impiegare varie e differenti professionalità formate dai locali istituti di formazione universitaria.

⁹ Regione Calabria (2015a), Strategia Regionale per l'Innovazione e la Specializzazione Intelligente 2014-2020, Catanzaro; Regione Calabria (2015c), Programma Operativo Regionale Calabria FESR-FSE 2014-2020, Catanzaro.

¹⁰ La start-up innovativa è disciplinata dal D.L. 18 ottobre 2012, n. 179. La legge 24 marzo 2015 n. 33 di conversione del D.L. 3/2015 ("Investment Compact") ha inoltre introdotto una nuova tipologia di impresa, la Piccola e Media Impresa Innovativa, attribuendole larga parte delle agevolazioni già assegnate alle start up innovative dal decreto di fine 2012. Per una sintesi dell'iter normativo e per una panoramica sull'insieme delle misure nazionali a sostegno delle MPMI si veda MISE – DG per la Politica Industriale, la Competitività e le Piccole e Medie Imprese, (2015).

¹¹ Una panoramica sulle attività del Polo e sui progetti è disponibile sul sito Cultura e Innovazione, già promotore del Distretto Tecnologico dei Beni Culturali di Crotone (2005): <http://www.culturaeinnovazione.it/index.php/it/2012-06-18-14-16-41/2012-06-18-14-18-22>

A cavallo tra ambito universitario e imprenditoriale sono sorte altre iniziative per la creazione di un ecosistema dell'innovazione, come l'Incubatore TechNest, bandi e concorsi di idee, servizi di assistenza alle start-up (Regione Calabria, 2015a):

Assieme ai Poli di innovazione e alle misure a carattere regionale sopra descritte, è interessante segnalare un'iniziativa urbana promossa dalla Città di Reggio Calabria per l'attivazione di un distretto culturale: l'amministrazione comunale, nell'ambito del Progetto Integrato di Sviluppo Urbano (PISU12) di Reggio Calabria, ha promosso la Creazione di un distretto culturale e della relativa programmazione, incluso il finanziamento di progetti innovativi.

Indicazioni di policy

Migliorare la definizione dei criteri di selezione delle iniziative da sostenere

L'ampiezza della definizione di "industria culturale e creativa", indipendentemente dal modello di perimetrazione adottato, pone il problema di come misurare gli effetti delle politiche sui diversi segmenti che compongono questo settore di attività; ma soprattutto, obbliga a riflettere su quanta parte delle iniziative culturali, creative e innovative riesce ad entrare nell'orbita delle politiche pubbliche pensate per le ICC. Un approccio burocratico rischierebbe di escludere una quota rilevante di potenziali beneficiari perché i settori in cui operano, nonostante l'attinenza con la cultura e la creatività e con molte delle strategie di sviluppo locale, non rientrano tecnicamente nella maggior parte delle perimetrazioni delle ICC generalmente accettate¹³.

Un modo per aggirare questo tipo di inconvenienti è quello di selezionare gli interventi da finanziare (o in generale da sostenere) valutando la sostenibilità del progetto e la sua capacità di inserirsi nel contesto locale per produrre valore aggiunto. Il PON Cultura e Sviluppo e le azioni previste dal POR 2014 – 2020 costituiscono un'occasione per riportare alla necessaria centralità un filone di politiche che nell'attuale programmazione europea hanno un'importanza strategica anche maggiore che in passato.

Gli strumenti di raccordo e coordinamento previsti dal Programma (gli Accordi Operativi di Attuazione e i Tavoli Tecnici da essi istituiti) dovrebbero quindi consentire di verificare la coerenza del progetto con le potenzialità del territorio; la capacità di generare ricadute in altri settori; il grado di interazione con gli asset culturali.

Migliorare la capacità delle Amministrazioni competenti di definire, in coerenza con i documenti strategici esistenti, un sistema integrato di interventi

Dall'analisi dei documenti strategici regionali, sia relativi al periodo di programmazione 2007-2013 che al periodo 2014-2020, e dagli incontri tenuti nel corso della visita di studio a Reggio Calabria, si evince che il principale ostacolo allo sviluppo di attività culturali-creative non riguarda la definizione di un quadro di linee di intervento coerenti con i fabbisogni delle imprese del settore culturale e creativo. Infatti, il POR FESR 2007-2013 della Regione Calabria prevedeva¹⁴ già misure

¹² www.pisureggiocalabria.it

¹³ I criteri formali fanno prevalentemente riferimento al settore di attività principale codificato in termini di codice ATECO.

¹⁴ Regione Calabria (2007), POR FESR 2007 – 2013. Linea di Intervento 5.2.5.1 – Azioni per sostenere lo sviluppo di attività imprenditoriali all'interno delle filiere della valorizzazione del patrimonio e della produzione culturale.

per sostenere attività imprenditoriali legate alla valorizzazione del patrimonio culturale. Il problema sta nella mancata attuazione delle procedure amministrative di implementazione: azioni previste per il 2007-13 sono state attivate solo nel 2014 per non perdere il finanziamento comunitario che di lì a poco sarebbe stato restituito. Per questo è necessario ridefinire non tanto le strategie quanto i processi amministrativi regionali

Intervenire nel miglioramento delle condizioni di accesso al finanziamento per le imprese culturali e creative

I finanziamenti erogati in attuazione delle politiche nazionali per l'innovazione presentano requisiti di accesso spesso difficili da soddisfare¹⁵, configurando un'ulteriore limitazione del bacino dei potenziali beneficiari. Inoltre l'accesso al credito delle imprese culturali e creative è aggravato dal fatto che i tradizionali canali di accesso sono prevalentemente tarati sulle esigenze delle produzioni manifatturiere, e che il loro business model non è ancora compreso dagli istituti di credito che non trovano nei bilanci delle ICC gli asset intangibili che costituiscono la principale componente del loro patrimonio aziendale. Per questo le principali misure da intraprendere sono rivolte alla creazione di un appropriato mix di canali finanziari, tradizionali e innovativi. Questo comporta la necessità di operare simultaneamente su diversi fronti, tra cui:

- rafforzare il sistema delle garanzie pubbliche (istituendo strumenti ad hoc)
- informare gli operatori sui canali esistenti (come il Fondo di Garanzia istituito dal Ministero dello Sviluppo Economico);
- sperimentare ed implementare schemi di finanziamento innovativi, come microcredito e *crowdfunding*;
- migliorare le capacità imprenditoriali degli operatori del settore per presentarsi ai finanziatori con un *business plan* solido;
- migliorare l'accesso al credito intervenendo sulla capacità degli investitori di comprendere il *business model* delle imprese culturali e creative;
- sviluppare sistemi che regolano l'utilizzo dei diritti di proprietà intellettuale come attività patrimoniale e garanzia. In questa categoria di interventi, attualmente considerati di frontiera e di competenza congiunta dei livelli nazionale e locale, rientrano misure che:
- migliorano l'identificazione e la valutazione dei diritti di proprietà intellettuale sviluppando, attraverso l'interazione tra imprese che su tali diritti basano il proprio business e gli stessi finanziatori, appropriati strumenti di identificazione e valutazione;
- diminuiscono i rischi associati alle attività basate sulla proprietà intellettuale, promuovendo la disponibilità di prodotti assicurativi che tutelino gli operatori in caso di contenzioso;

¹⁵ La normativa italiana sulla start up innovativa prevede finanziamenti per imprese che detengono privative industriali e i cui soci e addetti presentano elevati titoli di studio. Pur non essendo in grado di reperire uno studio specifico che evidenzia la ricorrenza di tali requisiti tra le ICC, l'insieme delle altre caratteristiche del comparto fanno dubitare che essa sia elevata.

- migliorano la "bancabilità" dei diritti di proprietà intellettuale, sviluppando meccanismi di supporto allo sviluppo di mercati secondari in cui negoziarli.

Rafforzare la capacità dell'Amministrazione di avviare processi con i quali integrare gli operatori economici nella governance del settore

È stata diffusamente dimostrata in diversi sistemi territoriali regionali, italiani ed internazionali, la capacità di organismi intermedi¹⁶ di diversa natura di contribuire in modo determinante alla formazione di un sistema di *governance* più efficace. Ne sono esempi In Italia, il Distretto Produttivo Puglia creativa (che è formalmente un'associazione) e il Distretto Culturale Evoluto nelle Marche; il Flanders DC in Belgio o il Nesta nel Regno Unito, una charity che ha sviluppato con il Governo le prime politiche per le ICC.

Indipendentemente dalla forma associativa e giuridica con la quale il tessuto economico settoriale si aggrega per interfacciarsi con la Pubblica Amministrazione, si raccomanda che quest'ultima migliori la propria capacità di riconoscimento e di ascolto, svolgendo il proprio ruolo, insostituibile, di rispondere alle istanze del mondo produttivo con adeguati strumenti amministrativi e finanziari.

Questo processo deve necessariamente essere svolto congiuntamente per condurre alla condivisione dell'intero percorso di definizione, ridefinizione e all'occorrenza aggiornamento delle strategie e dell'attuazione. Soltanto in questo modo, che si pone in una posizione intermedia tra una logica *top down* e una *bottom – up*, le politiche potranno avvalersi delle informazioni relative agli effettivi fabbisogni e adeguarsi coerentemente.

Nel caso della Calabria e, più in generale, delle Regioni italiane che non dispongono di un apparato legislativo sul riconoscimento di soggetti intermedi, la scelta dell'interlocutore più appropriato si potrebbe orientare verso il riconoscimento di un nuovo soggetto simile al Distretto Produttivo della Puglia Creativa (la cui istituzione *ex novo* comporterebbe tuttavia tempi probabilmente troppo lunghi per incidere efficacemente nell'attuale ciclo di programmazione) oppure avvalersi delle aggregazioni imprenditoriali e di professionisti.

La vivacità e la capacità di lettura del tessuto economico da parte dell'associazionismo imprenditoriale calabrese (Viesti, 2015) suggerisce di costituire, anche attraverso relazioni non necessariamente formalizzate, dei gruppi di lavoro congiunti per intervenire sulle politiche pubbliche relativamente alle misure necessarie per stimolarne l'affermazione e lo sviluppo di questo settore.

¹⁶ Per organismi intermedi si intendono qui, genericamente, le forme associative che rappresentano gli interessi economici e sociali

SWOT DEL TERRITORIO

FORZE	DEBOLEZZE
• Area vasta dello stretto: un unicum territoriale di scala metropolitana, ambito per una progettazione integrata e una programmazione culturale condivisa. • Alta percentuale di imprese femminili e giovanili: perno dell'economia locale (entrambi i segmenti sono superiori alla media regionale e nazionale). • Poli di innovazione, tra cui uno sui beni culturali.	• Settore turistico disomogeneo e poco strutturato. • Ridotta ricettività turistica: ultima provincia calabrese per posti letto (strutture piccole). • Soggiorni brevi (meno della metà della media nazionale). • Difficoltà delle nuove imprese di stare sul mercato (alta mortalità imprenditoriale). • Economia regionale ancorata a settori tradizionali e a bassa produttività e poco alimentata dai segmenti più innovativi del settore terziario. Forte sbilanciamento verso il settore pubblico. • Crescente fuoriuscita dalla regione di forza lavoro con elevati livelli di istruzione (Svimez, 2014). • Mancanza di una lettura analitica dei territori e delle loro caratteristiche (naturali, sociali e produttive). • Scarse opportunità imprenditoriali attivate nella filiera delle industrie creative e culturali. • Bassa presenza di start-up innovative. • Aeroporto di Reggio Calabria poco utilizzato.
OPPORTUNITÀ	MINACCE
• Un patrimonio che meriterebbe un piano strategico di valorizzazione esteso a livello interregionale. • Filiere produttive promettenti: – del mare (turismo balneare, pesca, itticoltura, portualità, industriale e diportistica); – culturale-creativa. • Implementazione delle relazioni tra le due sponde dello Stretto per una valorizzazione integrata del patrimonio culturale e paesaggistico.	• Discontinuità tra la fase di programmazione e quella di implementazione delle misure a supporto delle ICC. • Incapacità dell'assetto urbano di garantire un livello di servizi adeguato alle grandi concentrazioni urbane. • Istituzioni deboli, associazionismo ancora poco maturo. • Accesso al credito bancario particolarmente difficile.

SWOT DEL MUSEO ARCHEOLOGICO

FORZE	DEBOLEZZE
• Lavori di ristrutturazione e di allestimento che rendono il Museo nuovo, moderno con grandi potenzialità. • Bronzi di Riace: Opere di grande richiamo a livello internazionale.	• Sottodimensionamento dell'organico con ruoli chiave rimasti scoperti nel trasferimento di personale dalla soprintendenza. • Mancanza di un piano (modalità e tempistiche) per l'integrazione del personale del Museo archeologico e di criteri premianti le competenze e l'esperienza rispetto ai ruoli da coprire. • Mancanza di un'organizzazione del personale su base funzionale. • Ritardi e difficoltà nella predisposizione del bilancio (fondamentale per rendere operativa l'autonomia del museo). • Mancanza di un sito web dedicato. • Impossibilità di spesa per il museo: tutte le spese passano ancora attraverso la soprintendenza archeologica o il segretariato regionale. • Percentuale di ingressi gratuiti rispetto ai visitatori paganti molto alta e addirittura in crescita. • Il Museo non è inserito in alcun circuito museale. • Non sono previsti biglietti integrati con altri siti del territorio o formule specifiche di abbonamento. • Assenza di una adeguata pianificazione delle mostre, Sottodimensionamento di personale con competenze archeologiche/curatoriali/educative. • Sottodimensionamento delle collezioni in deposito per l'organizzazione delle mostre temporanee.
OPPORTUNITÀ	MINACCE
• Progetto di ristrutturazione dell'edificio del Piacentini in cui il Museo trova sede tra le opere finanziate per i 150 anni dell'Unità d'Italia. • Inserimento del Museo tra gli istituti dotati di autonomia della riforma Franceschini (2014). • Inclusione nel PON Cultura e Sviluppo. • Nuovo assetto dirigenziale. • Introduzione di una figura dirigenziale nuova. • Possibili nuovi spazi a disposizione del Museo in seguito all'accorpamento delle soprintendenze. • Possibilità di ospitare un bel ristorante/caffetteria all'ultimo piano per rendere il Museo un vero luogo della città aperto al pubblico anche al di fuori delle mostre.	• Scarsa attrattività dei bronzi nella loro sede rispetto alle mostre organizzate in altre città. • Impossibilità da parte del direttore di contribuire alla procedura di selezione del personale. • Assegnazione del personale con risultati e tempi incerti. • Mancanza di un bilancio preventivo approvato per il 2016. • Ritardi nell'assegnazione del servizio di tesoreria all'istituto bancario (2 gare andate deserte). • Impoverimento delle collezioni del museo trasferite durante il restauro. Scarsa chiarezza sulla loro proprietà e destinazione. • Stato di conservazione critico dei reperti nei depositi. • Assenza di un archivio informatizzato per l'identificazione dei reperti. • Uso commerciale dell'immagine dei Bronzi.

BIBLIOGRAFIA

Banca d'Italia, (2015), *L'economia della Calabria*, serie Economie Regionali n.18/2015

MISE – DG per la Politica Industriale, la Competitività e le Piccole e Medie Imprese, (2015), *Small Business Act - Le iniziative a sostegno delle micro, piccole e medie imprese adottate in Italia nel 2014 e nel primo semestre 2015-Rapporto 2015*, Roma.

Regione Calabria (2015a), *Rapporto Annuale di Esecuzione del Programma Operativo Regionale Calabria FESR 2007-2013*, luglio, Catanzaro.

Regione Calabria (2015b), *Programma Operativo Regionale Calabria FESR-FSE 2014-2020*, versione di settembre, Catanzaro.

Regione Calabria (2015c), *Rapporto di Valutazione Ex-Ante del Programma Operativo Regionale Calabria FESR-FSE 2014-2020*, settembre, Catanzaro.

Unioncamere Calabria, (2015), *Le dinamiche economiche della Calabria nel 2014*, Osservatorio Economico.

Viesti, G. (a cura di) (2015), *Potenziamento e sviluppo dei Sistemi Produttivi in Calabria*, Confindustria Cosenza.

ACTORS *Italia*

ATTRATTORI CULTURALI PER IL TURISMO E L'OCCUPAZIONE NELLE REGIONI DEL SUD ITALIA

<http://oe.cd/ACTORS>