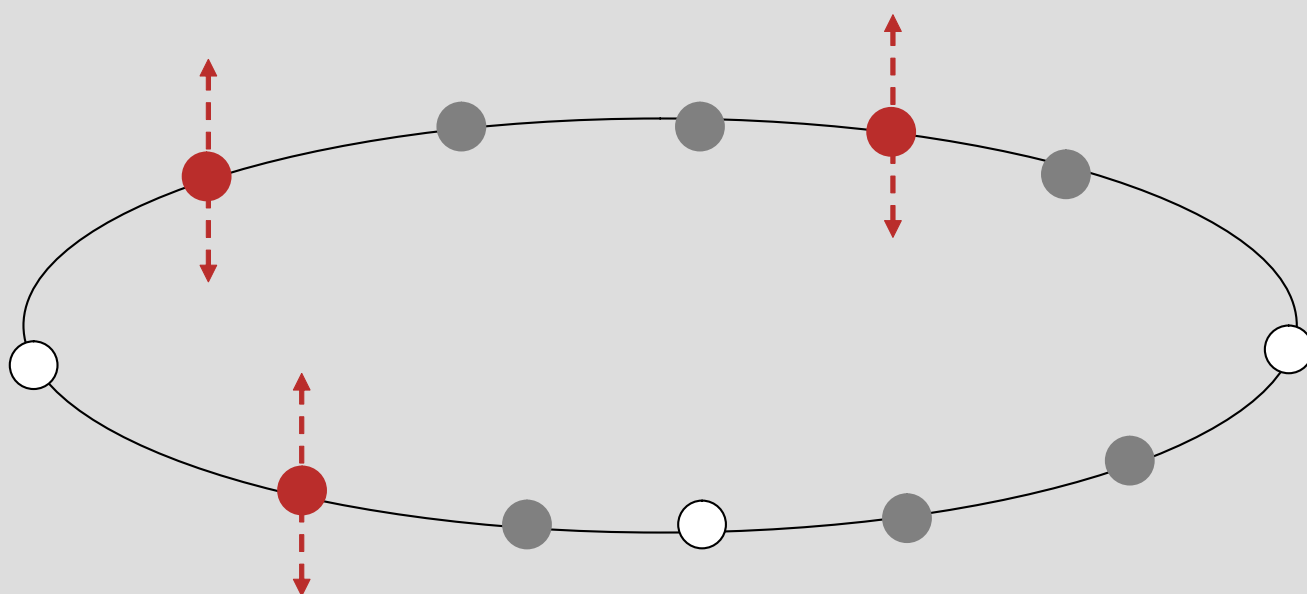


g e n n a i o 2 0 1 0



## Macerata città della cultura: strategie, politiche, azioni



## *Prefazione*

*Le riflessioni presentate in questo studio fanno parte di ciò che sin dall'inizio abbiamo chiamato "Orientamenti per una strategia di sviluppo economico della Provincia di Macerata". Pertanto, sono un ulteriore contributo alla riflessione collettiva sul futuro della nostra Provincia. Come nelle occasioni precedenti, tuttavia, abbiamo provato ad "entrare nei dettagli", a proporre azioni concrete sullo sfondo di una riflessione analiticamente fondata e, in particolare, tenendo presenti le esperienze che negli ultimi venti anni sono state condotte in Europa nel campo del sostegno alla crescita del settore culturale. Molte città europee hanno provato – in alcuni casi riuscendoci – a trasformarsi in "città della cultura", vale a dire in città nelle quali si producono ed esportano beni culturali in misura significativa, nelle quali il settore culturale genera localmente un ammontare relativamente elevato di occupazione e di reddito.*

*Macerata è già una "città della cultura" da una prospettiva regionale e può certo ambire a diventarlo anche da una prospettiva nazionale ed europea. Ma bisogna rendersi conto che, come in tutti gli altri settori, le modalità di competizione nel settore culturale stanno profondamente cambiando. Nuove città e nuovi territori stanno entrando in scena (nella Regione Marche, in Italia, in Europa), nuovi beni culturali si stanno affermando, aumenta l'orientamento alla mobilità dei fattori produttivi e, soprattutto, le strategie di sviluppo dei decisori pubblici stanno diventando sempre più efficaci e complesse. Su questo sfondo, sembra necessario che Macerata adegui il suo settore culturale al nuovo contesto competitivo, non solo per provare ad espandere questo settore ma anche per mantenere la sua attuale posizione di "città della cultura". Ma, per raggiungere questo obiettivo, Macerata ha bisogno di definire al più presto una efficace strategia di sistema – e queste riflessioni sono il nostro contributo alla formazione di un tavolo istituzionale che coinvolga i principali attori.*

Giuliano Bianchi  
Presidente CCIAA di Macerata

Franco Gazzani  
Presidente Fondazione CARIMA

*Questo studio fa parte di un itinerario di riflessione sul tema “Orientamenti per una strategia di sviluppo economico della Provincia di Macerata” promosso dalla Camera di Commercio di Macerata e sostenuto dalla Fondazione CARIMA. I materiali sino ad oggi prodotti sono diffusi – anche in versione preliminare – attraverso il sito web del Progetto, attivo dal maggio 2006: <http://www.cam.com.it>*

Studio condotto da PUBLIC POLICY WORKSHOP (WWW.PPW.IT)  
su incarico della CCIAA di Macerata e della Fondazione CARIMA

# INDICE

<b>INTRODUZIONE</b>	<b>5</b>
<b>1. MACERATA: CITTÀ DELLA CULTURA</b>	<b>11</b>
1.1 “Macerata città della cultura”: consumo o produzione di beni culturali?	12
1.2 “Macerata città della cultura”: quale obiettivo?	14
1.3 I tempi della strategia di sviluppo del settore culturale	16
1.4 La produzione di beni culturali: ambiti territoriali di esportazione	18
1.5 Capitale territoriale e sviluppo del settore culturale	20
1.6 Il settore culturale di Macerata: i sub-settori strategici	22
1.7 Una strategia di espansione del settore culturale [I]: aumento dell’occupazione diretta	24
1.8 Una strategia di espansione del settore culturale [II]: rafforzamento delle filiere locali	26
1.9 Una strategia di espansione del settore culturale [III]: aumento del valore unitario dei beni culturali	28
1.10 L’impatto economico “da fruizione”	30
1.11 Esternalità positive	32
1.12 Impatto economico della produzione di beni culturali: sintesi	34
<b>2. ELEMENTI DI UNA STRATEGIA DI SVILUPPO DEL SETTORE CULTURALE</b>	<b>37</b>
2.1 Sferisterio Opera Festival [I]	38
2.2 Sferisterio Opera Festival [II]	40
2.3 Università degli Studi di Macerata [I]	42
2.4 Università degli Studi di Macerata [II]	44
2.5 Produzione artistica individuale: artisti a Macerata	46
2.6 Il turismo culturale: il “paradosso Macerata”	48
2.7 La domanda di turismo culturale per Macerata: un vincolo da considerare	50
2.8 Turismo culturale: “Macerata città d’arte”	52
2.9 Il ruolo del MuseoPalazzoRicci	54
2.10 Turismo culturale: un itinerario di visita stratificato	56
2.11 Il ruolo dei micro-eventi nella costruzione di una “città d’arte”	58
2.12 Produzione editoriale e giornalismo a Macerata	60

<b>3. IL GOVERNO DEL SETTORE CULTURALE DI MACERATA</b>	<b>63</b>
3.1 Il governo del settore culturale [I]: il problema della eterogeneità del settore culturale	64
3.2 Il governo del settore culturale [II]	66
<b>4. AZIONI</b>	<b>69</b>

## INTRODUZIONE

Negli ultimi due decenni, il “settore culturale” – definito come l’insieme delle organizzazioni che producono beni culturali – ha acquisito notevole rilevanza in Europa nel determinare le traiettorie di sviluppo economico di molte città. All’origine del ruolo che il settore culturale ha assunto vi sono due ragioni. Da una parte, è cresciuta in misura significativa la domanda di beni culturali – e, quindi, è stato necessario adeguare la produzione di beni culturali. Dall’altra, per ragioni che sono abbastanza evidenti – e che saranno discusse più avanti – la produzione di beni culturali, così come accade per altri beni e servizi, è altamente concentrata. Alcuni beni culturali sono prodotti quasi esclusivamente in alcune città e poi consumati in tutte le altre. Ad esempio, il bene culturale “informazione politico-economica” (quotidiani di opinione) è domandato in tutte le città italiane ma la sua produzione si concentra soltanto in due o tre di esse. Fenomeni di concentrazione estremamente elevata della produzione di beni culturali a fronte di una domanda territorialmente diffusa si manifestano in modo eclatante anche alla scala globale – oltre che a quella nazionale (o europea). In modo speculare, vi sono città nelle quali si consumano beni culturali che vengono importati e poi scambiati e consumati localmente. Esistono, infine, città in cui, benché gran parte dei beni culturali domandati dalla comunità locale sia importata, alcuni di essi sono prodotti localmente.

Allo stato attuale, il settore culturale ha un significativo rilievo economico soltanto per un numero limitato di città italiane. Tuttavia, negli ultimi anni, molte di esse sembrano avere scoperto il potenziale economico – ed anche sociale e ambientale – di questo settore economico. Di conseguenza, hanno iniziato a elaborare e attuare strategie di espansione o consolidamento del settore culturale.

L’interesse per il settore culturale è legato a diversi fattori. In primo luogo, di fronte al generale ridimensionamento dei settori tradizionali – ad esempio, il settore manifatturiero – le città cercano

nei settori innovativi nuove opportunità per ricostruire la loro base economica. In secondo luogo, la produzione di beni culturali non genera rilevanti esternalità ambientali negative – e questa è una caratteristica molto importante. Inoltre, genera esternalità positive, ad esempio associandosi spesso al recupero di capitale edilizio situato nei centri storici permettendo o favorendo in questo modo processi di rigenerazione urbana. In terzo luogo, il settore culturale genera una domanda di laureati e, in molti casi, ciò significa poter assorbire una parte del capitale umano che si forma a livello locale e che non trova adeguata collocazione sul mercato del lavoro locale.

Rispetto alle città che intendono espandere la produzione di beni culturali si deve fare una fondamentale distinzione in termini di obiettivi. Vi sono città che si pongono l'obiettivo di espandere il settore culturale senza perseguire, tuttavia, la finalità di far diventare il settore culturale il motore economico principale dell'economia. Ve ne sono altre che, invece, aspirano a diventare “città della cultura”, città in cui la produzione di beni culturali costituisce il principale pilastro della base economica locale e dalle quali i beni culturali sono esportati in altre città della stessa regione, di altre regioni o anche di altri paesi.

Per aspirare a diventare una città della cultura all'interno di un arco temporale limitato – 10/15 anni – si deve possedere un insieme di imprese già attive nel comparto della produzione di beni culturali ed anche disporre di un capitale territoriale coerente con i beni culturali che si intende produrre. Inoltre, si deve essere in grado di elaborare un'efficace strategia di settore. È anche necessario che la strategia di sviluppo del settore culturale prenda forma all'interno di una visione integrata delle potenzialità delle singole città di una regione o di una macro-regione, che si trasformi in interventi di contenimento della inevitabile competizione territoriale.

## 2.

Macerata è in tutta evidenza una città che può ambire a diventare una “città della cultura”; una città nella quale la produzione di beni culturali costituisce il motore dell'economia locale e che esporta i beni culturali che produce nella Provincia, nella Regione, in Italia



e in Europa. Si tratta di un obiettivo condiviso in misura crescente dalla comunità locale – e, come si vedrà, anche abbastanza naturale in considerazione del capitale territoriale di cui dispone.

L'opzione di diventare una città della cultura è stata trascurata da Macerata finché il terziario pubblico, il terziario privato di servizio (alle imprese) e il terziario commerciale generavano un'occupazione crescente e un continuo aumento del reddito pro-capite. D'altra parte, lo sviluppo industriale – anche molto rapido – che, a partire dagli anni Cinquanta, si è manifestato nei comuni limitrofi che si sono integrati con Macerata fino a formare un unico sistema locale ha assicurato alla città una domanda di servizi capace di sostenere lo sviluppo dell'economia locale.

Progressivamente, negli ultimi due decenni le basi economiche di Macerata hanno iniziato a indebolirsi per effetto di diversi fattori. Innanzitutto, il profondo cambiamento delle logiche gravitazionali delle attività commerciali – attivate anche da palesi errori nella distribuzione territoriale dei grandi centri commerciali – ha sottratto una consistente parte della domanda in questo ambito territoriale. In secondo luogo, le tecnologie della comunicazione e dell'informazione hanno diffuso sul territorio servizi in precedenza concentrati a Macerata. Infine, i servizi privati alle imprese, oltre a raggiungere un livello di saturazione, si sono anch'essi diffusi sul territorio.

Sullo sfondo appena delineato, lo sviluppo del settore culturale è apparso come una fondamentale opzione strategica per consolidare la base economica della città. Il settore culturale – come illustrato nel presente rapporto – costituisce senza dubbio un'opzione strategica fondamentale: Macerata dispone, in effetti, del capitale territoriale per far diventare la produzione di beni culturali il motore economico della sua economia.

Nelle attuali condizioni competitive – nelle quali praticamente tutte le città stanno ampliando il proprio settore culturale, pur non aspirando a fare assumere ad esso un ruolo centrale –, non si resta o si diventa “città della cultura” senza avere definito una strategia efficace identificata a livello locale, con il coinvolgimento degli attori istituzionali e privati rilevanti. Paradossalmente, proprio città come Macerata nelle quali il settore culturale sta assumendo un'importan-

za crescente, devono fare molta attenzione a mantenere le condizioni che assicurano la vitalità del settore culturale.

### 3.

Nelle pagine che seguono saranno identificati alcuni degli elementi fondamentali di una strategia di espansione del settore culturale di Macerata. Si tratta, quindi, di un contributo alla costruzione di un “piano strategico di settore” – piano che sarà necessario elaborare e iniziare ad attuare quanto prima se nel prossimo decennio si intende sfruttare le potenzialità di sviluppo economico contenute nell’espressione “Macerata città della cultura”.

In effetti, sullo sfondo delle trasformazioni economiche in corso e del paradigma della “società della conoscenza”, Macerata sembra disporre, oggi, di un vantaggio competitivo. Vantaggio che non aveva negli anni Cinquanta, quando le condizioni macro-economiche e macro-istituzionali ponevano al centro dell’attenzione, nelle Marche così come in molte altre regioni italiane, il paradigma della “società della manifattura” – e l’esigenza dell’industrializzazione era prevalente. In una economia che si avvia a valorizzare i servizi avanzati – la produzione e l’uso della conoscenza –, Macerata può trovare una posizione di equilibrio dinamico proprio in virtù del proprio capitale territoriale. Ma il capitale territoriale deve essere interpretato, mantenuto e adeguato – e poi utilizzato in modo integrato all’interno di una coerente strategia di valorizzazione di medio-lungo periodo.

Il principale pilastro del settore culturale di Macerata – sia per l’occupazione diretta e indiretta che offre sia per le esternalità positive che genera – è l’Università. Valutato all’interno di una strategia di sviluppo integrata del settore culturale, il ruolo che l’Università può svolgere diventa più rilevante di quello attuale, sia in termini di impatto occupazionale che di generazione di esternalità.

Il secondo pilastro del settore culturale è certamente la produzione – e offerta locale – di spettacoli teatrali e musicali: lo Sferisterio Opera Festival, in primo luogo, ma anche altri eventi di dimensioni minori ma ugualmente importanti.

Il terzo pilastro è il turismo culturale, un comparto largamente tra-

scurato fino ad oggi, nonostante Macerata possieda un capitale territoriale – patrimonio storico-artistico e patrimonio museale – di grande valore e ospiti eventi culturali che integrano le ragioni di una visita.

Il quarto pilastro è costituito dalla produzione artistica locale, cioè la produzione degli artisti che vivono e lavorano (soprattutto) a Macerata. D'altra parte, a Macerata esiste un *milieu* artistico in grado di porre la città in una posizione di primo ordine tra le città italiane della cultura di piccole dimensioni.

Nei “quadri analitici” che seguono saranno presentati alcuni elementi fondamentali di una strategia di rafforzamento dei quattro pilastri del settore culturale di Macerata ora richiamati. Un piano strategico del settore culturale di Macerata non può evitare di porsi l'obiettivo del loro rafforzamento. Si tratta, in questo caso, di trovare un equilibrio tra il loro consolidamento e la promozione di nuove, piccole iniziative capaci di arricchire, diversificandolo, il panorama produttivo locale.

Il messaggio di fondo che questo rapporto intende trasmettere è che Macerata possiede il capitale territoriale per diventare rapidamente una città della cultura. E, poiché nessun'altra città delle Marche dispone delle stesse potenzialità di Macerata, si dovrebbe riconoscere nelle politiche provinciali, regionali e nazionali questa vocazione. Tuttavia, si deve anche riconoscere che la comunità locale è ancora lontana dall'aver delineato una strategia condivisa e integrata che permetta di raggiungere l'obiettivo “Macerata città della cultura” nei tempi richiesti dalle trasformazioni dell'economia e della società. Da questi elementi nasce l'urgenza di elaborare un piano strategico del settore culturale di Macerata.



1.

**MACERATA:  
CITTÀ DELLA CULTURA**

## 1.1 “Macerata città della cultura”: consumo o produzione di beni culturali?

Prima di iniziare l’itinerario di riflessione su “Macerata città della cultura” è opportuno chiarire una questione fonte di equivoci: si parla di “consumo” o di “produzione” di “beni culturali” quando si parla di una città come “città della cultura”?

Una città può consumare molti beni culturali senza produrne affatto – cioè, importandoli. Viceversa, all’interno dei propri confini può produrre un’elevata quantità di beni culturali che non vengono consumati localmente ma esportati – vengono, cioè, consumati in altre città oppure consumati nella stessa città di produzione da residenti di altre città che si recano per l’occasione nella città. Pur immaginando tante situazioni intermedie, le città possono essere classificate secondo le due modalità appena indicate (vedi Figura 1.1a).

Nelle pagine che seguono l’espressione “Macerata città della cultura” è utilizzata nel senso di “Macerata città della *produzione* culturale”. Pertanto, le riflessioni svolte saranno esclusivamente concentrate sull’obiettivo di incrementare l’occupazione e il reddito generati localmente dalla produzione di beni culturali. Il focus dell’analisi sarà, quindi, sugli interventi – sulla strategia – per espandere il settore culturale e, di conseguenza, sull’occupazione e sul reddito che questo settore genera localmente.

Ciò non significa, tuttavia, ritenere che il tema del consumo dei beni culturali abbia scarso valore, non solo in generale ma anche con riferimento alla tipologia di beni consumati. Si tratta di una questione diversa che, a questo stadio dell’analisi, è necessario tenere separata da quella della produzione di beni culturali.

Naturalmente, all’origine dell’interesse per la produzione di beni culturali c’è il fatto che la domanda di questi beni è aumentata in misura consistente – e sembra destinata ad aumentare ancora. E le città vedono nel “settore culturale” un settore economico da aggiungere a quelli già presenti o che può sostituire settori in declino economico. Inoltre, il settore culturale genera interessanti esternalità positive e ha un basso impatto ambientale – oltre a generare un valore aggiunto per addetto relativamente più elevato.

Fig. 1.1a – Produzione o consumo di beni culturali

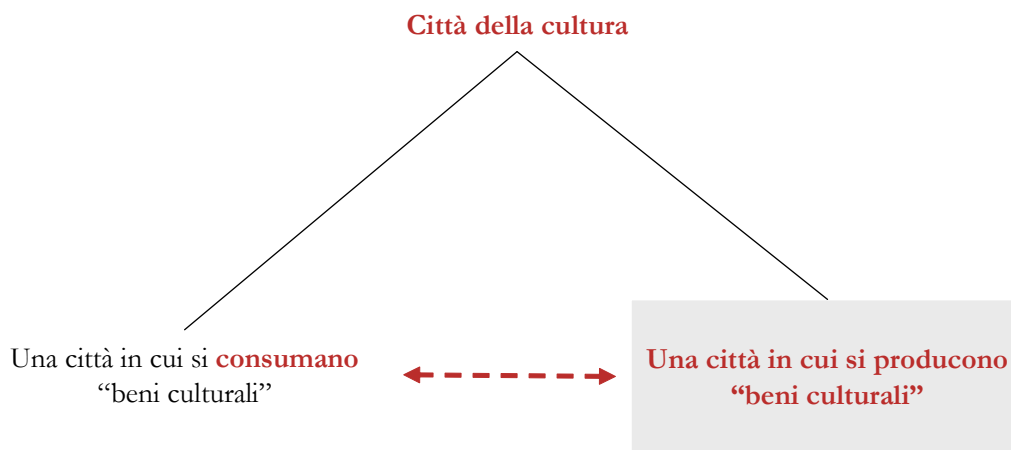


Figura 1.1b – Produzione e consumo di beni culturali: una classificazione

	Consumo	Produzione
1		<b>X</b>
2		
3		
4		
5	<b>X</b>	

	Consumo	Produzione
1	<b>X</b>	
2		
3		
4		
5		<b>X</b>

Il livello di consumo/produzione può essere valutato secondo la seguente scala:

1 = molto basso; 2 = basso; 3 = medio; 4 = alto; 5 = molto alto

## 1.2 “Macerata città della cultura”: quale obiettivo?

Il primo punto da affrontare concerne l’obiettivo che ci si pone realizzando una strategia di espansione del settore culturale di una città. Nel caso di Macerata, si può subito sottolineare che si tratta di una questione molto ben delineata, rappresentata nella Fig. 1.2b, che si può esprimere nel modo seguente: espandere in misura consistente il settore culturale (in termini di occupazione e valore aggiunto totale).

L’aggettivo “consistente” svolge un ruolo chiave in questa riflessione. Tutte le città sembrano voler espandere il proprio settore culturale. In molti casi si tratta, tuttavia, di un’espansione minima, funzionale ad aumentare l’offerta locale di beni culturali. Il cambiamento della società locale conduce a un incremento della domanda di beni culturali e la città si adegua aumentando l’offerta (vedi Fig. 1.2a), in genere attraverso l’importazione di beni culturali (che comunque crea un’economia, anche se minima).

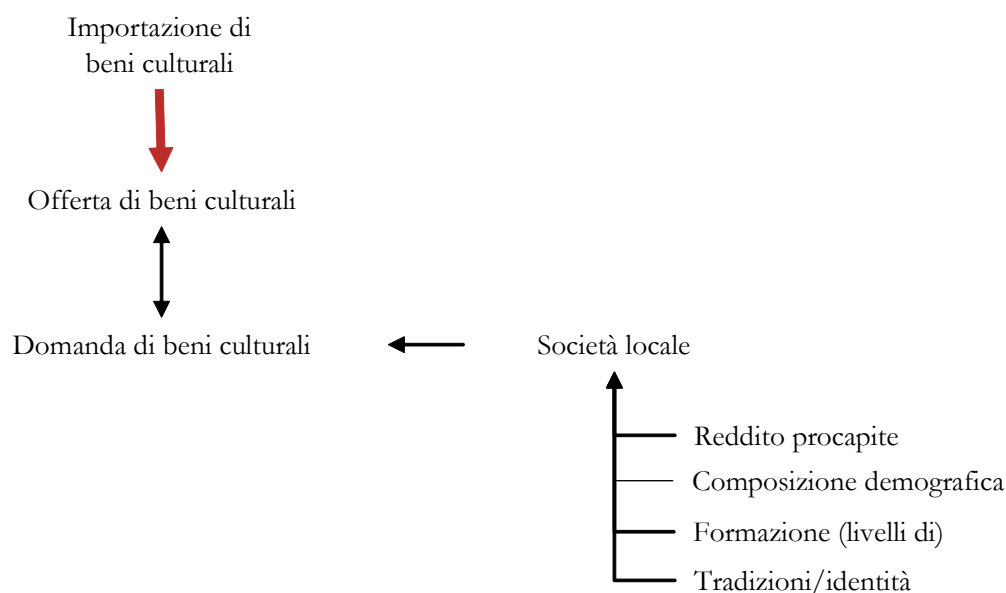
Diverso è il caso di Macerata che, come si sostiene in questo studio, dispone di un capitale territoriale e di un nucleo produttivo che le permettono di ambire a diventare una “città della cultura” nel senso indicato nel paragrafo precedente; ovvero, di aumentare in misura significativa il livello di produzione dei beni culturali prodotti localmente. In altri casi, per altre città o per altri sistemi urbani, l’espansione del settore culturale viene vista come un elemento aggiuntivo ma certamente non caratterizzante.

Macerata dispone di un “capitale territoriale” – largamente sotto-utilizzato – che, per ammontare e tipologia (e varietà), le permetterebbe di diventare una “città della cultura” di rilievo nazionale in un arco temporale di 5-10 anni. A Macerata ci sono le condizioni per una ambiziosa strategia di sviluppo del settore culturale, capace di modificare la composizione settoriale dell’economia locale.

Fig. 1.2b – Una città della cultura di rilievo nazionale



Fig. 1.2a – Domanda e importazione di beni culturali



Come conseguenza dello sviluppo economico, in molte città italiane è aumentata la domanda di beni culturali. Questa domanda viene soddisfatta attraverso l'importazione di beni culturali, spesso come beni pubblici o semi-pubblici.

Il fatto che l'importazione e l'organizzazione dell'offerta creino localmente una "economia di intermediazione dei beni culturali" – il che accade per ogni bene scambiato – non deve essere confuso con il tema della trasformazione di una città in "città della cultura".

	Consumo	Produzione
1		
2	<b>X</b>	<b>X</b>
3		
4		
5		<b>[X]</b>

Il livello di consumo/produzione può essere valutato secondo la seguente scala:

1 = molto basso

2 = basso

3 = medio

4 = alto

5 = molto alto

### 1.3 I tempi della strategia di sviluppo del settore culturale

Macerata deve porsi l'obiettivo di espandere in misura consistente nell'arco di 5-10 anni il suo settore culturale (in termini di occupazione e valore aggiunto totale). Deve porsi l'obiettivo di diventare in 10 anni una "città della cultura" riconosciuta nella scena nazionale (e internazionale).

Perché è necessario introdurre il fattore "tempo" nella riflessione? Perché nelle politiche pubbliche si dovrebbe sempre indicare: a) l'inizio e la fine di una politica pubblica; b) l'arco temporale durante il quale si dispiegano in misura rilevante gli effetti. Il fattore "tempo" è molto importante perché assume una relazione fondamentale tra gli obiettivi che si possono raggiungere e il tempo necessario per raggiungerli. Porsi obiettivi ambiziosi significa accettare che questi obiettivi saranno completamente raggiunti in un arco temporale medio-lungo.

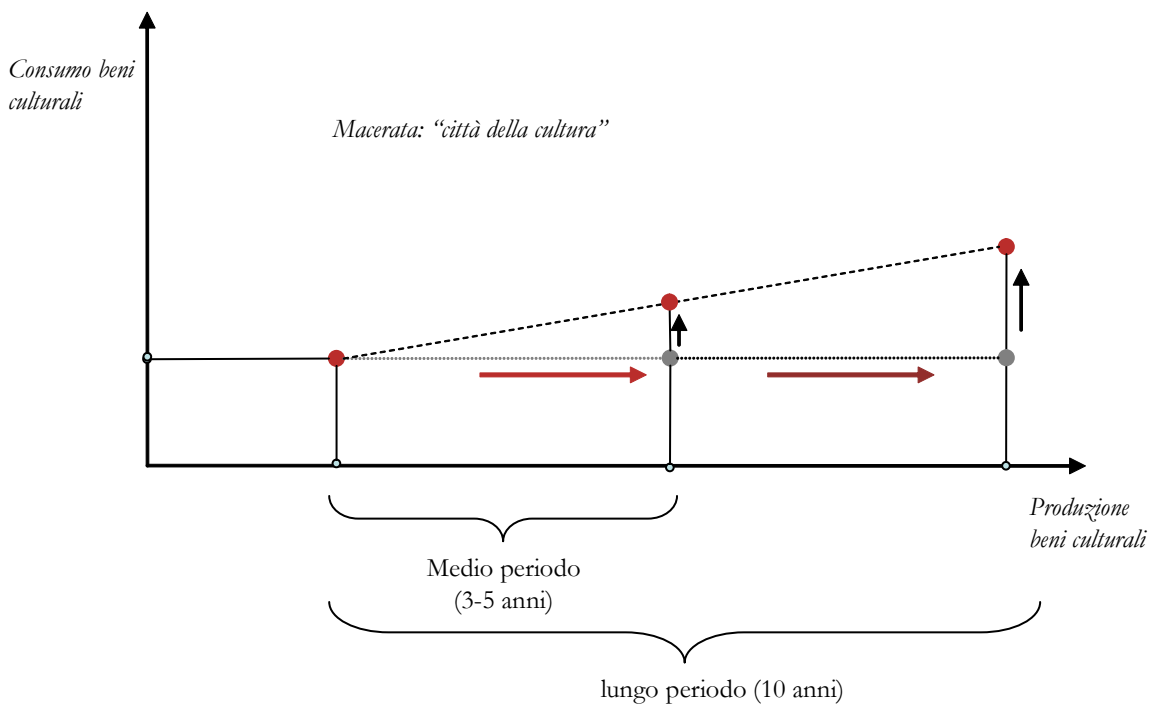
Il fattore "tempo" è importante anche per altre ragioni. Innanzitutto, perché spesso le politiche devono compensare cambiamenti strutturali che sono già in essere e questi interventi di compensazione non possono arrivare troppo tardi. In secondo luogo, perché determinati adeguamenti strutturali si possono realizzare soltanto in determinati momenti ("finestre di opportunità") durante i quali, ad esempio, una data città ha dei vantaggi competitivi. Nel caso specifico, ad esempio, se Macerata attendesse troppo a lungo prima di effettuare politiche di sviluppo del settore culturale, altre città delle Marche e dell'Italia centrale potrebbero occupare il relativo "mercato".

Assumere un orizzonte temporale di 5-10 anni non significa, tuttavia, che i risultati degli interventi si manifesteranno solo alla fine dell'arco temporale considerato. Effetti parziali si possono manifestare già nel primo biennio. In particolare, proprio per il fatto che nel caso di Macerata si tratta di valorizzare un capitale territoriale attualmente non utilizzato, incrementi significativi nella produzione di beni culturali si possono realizzare già nel breve periodo.

Come apparirà chiaro dalla lettura dei “quadri” che seguono, una strategia di sviluppo del settore culturale è articolata in un insieme eterogeneo – anche interdipendente – di azioni. Sottolineare la necessità di assumere una prospettiva di lungo periodo non significa, in questo caso, attendere dieci anni per vedere dispiegarsi gli effetti. Al contrario, ci sono azioni che producono effetti significativi entro 1-2 anni – e poi negli anni successivi.

Assumere una prospettiva di lungo periodo significa iniziare a realizzare subito gli interventi che avranno effetti di lungo periodo accanto a interventi che avranno effetti immediati. Soltanto con la loro sovrapposizione sinergica si raggiungerà in dieci anni l’obiettivo finale di trasformare Macerata in una città della cultura di rilievo nazionale.

Fig. 1.3 – I tempi di realizzazione della strategia di sviluppo del settore culturale



#### 1.4 La produzione di beni culturali: ambiti territoriali di esportazione

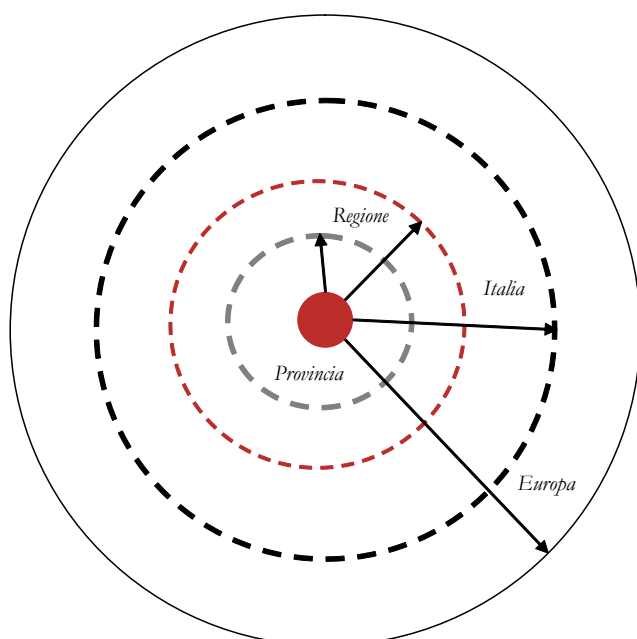
Allo stato attuale, Macerata è una “città della cultura”. Lo è perché all’interno dei suoi confini sono prodotti in misura significativa, in termini comparativi, beni culturali che vengono esportati nel territorio provinciale, regionale, nazionale e internazionale (esportazione netta positiva). Sarebbe sufficiente la presenza dell’Università – con circa 12.000 studenti (su una popolazione di 40.000 abitanti) per rendersi conto di quanto la produzione di beni culturali segni la società locale.

Su questa base, e da una prospettiva economica, una riflessione su “Macerata città della cultura” ha due dimensioni. La prima riguarda la solidità del settore culturale e si può sintetizzare nella seguente domanda: esistono fattori di rischio che possono mettere a repentaglio il settore culturale di Macerata? In effetti, come per ogni altro settore, anche il settore culturale è soggetto a de-localizzazioni, perdita di competitività, erosione o declino. La seconda dimensione riguarda le opportunità di espansione e si può sintetizzare nella seguente domanda: ci sono le condizioni affinché Macerata possa incrementare in misura significativa gli occupati nel settore culturale? Da una prospettiva strategica, oggi, gennaio 2010, a Macerata ci si può porre il primo obiettivo (modesto) – mantenimento del livello di produzione di beni culturali – o il secondo obiettivo (ambizioso) – espansione del settore culturale. Come già indicato, sembra opportuno perseguire, perché ce ne sono le condizioni, obiettivi ambiziosi.

In termini di mercati, ciò significa provare a diventare competitivi su tutti e quattro i segmenti indicati in Fig. 1.4, compresi gli ambiti provinciale e regionale (che non devono essere trascurati). Tuttavia, si deve sottolineare che, per diventare una città della cultura in senso proprio, Macerata deve essere in grado di essere competitiva, alla sua scala, sul mercato nazionale e internazionale. Trovare un equilibrio tra questi ambiti territoriali del mercato non è semplice per il fatto che da ciascuno di essi proviene una domanda di beni culturali diversi. Pur sottolineando la rilevanza dei mercati provinciali e regionali, si deve evitare una provincializzazione – e anche una regionalizzazione – del settore culturale di Macerata.

Nelle strategie di espansione del settore culturale il rischio di condurre un “gioco a somma zero” a livello provinciale è molto elevato. Nel definire la propria strategia di espansione del settore culturale, Macerata deve evitare di competere con il territorio provinciale, aumentando l’offerta di beni culturali che possono essere prodotti in altri luoghi della Provincia. D’altra parte, non deve neanche cedere la produzione di beni culturali per i quali dispone di un capitale territoriale specifico (che ne assicura la “qualità” e, quindi, la “competitività”).

Fig. 1.4 – Ambiti di esportazione dei beni culturali prodotti localmente



## 1.5 Capitale territoriale e sviluppo del settore culturale

L'interesse per "Macerata città della cultura" – e il rilievo di una riflessione su una strategia di sviluppo del settore culturale – è dovuto a tre condizioni iniziali:

- a) l'esistenza di un nucleo produttivo nel settore culturale molto consistente (nessun'altra città delle Marche ha, in termini relativi, un settore della produzione di beni culturali tanto sviluppato);
- b) un'elevata quantità di capitale storico-culturale di elevata qualità largamente non utilizzata o sotto-utilizzata o utilizzata in modo inefficiente;
- c) un'elevata quantità di capitale umano largamente sotto-utilizzata o utilizzata in modo inefficiente che si auto-riproduce per la presenza dell'università e di un *milieu* intellettuale frutto di una sedimentazione storica.

Queste condizioni permettono di fondare una strategia di espansione del settore culturale con obiettivi ambiziosi.

Nel caso di Macerata, per espandere il settore culturale non si tratta di accumulare capitale – operazione difficile e costosa (e di esito incerto). Piuttosto, deve innanzitutto utilizzare il capitale territoriale esistente (e in formazione) in misura maggiore e in modo più efficiente. Naturalmente, ciò non esclude che si possa ampliare il capitale di base con opportuni investimenti o che non sussista il problema – di fondamentale importanza – di investire nella manutenzione del capitale esistente o nel suo recupero. Significa soltanto che il *focus* della strategia deve essere nel capitale territoriale che già esiste.

Fig. 1.5a – Il capitale territoriale come potenzialità

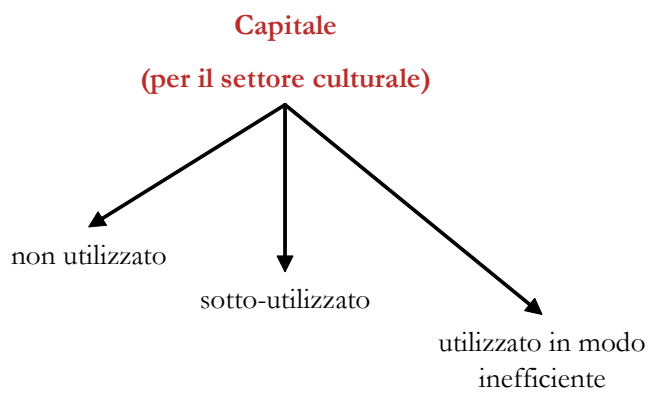
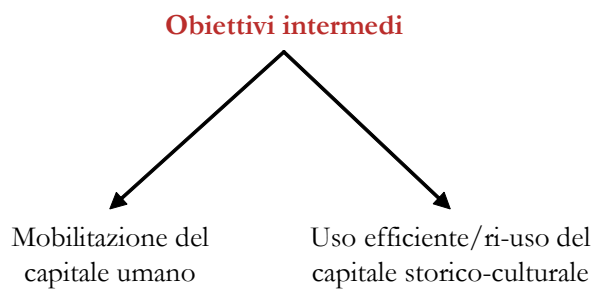


Fig. 1.5b – Due ambiti di intervento: capitale umano e capitale storico-architettonico



## 1.6 Il settore culturale di Macerata: i sub-settori strategici

Il settore culturale è un settore molto eterogeneo e la sua promozione potrebbe avere come oggetto un'ampia gamma di beni. La strategia che si propone in questo studio è, tuttavia, selettiva, concentrandosi sul sostegno all'espansione della produzione di alcuni beni culturali.

La strategia proposta delinea azioni di sostegno nei seguenti sei sub-settori:

1. Sferisterio Opera Festival;
2. Alta formazione: Università di Macerata (e Accademia delle Belle Arti);
3. produzione artistica individuale;
4. turismo culturale;
5. editoria, giornalismo, comunicazione;
6. eventi culturali.

Tra di essi vi sono relazioni sinergiche potenziali che, se governate, potrebbero condurre a processi di sviluppo sinergici. Le sinergie tra i diversi sub-settori sono la chiave del successo di una strategia di promozione del settore culturale.

Concentrarsi su questi sei sub-settori non significa proporre di ridurre le risorse pubbliche attualmente investite nella produzione di altri beni culturali. Per quanto riguarda la produzione di beni culturali sostanzialmente locali, almeno nel breve periodo (2-4 anni), la situazione potrebbe restare invariata (a meno di maggiori vincoli finanziari).

Concentrarsi sui sei sub-settori sopra indicati significa individuare in essi i motori del settore culturale, i quali sono in grado di produrre una forte accelerazione nella crescita di questo settore in termini di occupazione e valore aggiunto. Significa, cioè, che, sulla base del capitale territoriale esistente, della forza dei nuclei produttivi già attivi e delle relazioni di interdipendenza, sono questi i settori che possono determinare, se sostenuti, una rapida traiettoria di sviluppo del settore culturale.

Si possono indicare altri beni culturali, ma quelli menzionati hanno certamente la caratteristica di essere rilevanti quantitativamente o simbolicamente – e, comunque, sono stabilmente prodotti da molti decenni e hanno definito il profilo identitario oltre che caratterizzato l'economia di Macerata – come nel caso dell'Alta formazione.



Fig. 1.6 – Macerata: beni culturali di base

<p><b>1.</b></p> <p><b>Sferisterio Opera Festival</b></p>	<p><b>2.</b></p> <p><b>Alta formazione: Università degli Studi di Macerata</b></p>	<p><b>3.</b></p> <p><b>Produzione artistica individuale</b></p>
<p><b>4.</b></p> <p><b>Turismo culturale: fruizione del patrimonio storico-architettonico e museale</b></p>	<p><b>5.</b></p> <p><b>Editoria, giornalismo, comunicazione e servizi culturali</b></p>	<p><b>6.</b></p> <p><b>Eventi culturali</b></p>

## **1.7 Una strategia di espansione del settore culturale [I]:**

### **aumento dell'occupazione diretta**

Una traiettoria di espansione del settore culturale si esprime, innanzitutto, con un aumento della produzione, degli occupati e, quindi, del “valore aggiunto” (redditi distribuiti). In secondo luogo, si esprime come un aumento del valore aggiunto per unità di prodotto.

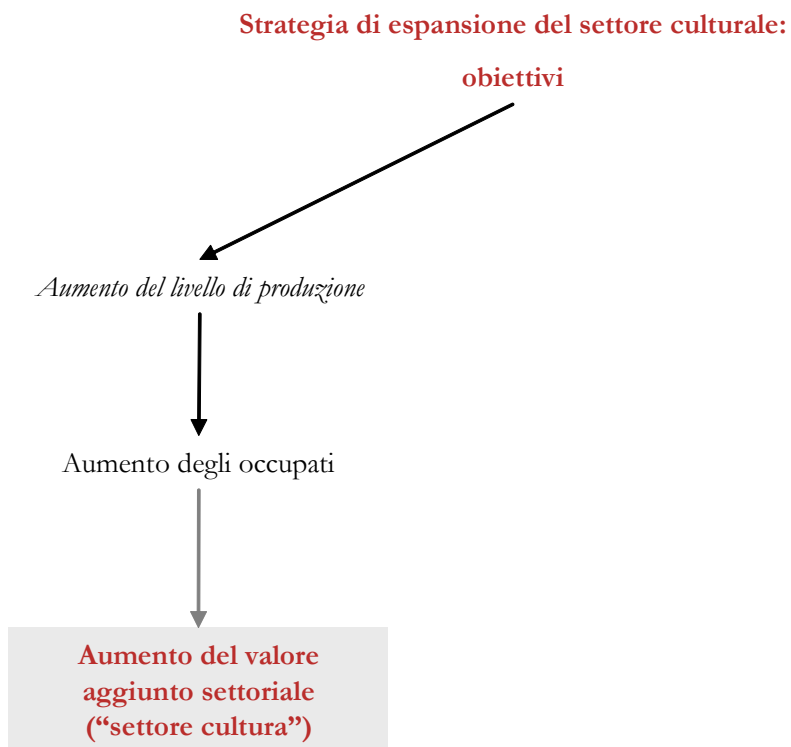
Una strategia di crescita occupazionale del settore culturale deve essere articolata sub-settore per sub-settore e non proposta in termini aggregati. Questa precisazione è importante perché quando si analizzano i singoli beni culturali attualmente prodotti a Macerata si palesano dei vincoli alla crescita estensiva in termini assoluti in alcuni settori (per i quali, invece, si dovrebbe promuovere l'aumento del valore aggiunto unitario). Ad esempio, è difficile ipotizzare una crescita degli occupati (diretti) nella produzione del bene culturale “Alta formazione”, così come una consistente crescita di occupazione per la produzione degli spettacoli di Sferisterio Opera Festival.

Nel valutare le diverse opzioni strategiche, inoltre, si deve tenere conto della dimensione assoluta iniziale dei diversi sub-settori. Ad esempio, anche riuscendo a ottenere tassi di crescita molto elevati per alcuni importanti beni culturali (ad esempio, l'editoria di cultura), la base occupazionale di partenza è così ridotta da risultare in un incremento limitato in valore assoluto.

Tuttavia, nell'ambito di una “strategia ambiziosa”, l'orizzonte temporale sul quale misurare e valutare una strategia di aumento occupazionale nel settore culturale a Macerata non deve essere inferiore a dieci anni. Con uno sviluppo costante, anche se limitato in termini relativi, si possono raggiungere obiettivi importanti di crescita occupazionale nel settore culturale.

Si deve subito sottolineare, comunque, che l'incremento di occupazione nei singoli sub-settori è soltanto uno dei livelli di impatto ai quali valutare le politiche di sostegno del settore culturale.

Fig. 1.7 – L’occupazione nel settore culturale



## 1.8 Una strategia di espansione del settore culturale[II]: rafforzamento delle filiere locali

L'espansione del settore culturale di Macerata può avvenire anche attraverso l'aumento del grado di internalizzazione della produzione. Si tratta di utilizzare, per quanto possibile, beni intermedi prodotti localmente, vale a dire di rendere quanto più possibile "locale" la filiera produttiva.

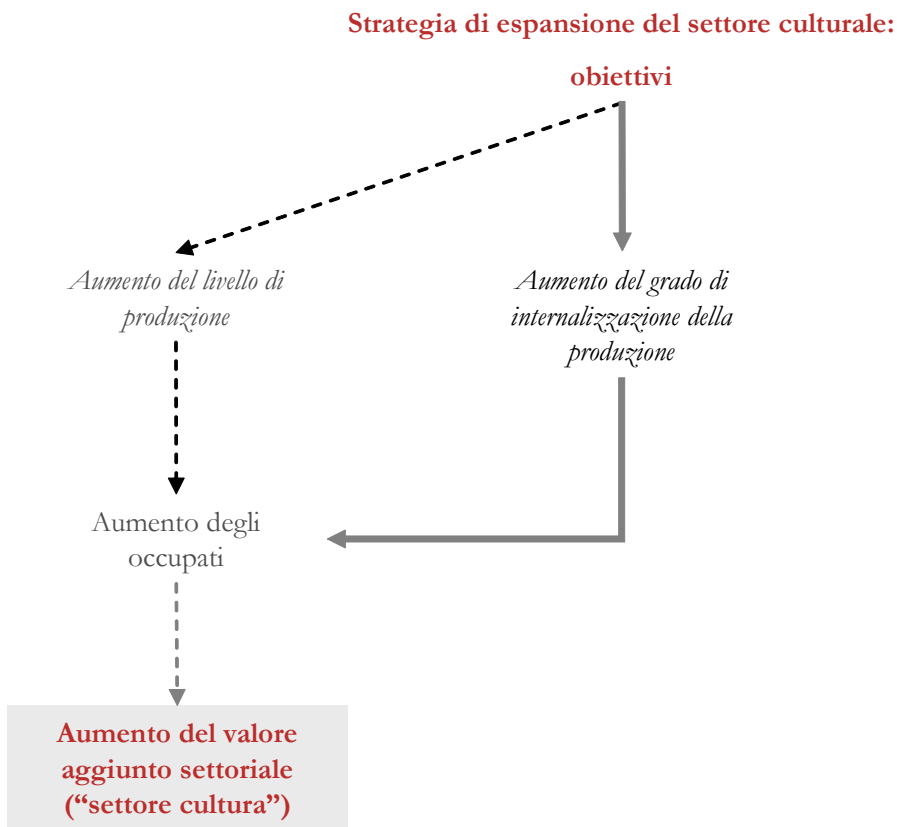
L'esperienza di Sferisterio Opera Festival nell'ultimo decennio è interessante: aumentare progressivamente l'utilizzazione di beni intermedi prodotti localmente, anche incoraggiando e sostenendo attraverso politiche mirate la nascita di imprese locali che producono beni culturali intermedi o altri fattori di produzione.

Da questo punto di vista, il sub-settore che prefigura maggiori margini di miglioramento è la formazione universitaria. Come si vedrà più avanti, il sub-settore universitario potrebbe incrementare il grado di stanzialità dei suoi studenti, incrementando in misura significativa il coefficiente di attivazione dell'economia locale

L'attenzione all'ancoraggio locale della filiera produttiva deve riguardare tutti i sub-settori del settore culturale di Macerata. Anche se da un punto di vista statico un aumento del grado di internalizzazione della filiera produttiva può essere minimo, da un punto di vista dinamico gli effetti possono essere molto importanti. Ciò perché, per essere prodotti, i beni culturali hanno quasi sempre bisogno, come beni intermedi, di altri beni culturali. Riuscire ad ancorare localmente l'intera filiera significa generare una rilevante domanda di lavoro per profili professionali "elevati". Ciò rafforza il *milieu* culturale locale che, a sua volta, rafforza le capacità di apprendimento e innovazione del settore culturale e dell'intero sistema locale.

Il tema della dimensione locale della filiera produttiva è molto importante, per quanto trascurato. Soprattutto nel caso di eventi culturali – offerta locale *temporanea* di beni culturali – l'impatto economico locale può rivelarsi praticamente irrilevante: il bene culturale (una mostra, ad esempio) viene prodotto interamente in altre città e successivamente presentato come evento nella città che lo ospita. Altri beni culturali – compresi alcuni eventi culturali quali "Licenze Poetiche Festival" di Macerata – sono, invece, il risultato di una filiera produttiva quasi interamente locale.

Fig. 1.8 – Incremento del carattere locale delle filiere produttive



### **1.9 Una strategia di espansione del settore culturale [III]: aumento del valore unitario dei beni culturali**

La terza linea di intervento riguarda l'aumento del valore (aggiunto) per unità di lavoro dei beni culturali prodotti a Macerata.

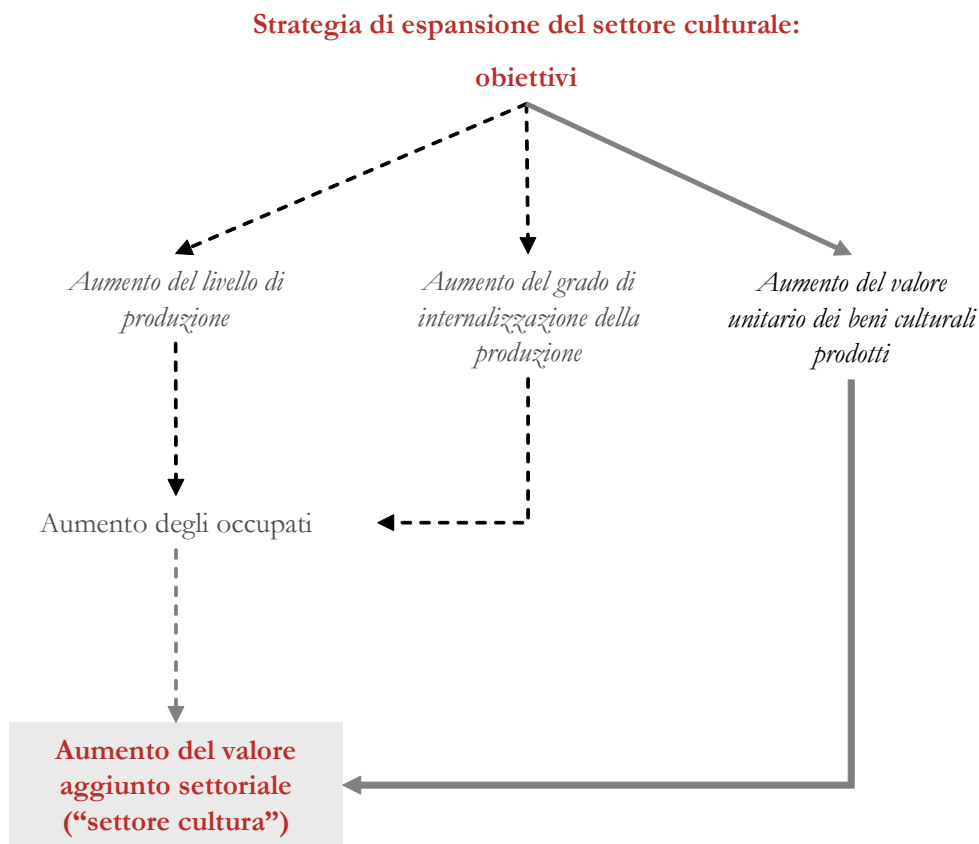
Ad esempio, si può immaginare che il bene “formazione universitaria” offerto dall'Università di Macerata diventi così competitivo da poter essere venduto a un prezzo più elevato; lo stesso può valere per la ricerca universitaria che può attrarre maggiori fondi, ma anche per Sferisterio Opera Festival, per la produzione artistica dei singoli artisti, per l'accesso ai musei, per la partecipazione agli eventi e così via.

Naturalmente, l'aumento del valore è l'esito di una strategia orientata all'aumento della qualità dei beni culturali prodotti.

L'aumento del valore di mercato unitario dei beni culturali prodotti si propaga nel sistema locale in varie forme, attraverso gli incrementi di reddito degli addetti, una riduzione degli stanziamenti pubblici in questo settore (e, quindi, un aumento delle risorse disponibili in altri ambiti).

Si deve fare molta attenzione quando si producono beni culturali come beni pubblici puri o come beni semi-pubblici perché, in questo caso, l'aumento del valore aggiunto unitario (reddito) potrebbe essere soltanto l'esito di una distorsione nella negoziazione tra ente pubblico (committente) e soggetto privato (realizzatore).

Fig. 1.9 – Aumento del valore unitario dei beni culturali



### 1.10 L'impatto economico "da fruizione"

Produrre beni culturali genera occupazione e reddito, come qualsiasi altro bene. Molti beni culturali, tuttavia, hanno una dimensione economica aggiuntiva per il fatto che non sono esportabili – e, pertanto, devono essere consumati localmente. Questi beni culturali, oltre a generare occupazione e reddito – tema affrontato nei tre quadri analitici precedenti –, hanno un "impatto economico da fruizione".

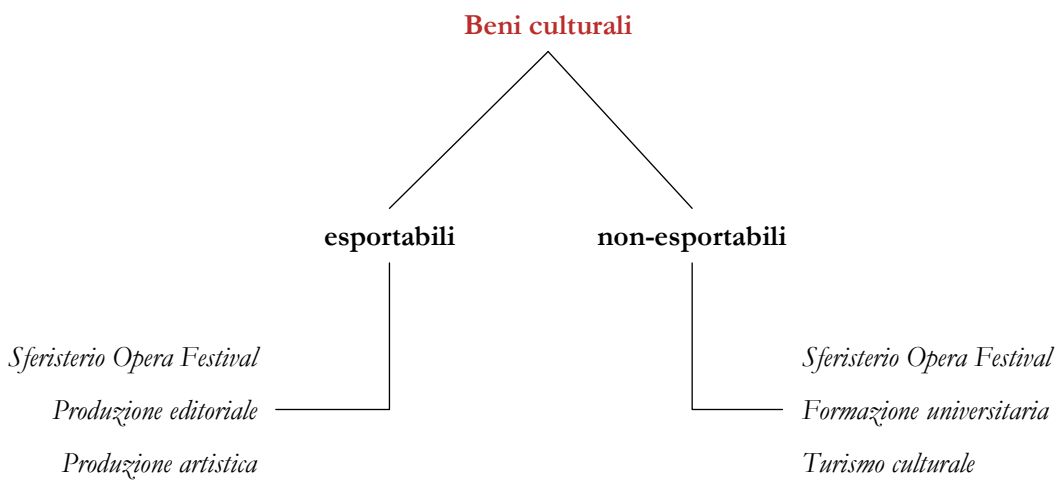
Nel caso di Macerata, due esempi di beni "non-esportabili" sono Sferisterio Opera Festival e l'Alta formazione. In questi due casi si hanno effetti economici diretti determinati dalla produzione dei rispettivi beni ed effetti economici indiretti ("impatto da fruizione") determinati, appunto, dalla fruizione che non può non essere che locale. Altri beni come la produzione artistica o la produzione editoriale sono "esportabili" e non determinano un impatto da fruizione.

L'impatto economico da fruizione è considerato così importante che, spesso, i beni culturali sono offerti come beni pubblici allo scopo di generare un impatto economico da fruizione. Questo è il caso di gran parte dei micro-eventi e dei macro-eventi.

Poiché per molti beni culturali offerti come beni pubblici l'impatto economico da fruizione sembra essere l'unica giustificazione (o la più importante), si dovrebbe porre molta cura nel valutare, bene culturale per bene culturale offerto, quale sia il loro impatto economico da fruizione. Inoltre, si deve sottolineare che si dovrebbe porre molta attenzione nell'organizzare la fruibilità dei beni culturali "non esportabili" in modo da raggiungere un soddisfacente livello di impatto economico.



Fig. 1.10 – Beni culturali: esportabili o non-esportabili?



### 1.11 Esternalità positive

La produzione locale e il consumo locale di beni culturali genera fondamentali esternalità positive – delle quali si deve tenere conto per valutare il loro beneficio sociale netto. Ma, affinché le esternalità assumano un profilo economico, è necessario che altri agenti economici – ad esempio, imprese dello stesso settore culturale o di altri settori – le utilizzino. Le esternalità diventano effetti collaterali privi di significato economico se altri agenti non se ne appropriano.

Da questo punto di vista, e limitandosi alle interdipendenze nel settore della produzione di beni culturali, Macerata presenta casi eclatanti. Si possono fare due esempi. La presenza di una università con un profilo nazionale ha come esternalità positiva (potenziale) il fatto che alcune migliaia di individui (non considerando gli studenti, per il momento) conoscano la città (familiari degli studenti, studiosi che partecipano ai convegni e così via). Macerata ha, di fatto, un profilo identitario nazionale senza avere bisogno di investire in questo obiettivo. Tuttavia, se Macerata non predispose la sua scena urbana coerentemente con il modello di “città della cultura” o di “città d’arte”, il profilo identitario che la sua Università proietta a livello nazionale rimane “inutilizzato” e, quindi, senza valore.

La ramificazione delle esternalità positive nell’ambito del settore culturale – e tra il settore culturale e gli altri settori dell’economia locale – è complessa. Si tratta di un tema cui fare molta attenzione nel processo di costruzione di una strategia di sviluppo del settore culturale di Macerata.

Fig. 1.11 – Interdipendenze settoriali nella produzione di beni culturali a Macerata

### DUE TIPI DI INTERDIPENDENZE

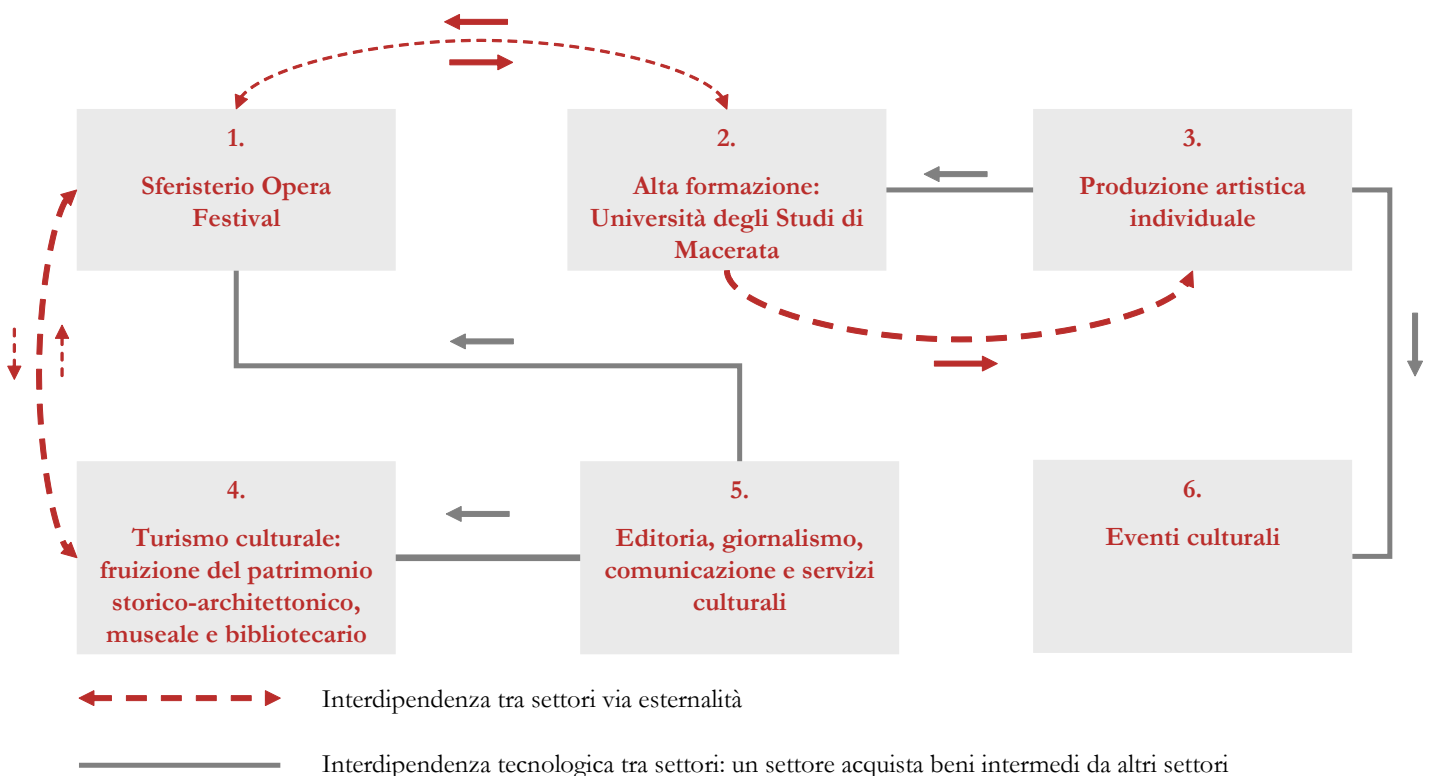
I sub-settori del settore culturale sono legati da due tipi di interdipendenze. Il corretto governo delle interdipendenze tra questi settori è uno dei principali fattori di successo di una strategia di espansione del settore culturale.

Il primo tipo di interdipendenza è di natura tecnica: un sub-settore acquista da un altro sub-settore servizi come “servizi intermedi”: tanto maggiore è questa interdipendenza tanto maggiore è la propagazione dell’impatto economico locale di un aumento della produzione in un sub-settore.

Il secondo tipo di interdipendenza è meno evidente ma altrettanto importante. Si tratta, appunto, delle esternalità positive (o “economie esterne”) che un sub-settore genera e delle quali se ne possono appropriare altri sub-settori. Si considerino, ad esempio, le esternalità incrociate tra SOF e Università di Macerata, rispetto alla possibilità di rafforzare il profilo identitario nazionale ed europeo.

Nel diagramma di Fig. 1.11 sono riportate, per esemplificare, soltanto alcune delle interdipendenze (potenziali) che si possono instaurare tra i principali sub-settori del settore culturale di Macerata.

Un piano strategico del settore culturale di Macerata dovrebbe esplorare analiticamente questo tema, proponendo adeguate politiche per rafforzare l’interdipendenza tecnica e garantire l’utilizzo delle esternalità.



### 1.12 Impatto economico della produzione di beni culturali: sintesi

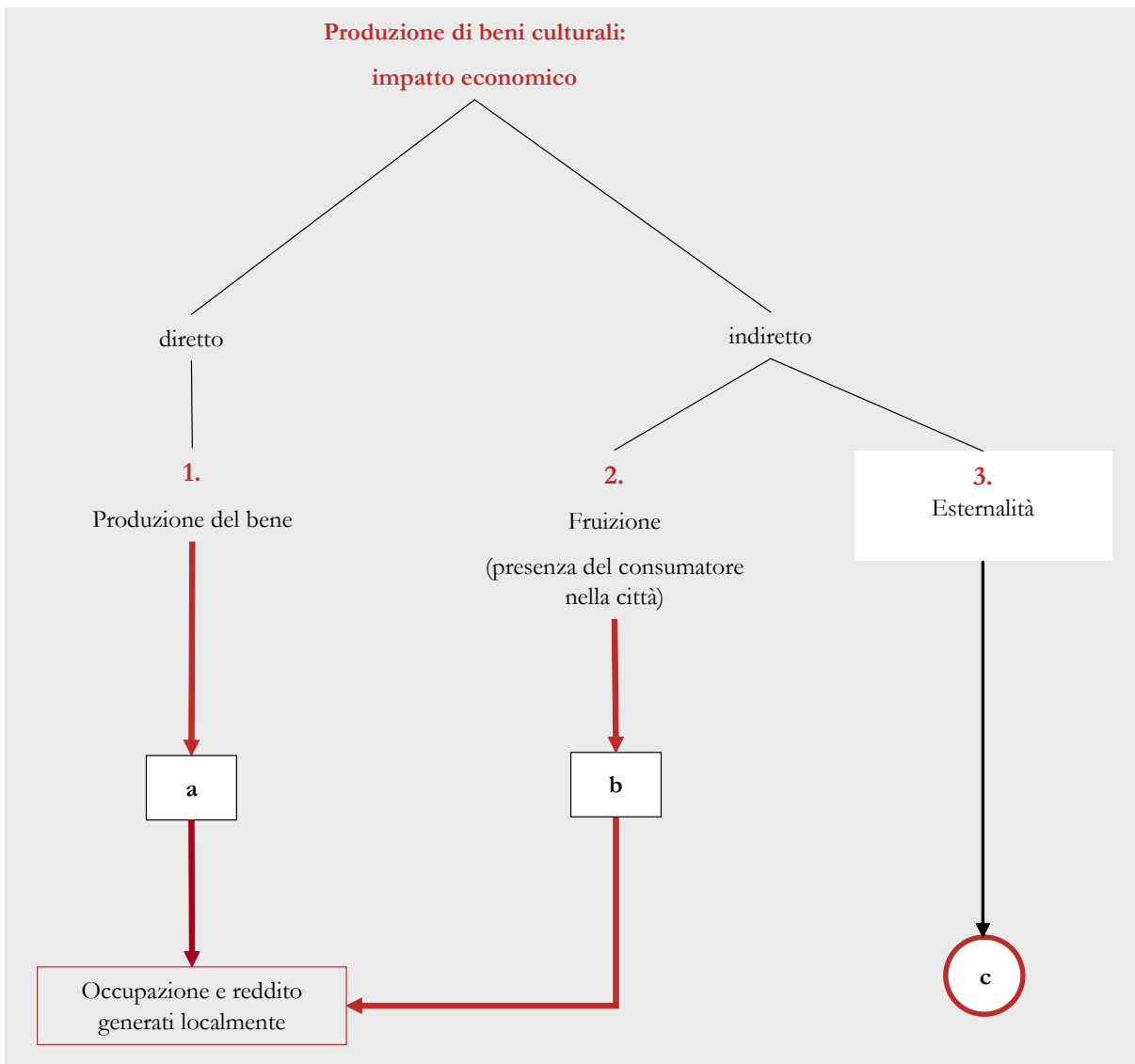
Quando si riflette sull'impatto economico di un bene culturale si devono considerare i tre livelli di analisi indicati nella Fig. 1.11: produzione del bene, fruizione, esternalità.

Si devono inoltre valutare attentamente i parametri (a), (b) e (c). Il parametro (a) esprime il grado di attivazione dell'economia locale da parte della produzione del bene culturale. Il parametro (b) esprime il grado di attivazione dell'economia locale dovuto alla presenza del visitatore nella città per fruire il bene (ed è rilevante soltanto con riferimento ai beni culturali non esportabili). Il parametro (c) esprime il grado di appropriazione delle esternalità positive generate dalla produzione/fruizione di un dato bene da parte degli altri settori che producono beni culturali, degli altri settori in generale e anche da parte della società locale.

Su queste tre forme di impatto non si hanno, in genere, sufficienti informazioni. Ed esse sono di volta in volta sottovalutate o sopravvalutate nel discorso pubblico e nel dibattito politico che precede le discussioni di allocazione delle risorse.

Una città che intende intraprendere un'importante strategia di espansione del suo settore culturale deve attivare un corretto processo di monitoraggio degli effetti economici della produzione/fruizione dei beni culturali.

Fig. 1.12 – Impatto economico della produzione di beni culturali: quadro di sintesi





**2.**

**MACERATA:**

**ELEMENTI DI UNA STRATEGIA DI SVILUPPO  
DEL SETTORE CULTURALE**

## 2.1 Sferisterio Opera Festival [I]

Gli spettacoli teatrali di Sferisterio Opera Festival (SOF) sono un bene culturale semi-pubblico di importanza fondamentale nell'ambito del settore culturale di Macerata. Considerate la scala e la natura dell'evento, la sua rilevanza si esprime in termini dei tre ambiti di impatto che sono già stati individuati:

- 1) generazione di occupazione e reddito all'interno del sistema;
- 2) impatto da fruizione;
- 3) esternalità positive generate in termini di profilo di marketing.

Il principale problema da risolvere nell'ambito di una strategia di sviluppo del settore culturale è che Sferisterio Opera Festival produce esternalità positive che, allo stato attuale, non riescono a essere utilizzate dal sistema territoriale se non in minima parte. Questo non è un limite di SOF – del modo in cui è organizzato il suo processo produttivo – bensì, piuttosto, dell'intera organizzazione del settore culturale di Macerata che non ha ancora le caratteristiche per sfruttare le rilevanti esternalità che esso genera.

Il secondo problema – anch'esso non dipendente dall'organizzazione di SOF – è che il suo impatto da fruizione è ancora basso in relazione alla scala dell'evento per il fatto che un numero troppo limitato di spettatori fruisce congiuntamente gli spettacoli e la città (a causa della scarsa quantità e varietà dei servizi turistico-culturali offerti nello stesso periodo).

Se si tenesse conto delle esternalità positive che Sferisterio Opera Festival genera, un aumento della dotazione finanziaria sarebbe certamente giustificata. Si tratta, infatti, di predisporre a sfruttare le sue eccezionali esternalità positive come veicolo degli altri beni culturali prodotti a Macerata. Il principale beneficio delle risorse pubbliche investite nella produzione di questo bene è dato, in effetti, dal proiettare la produzione culturale di Macerata sullo scenario italiano ed europeo. In definitiva, una volta deciso di produrre questo bene, si deve decidere di aumentare/migliorare anche la produzione degli altri beni culturali – in particolare, di quello turistico-culturale.



### SFERISTERIO OPERA FESTIVAL NELLA SOCIETÀ LOCALE

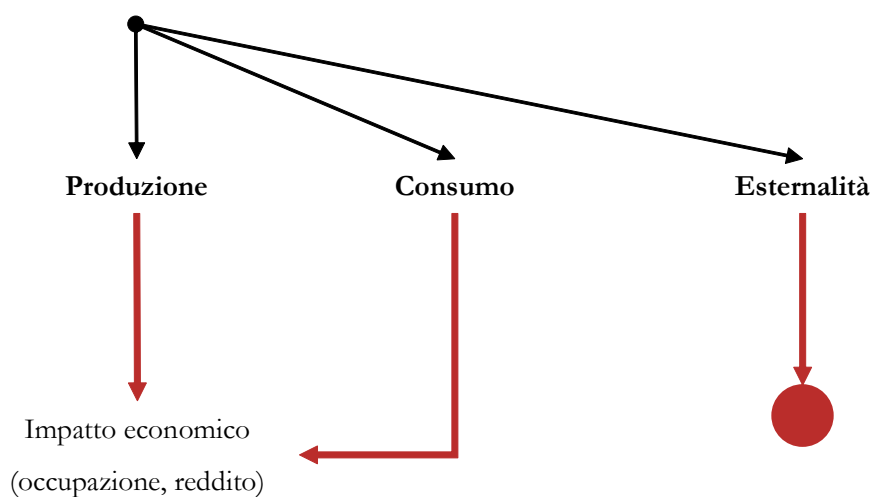
Sferisterio Opera Festival ha un valore identitario per Macerata e questa ragione sarebbe di per sé sufficiente per giustificare la sua produzione come bene semi-pubblico. L'ampia partecipazione della società locale è una conseguenza del significato simbolico che nel corso dei decenni esso ha assunto. Sferisterio Opera Festival ha anche un valore identitario per la Regione Marche: il suo svolgimento contribuisce a costruire l'immagine delle Marche come di una Regione "sorprendente", nella quale città medio-piccole producono beni culturali di rilievo nazionale.

Negli ultimi anni si è iniziato a guardare a Sferisterio Opera Festival come a un evento da valutare nei suoi effetti economici. Nel cambiare prospettiva, tuttavia, non si dovrebbero dimenticare, in primo luogo, i benefici identitari sopra richiamati e, inoltre, che la dimensione economica di un evento non si riduce ai soli costi finanziari ma che questi ultimi devono essere valutati alla luce dei benefici diretti e indiretti che vengono generati attraverso tali costi. Infine, non si dovrebbe dimenticare che, per molti eventi di questa natura, spesso l'obiettivo pertinente non è ridurre i costi ridimensionando l'evento bensì aumentare, a parità di costi, i benefici attraverso la realizzazione di opportuni interventi di ri-organizzazione.

Questo è certamente il caso di Sferisterio Opera Festival, per il quale vi sono ampi margini di incremento dei benefici che genera sia per quanto riguarda l'impatto da fruizione che le esternalità positive.

Fig. 2.1– Economia di Sferisterio Opera Festival

### Sferisterio Opera Festival



## 2.2 Sferisterio Opera Festival [II]

Nel valutare l'importanza di SOF nell'ambito del settore culturale di Macerata si devono considerare almeno quattro tipi di esternalità positive che esso produce ma che, allo stato attuale, hanno un valore economico praticamente pari a zero perché il sistema produttivo e la società locali non sono ancora in grado di appropriarsene.

La prima esternalità positiva di SOF è il fatto di proiettare Macerata come città nello scenario nazionale, raggiungendo individui che hanno un'elevata propensione a consumare servizi turistico-culturali che una città d'arte è in grado di offrire. Comunicando i beni prodotti da SOF si comunica, di fatto, la città di Macerata.

La seconda esternalità positiva che necessariamente SOF produce è che la fruizione degli spettacoli fa sì che gli spettatori abbiano un'esperienza diretta della città, per quanto parziale e breve essa sia. Da questo punto di vista, il contesto urbano con cui il visitatore entra in relazione recandosi allo Sferisterio dovrebbe essere oggetto di una attenta valutazione e di una innovativa ri-progettazione per aumentarne in misura consistente la qualità. E questa esperienza, seppur breve, dovrebbe essere in grado di trasmettere il valore di Macerata come città d'arte – ponendo, ad esempio, le premesse per una successiva visita e per un racconto della città come di una città che “vale la pena visitare”).

La terza esternalità positiva è la generazione e ri-generazione di una relazione della città e degli artisti locali con la scena artistica nazionale e internazionale.

La quarta esternalità positiva è la proiezione nella scena nazionale di “Macerata città universitaria”.

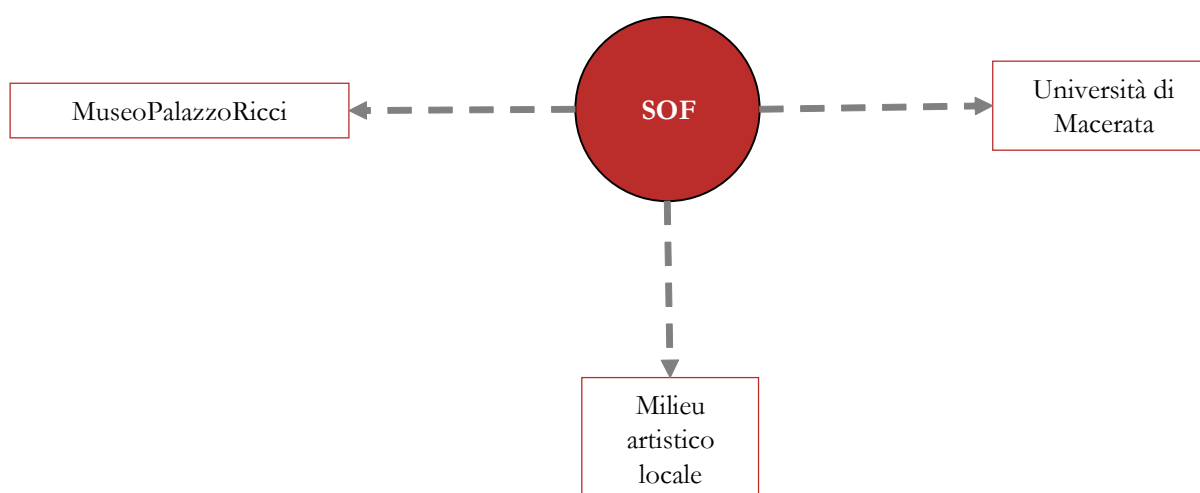
Per ciascuna di queste esternalità si dovrebbe individuare una politica che permetta al sistema produttivo e alla società locali di internalizzarle.

Rispetto a Sferisterio Opera Festival ci si dovrebbe porre la seguente domanda: quale vantaggi possono trarre le organizzazioni profit e no-profit che producono beni culturali dallo svolgimento di SOF?

Questa domanda può essere concretamente declinata in diversi modi: a) la campagna promozionale dell'Università di Macerata potrebbe essere collegata al profilo identitario che SOF proietta sulla scena nazionale? b) MuseoPalazzoRicci potrebbe proporre mostre tematiche nei giorni di Sferisterio Opera Festival? c) gli artisti maceratesi potrebbero proporre mostre, installazioni, performance nei giorni in cui si svolge SOF? quale collegamento si può stabilire tra l'attività di ricerca dell'Università e SOF, tra l'attività dell'Accademica delle Belle Arti e SOF?

Si possono indicare altri esempi di sinergie tra sub-settori basate sulle esternalità positive generate da SOF. Alcune sono già state costruite in passato e occasionalmente. Affrontare in modo sistematico e stabile nel lungo periodo l'utilizzo delle economie esterne generate da SOF è un fattore strategico di sviluppo del settore culturale.

Fig. 2.2 – Le economie esterne di Sferisterio Opera Festival



COME APPROPRIARSI DELLE ECONOMIE ESTERNE GENERATE DA SFERISTERIO OPERA FESTIVAL?

### 2.3. Università degli Studi di Macerata [I]

L'Università è attualmente la più importante azienda del settore culturale di Macerata – e per questo merita particolare attenzione. La difficoltà di una riflessione sulla strategia di sviluppo dell'Università risiede, in primo luogo, nell'autonomia dell'Università stessa. La relazione tra città e Università è sempre stata problematica – è un dato storico e generale nella storia delle città. Tuttavia, ci sono evidenti ragioni, in questa fase, per elaborare una strategia di sviluppo integrata e condivisa a livello locale.

L'Università di Macerata ha avuto una riduzione degli iscritti negli ultimi dieci anni – abbastanza contenuta, comunque. Ma il tema è quali possono essere le conseguenze dei cambiamenti in corso nel sistema universitario italiano su una sede universitaria come Macerata: facoltà umanistiche, piccole dimensioni, geograficamente decentrata. L'aspetto molto importante – che si è trascurato negli ultimi anni a livello regionale – è che le Marche sono storicamente sovra-dimensionate in termini di produzione del bene “Alta formazione”. Gli attuali livelli di produzione possono essere mantenuti soltanto se le Marche continuano ad esportare fuori regione il bene prodotto – se le singole facoltà restano competitive a livello nazionale.

Si deve tuttavia considerare attentamente le conseguenze dei profondi mutamenti strutturali in atto in questo ambito: il rafforzamento dei poli universitari ai confini nord e sud delle Marche ha eroso il bacino di utenza delle università della Provincia di Macerata, così come lo ha eroso il rafforzamento delle università pugliesi e molisane; la nascita degli atenei telematici ha modificato molte strategie di studio. La riforma in discussione in Parlamento delinea un contesto di radicale innovazione certamente non favorevole alle università “periferiche” prive di un tessuto territoriale di larga scala ed economicamente molto forte.

Dal punto di vista della città – dal punto di vista dell'obiettivo “Macerata città della cultura” – si è di fronte a una sfida molto difficile. In questo sub-settore, mantenere gli attuali livelli di occupazione potrebbe essere persino un obiettivo ambizioso. Tuttavia, vi sono altri due livelli di analisi da considerare: a) lo “impatto da fruizione”; b) le esternalità sulla vita urbana.

Tab. 2.3a – Studenti iscritti all’Accademia delle Belle Arti di Macerata; val. ass. 2000-2009

	Iscritti Accademia Belle Arti
1999-2000	339
2000-01	347
2001-02	375
2002-03	422
2003-04	530
2004-05	560
2005-06	602
2006-07	758
2007-08	677
2008-09	673

Nell’ambito di una strategia di sviluppo del settore culturale l’Accademia delle Belle Arti – una realtà formativa consolidata – deve essere considerata una parte importante del sistema dell’Alta formazione. Peraltro, si tratta di un settore della formazione destinato ad assumere crescente rilevanza nella società della conoscenza e per il fatto di contribuire al rinnovamento delle attività manifatturiere della Provincia.

Fonte: <http://statistica.miur.it/>

Tab. 2.3b – Iscritti per anno accademico negli atenei delle Marche; val. ass. 1998-2009

	1998-99	1999-2000	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09
Università Macerata	11.950	11.821	11.757	11.796	12.051	11.948	11.798	11.513	11.433	11.291	11.240
Università Politecnica Marche	12.732	12.698	13.174	13.843	14.339	14.406	14.619	14.677	14.760	15.251	15.855
Università Urbino "Carlo BO"	22.082	21.371	21.957	20.934	20.528	19.414	17.376	16.776	16.393	16.477	15.504
Università Camerino	8.294	8.760	9.197	9.196	9.331	9.230	8.967	9.121	8.867	8.405	8.150
<b>Tot. Università Marche</b>	<b>55.058</b>	<b>54.650</b>	<b>56.085</b>	<b>55.769</b>	<b>56.249</b>	<b>54.998</b>	<b>52.760</b>	<b>52.087</b>	<b>51.453</b>	<b>51.424</b>	<b>50.749</b>
Università Perugia	30.255	30.525	31.243	31.513	34.530	34.318	34.547	32.418	32.413	32.636	30.848
Tot. Università Italiane	1.676.702	1.684.993	1.687.207	1.702.667	1.773.540	1.803.024	1.800.428	1.796.270	1.781.659	1.799.056	1.776.999

Fonte: <http://statistica.miur.it/>

Tab. 2.3c – Variazione assoluta degli iscritti per anno accademico negli atenei delle Marche; var. ass. 1999-2009

	1999-2000	2000-01	2001-02	2002-03	2003-04	2004-05	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	var. ass. 1999-2009
Università Macerata	-129	-64	39	255	-103	-150	-285	-80	-142	-51	-710
UnivPM	-34	476	669	496	67	213	58	83	491	604	3.123
Univ Urbino Carlo BO	-711	586	-1.023	-406	-1.114	-2.038	-600	-383	84	-973	-6.578
Univ Camerino	466	437	-1	135	-101	-263	154	-254	-462	-255	-144
<b>TOT. Univ nelle Marche</b>	<b>-408</b>	<b>1.435</b>	<b>-316</b>	<b>480</b>	<b>-1.251</b>	<b>-2.238</b>	<b>-673</b>	<b>-634</b>	<b>-29</b>	<b>-675</b>	<b>-4.309</b>
Univ Perugia	270	718	270	3.017	-212	229	-2.129	-5	223	-1.788	593
Tot. Univ. Italiane	8.291	2.214	15.460	70.873	29.484	-2.596	-4.158	-14.611	17.397	-22.057	100.297

Fonte: <http://statistica.miur.it/>

## 2.4 Università degli Studi di Macerata [II]

Per affrontare il tema degli effetti della stanzialità studentesca si dovrebbe iniziare con l'osservare che non esiste in Europa nessuna università di prestigio che non abbia una stanzialità degli studenti del 100% (su questo punto si dovrebbe riflettere quando si provano a interpretare le classifiche delle università e ci si pone ambiziosi obiettivi di qualità).

Il tema dello “impatto da fruizione” richiama quello della stanzialità studentesca. Una università della dimensione dell'Università di Macerata costituisce per una città della dimensione di Macerata un motore economico decisivo. Un aumento significativo della stanzialità avrebbe un impatto economico positivo molto forte.

L'aumento della stanzialità studentesca produrrebbe anche una esternalità molto importante, spesso richiamata ma raramente focalizzata nel suo rilievo economico: il miglioramento della scena urbana in termini di densità di fruizione, di ispessimento della vita urbana.

La tipologia degli effetti diretti e indiretti generati dalla stanzialità studentesca impone una *governance* congiunta dell'Università di Macerata – mantenendo rigorosamente gli ambiti di autonomia.

L'edilizia studentesca è un tema in discussione – costantemente in discussione. L'Ateneo e la città dovrebbero iniziare a discutere i tempi, le risorse e le forme di un piano radicale in grado di sostenere il 100% della stanzialità studentesca. Ma il primo passo non è l'edilizia studentesca bensì la decisione di modificare l'organizzazione dei corsi universitari trasformando la frequenza in obbligatoria e la stanzialità in necessità.

Fig. 2.4a – Incremento del grado di stanzialità degli studenti universitari: obiettivo di medio periodo

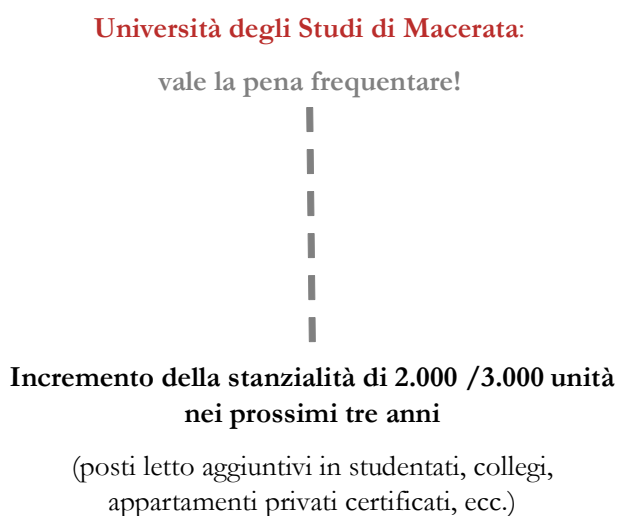


Fig. 2.4b – Effetti dell'incremento del grado di stanzialità degli studenti universitari

**Stanzialità studentesca**



## 2.5 Produzione artistica individuale: artisti a Macerata

Macerata ha un *milieu* artistico consistente e di valore. Si tratta di un *milieu* e non semplicemente di un “insieme di artisti” perché tra gli artisti maceratesi esistono consolidate relazioni di scambio culturale o di collaborazione. Per gli artisti di una città di provincia che hanno deciso di operare nel proprio territorio la promozione delle loro opere è un tema fondamentale. Naturalmente, le nuove tecnologie della comunicazione e dell’informazione hanno profondamente modificato il quadro delle strategie comunicative. Ma, comunque, non hanno ridotto la necessità della promozione.

In questo ambito ci sono ampi margini di miglioramento sia (a) per aumentare la domanda delle opere degli artisti maceratesi, sia (b) per aumentare il valore delle loro opere.

Un rafforzamento intensivo del *milieu* artistico (aumento del valore complessivo della produzione) conduce anche a un rafforzamento estensivo del *milieu*, vale a dire a un aumento del numero degli artisti che operano a Macerata. Questo capitale relazionale è stato il punto di partenza di un’azione innovativa progettata e realizzata: la fondazione dell’Accademia delle Arti di Macerata.

La presenza di una scena artistica riconosciuta e vitale è un elemento fondamentale di una “città della cultura”. La costruzione di una scena artistica è, tuttavia, un processo molto delicato che richiede l’esistenza e la permanenza nel tempo di determinate condizioni. Infatti, la scena artistica delle città periferiche è sempre soggetta al pericolo della disgregazione come conseguenza dell’emigrazione verso altre città (altri *milieu*) di artisti affermati e in cerca di affermazione.

La formalizzazione del *milieu* artistico – la costituzione dell’Accademia delle Arti – risponde a due esigenze di fondo:

- a) promuovere il lavoro degli artisti maceratesi;
- b) introdurre nel sistema di regolazione del sistema sociale un nuovo attore collettivo capace di contribuire all’analisi, elaborazione e progettazione del settore culturale e alla diffusione dell’arte nella società locale.

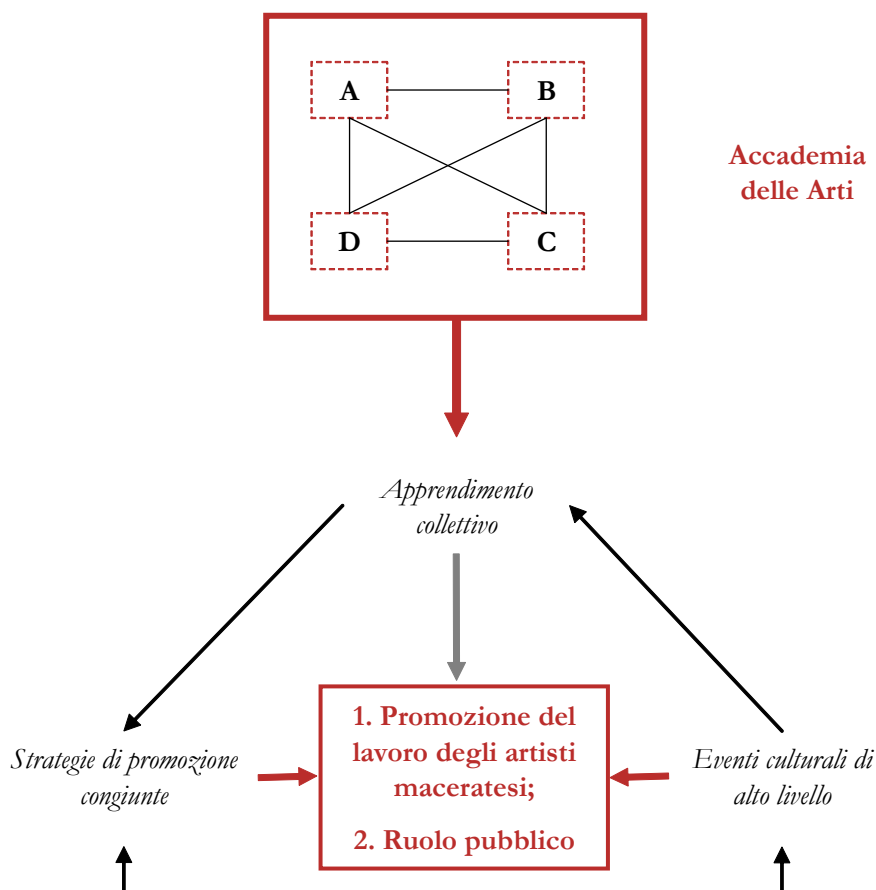
Fig. 2.5 – L’istituzionalizzazione del *milieu* artistico di Macerata



### L'ACCADEMIA DELLE ARTI DI MACERATA

L'Accademia delle Arti è un progetto di istituzionalizzazione del *milieu* artistico maceratese che ha innanzitutto l'obiettivo di intensificare le relazioni tra gli artisti, promuovere il loro lavoro e l'arte in generale, produrre conoscenza nel campo delle politiche culturali come bene pubblico. In secondo luogo, dovrebbe svolgere la funzione di interfaccia tra gli artisti maceratesi e la scena artistica nazionale ed europea.

Replicando modelli consolidati nella storia europea, l'Accademia delle Arti di Macerata dovrebbe avere una natura aperta, assumere rapidamente un carattere regionale (e poi nazionale). Inoltre, dovrebbe essere in grado di auto-governarsi e di attrarre finanziamenti pubblici e privati per produrre beni culturali come beni pubblici. Dovrebbe diventare, infine, un riconoscibile e autorevole attore del processo di costruzione di una strategia di sviluppo del settore culturale di Macerata.



## 2.6 Il turismo culturale: il “paradosso Macerata”

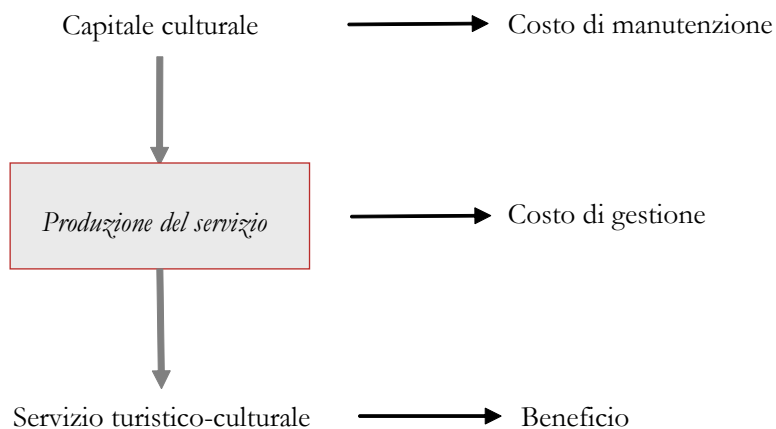
Se si pone l'attenzione sul “capitale territoriale” di cui Macerata dispone si evidenzia ciò che può essere definito il “paradosso Macerata”: perché Macerata non produce una rilevante quantità di servizi turistico-culturali? Ovvero, perché Macerata non ha un (molto) elevato ammontare di turismo culturale?

La chiave per rispondere a questa domanda va cercata nel fatto che “capitale culturale” e “servizi turistico-culturali” sono due cose del tutto diverse, pur costituendo il primo (capitale) la base del secondo (servizi). Una città d'arte non è una città che possiede un capitale culturale ampio e di valore, bensì una città che usa questo patrimonio (capitale) per produrre servizi turistico-culturali.

Il patrimonio storico-architettonico ha bisogno di manutenzione – e la manutenzione ha un costo. Inoltre, il patrimonio storico-architettonico – in gran parte dei casi – deve essere gestito: affinché la sua fruizione sia possibile o abbia un significato, il singolo elemento deve essere mantenuto accessibile per gran parte della giornata, deve essere sorvegliato, i suoi valori devono essere comunicati. La gestione del patrimonio storico-architettonico ha, dunque, un costo.

Oltre al suo costo – aspetto molto spesso trascurato –, la gestione del patrimonio storico-architettonico solleva un altro tema: deve essere gestito bene, in modo professionale. E ciò richiede un progetto, richiede esperienza, richiede apprendimento.

Fig. 2.6 – Il costo di produzione dei servizi turistico-culturali



## **2.7 La domanda di turismo culturale per Macerata: un vincolo da considerare**

I servizi turistico-culturali implicano, inevitabilmente, uno spostamento da parte dei fruitori. Macerata non è in una posizione geografica privilegiata, tutt'altro. Ci sono città d'arte che, ad esempio, vicine a grandi città o territori densamente popolati fondano la loro economia su una "visita di una giornata". Ma ciò è possibile soltanto perché il costo che i fruitori sostengono per raggiungere quella città è basso. La fruizione turistico-culturale di città decentrate richiede altre pre-condizioni.

Nel caso di Macerata, considerato il raggio del bacino d'utenza che garantisce una domanda sufficiente, è necessario che la visita duri almeno due giorni – che, eventualmente, diventano tre giorni con la visita di alcune emergenze situate nei dintorni.

Ma la domanda cruciale diventa: i servizi turistico-ricreativi offerti da Macerata giustificano una permanenza di due/tre giorni?

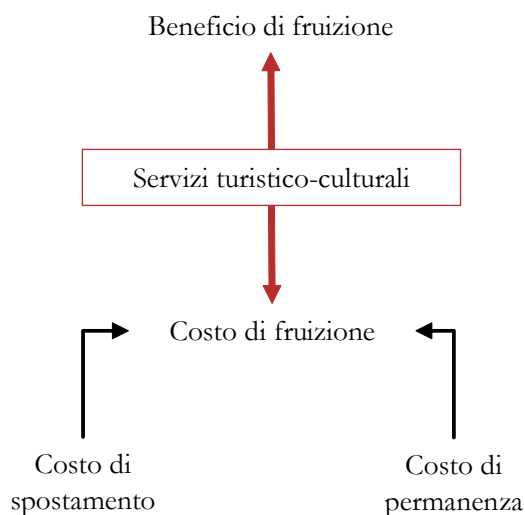
Si deve fare attenzione a non dare una risposta affrettatamente positiva valutando solo il capitale territoriale, perché è la quantità dei servizi effettivamente offerti che conta: non il potenziale, dunque, bensì l'effettivo. Ma una comunità locale che attribuisce a determinati elementi del proprio capitale territoriale un "valore d'opzione" – non si ritiene rilevante utilizzare ora un elemento del capitale territoriale esistente – non si rende conto che tali elementi esprimono un valore virtuale di cui il visitatore non può appropriarsi.

Valutando correttamente lo stato delle cose, la risposta alla domanda che ci si è posti è oggi chiaramente negativa: Macerata non ha un'offerta di beni culturali che giustifichi una permanenza di due/tre giorni. Ciò significa che, dato il costo dello spostamento, per gran parte dei fruitori potenziali il beneficio potenziale ottenuto dalla visita è inferiore al costo – e, quindi, la visita non ha luogo.

La problematica relativa ai benefici della fruizione di una città d'arte è molto spesso declinata nei programmi di promozione turistica delle Marche supponendo che il visitatore-tipo visiti molti luoghi diversi sommando poi il valore di ciascuna visita. Questo modello di fruizione presenta molti limiti. Comunque, città come Macerata dovrebbero rifiutarlo, perché dispongono di un capitale territoriale in grado di produrre beni culturali che giustificano una visita prolungata.

I poli turistici consolidati e strutturati – come potrebbe diventare Macerata – potrebbero essere la base di partenza per esplorazioni del territorio da parte del visitatore. Ma la tesi che città o paesi senza distinzione possano essere la base della fruizione turistica delle Marche è molto discutibile. In ogni caso, Macerata ha proprie potenzialità come città d'arte che deve ancora sfruttare.

Fig. 2.7 – I costi/benefici della visita di una città d'arte



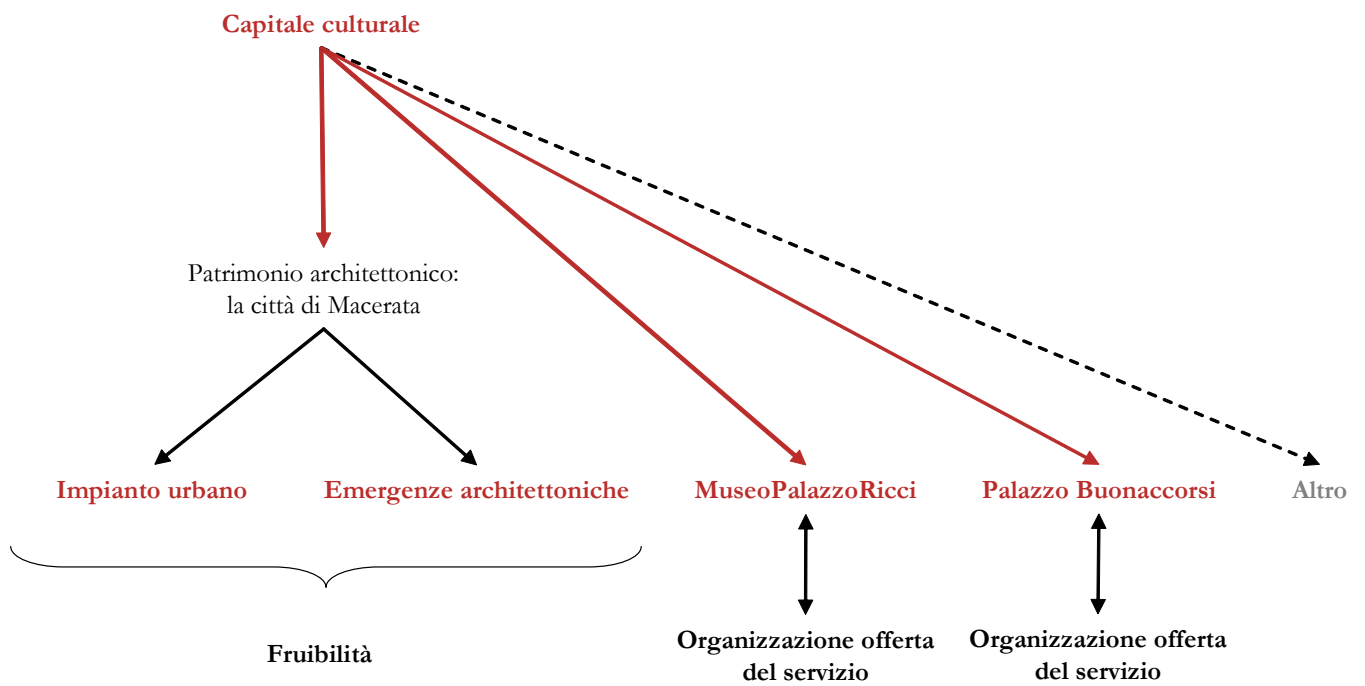
## 2.8 Turismo culturale: “Macerata città d’arte”

La trasformazione di Macerata in “Macerata città d’arte” – in grado di offrire un elevato ammontare di servizi turistico-culturali – potrebbe ancorarsi, in modo innovativo, al Museo-Palazzo Ricci (Galleria d’arte moderna), ad alcune emergenze architettoniche e alla fruizione dell’impianto urbano (peraltro di grande pregio). Ciò non significa che non esistano altri elementi del capitale territoriale di pregio (alcuni musei, biblioteche, ecc.). Significa soltanto stabilire un ordine di priorità tra i vari elementi del “capitale territoriale” della città e, di conseguenza, degli interventi che si renderanno necessari per comporre una strategia di valorizzazione di medio-lungo periodo del capitale territoriale.

Nella costruzione di un itinerario di visita della città che implichi un soggiorno di due/tre giorni è necessaria un’alternanza di emergenze architettoniche che necessitano di una “visita lunga” e di emergenze architettoniche che necessitano di una “visita breve”. Questa differenza non ha origine soltanto nel valore (alto, medio; basso) del singolo elemento del patrimonio storico-architettonico ma, soprattutto, nel modo in cui si decide di comunicare i valori di quell’elemento. In definitiva, si devono individuare alcune emergenze storico-architettoniche e decidere di gestire la comunicazione del loro valore in modo complesso così da richiedere due/tre ore per la loro fruizione completa. Ad esempio, Palazzo Buonaccorsi è un elemento del patrimonio che può essere proposto come un elemento complesso la cui fruizione richiede due/tre ore.

Coerentemente con la storia di Macerata, si dovrebbe presentare in maniera complessa – offrendo, cioè, la possibilità di una “visita lunga” – anche uno dei tanti elementi del patrimonio storico-architettonico di carattere religioso. Ad esempio, il Duomo (o la chiesa di San Filippo o entrambi) potrebbe essere trasformato in un luogo in cui si comunica in modo approfondito la storia religiosa di Macerata. Gli altri monumenti religiosi potrebbero poi essere fruiti attraverso “visite brevi”.

Fig. 2.8a – Dal patrimonio culturale ai beni culturali



## 2.9 Il ruolo del MuseoPalazzoRicci

MuseoPalazzoRicci (Arte italiana del Novecento) dovrebbe essere considerato il perno di una strategia di offerta/promozione di un paniere di servizi turistico-culturali capace di attivare la trasformazione di Macerata in “città d’arte” (all’interno del più generale progetto di “Macerata città della cultura”). La collezione di questo Museo potrebbe infatti costituire il capitale di base per la costruzione di un museo moderno in grado di offrire un insieme di servizi turistico-culturali (vedi fig. 2.10). Per raggiungere questo obiettivo è tuttavia necessario costruire una organizzazione complessa.

Ci sono diverse ragioni per assegnare a MuseoPalazzoRicci il ruolo di pilastro principale di una strategia di espansione del turismo culturale. La prima ragione consiste nel fatto che esso introduce un’efficace “rottura degli schemi”: una città storica che si presenta con una galleria d’arte moderna. In questo modo, la città storica diventa il palinsesto della continuità della produzione artistica – che trova il suo completamento nella presenza a Macerata di un *milieu* di giovani artisti. Il principale rischio di una città come Macerata che si presenta sul mercato del turismo culturale è di apparire “provinciale”, “ripiegata sul passato”. Assegnare un ruolo centrale a un museo d’arte moderna significa trasformare la storia della città e la sua eredità in sfondo della produzione artistica moderna e contemporanea.

La seconda ragione è che esso si integrerebbe perfettamente, nella costruzione di un profilo di città d’arte, con l’attività dell’Università di Macerata e, in particolare, dell’Accademia delle Belle Arti. Tra un museo d’arte italiana del Novecento organizzato in modo moderno e queste due istituzioni si possono realizzare importanti collaborazioni e sviluppare straordinarie sinergie.

La terza ragione è pratica – e di fondamentale importanza: una volta organizzato in modo appropriato, MuseoPalazzoRicci richiederà alcune ore per essere visitato. Con opportune integrazioni dei servizi offerti, la sua visita impegna il visitatore interessato per mezza giornata. Rispetto all’obiettivo di una fruizione di due giorni, la sola visita a MuseoPalazzoRicci – che si auto-justifica per il suo valore – impegnerebbe il 25% del tempo. In altre parole, MuseoPalazzoRicci sarebbe l’elemento qualificante di un paniere di beni turistico-culturali che identifica Macerata come città d’arte.



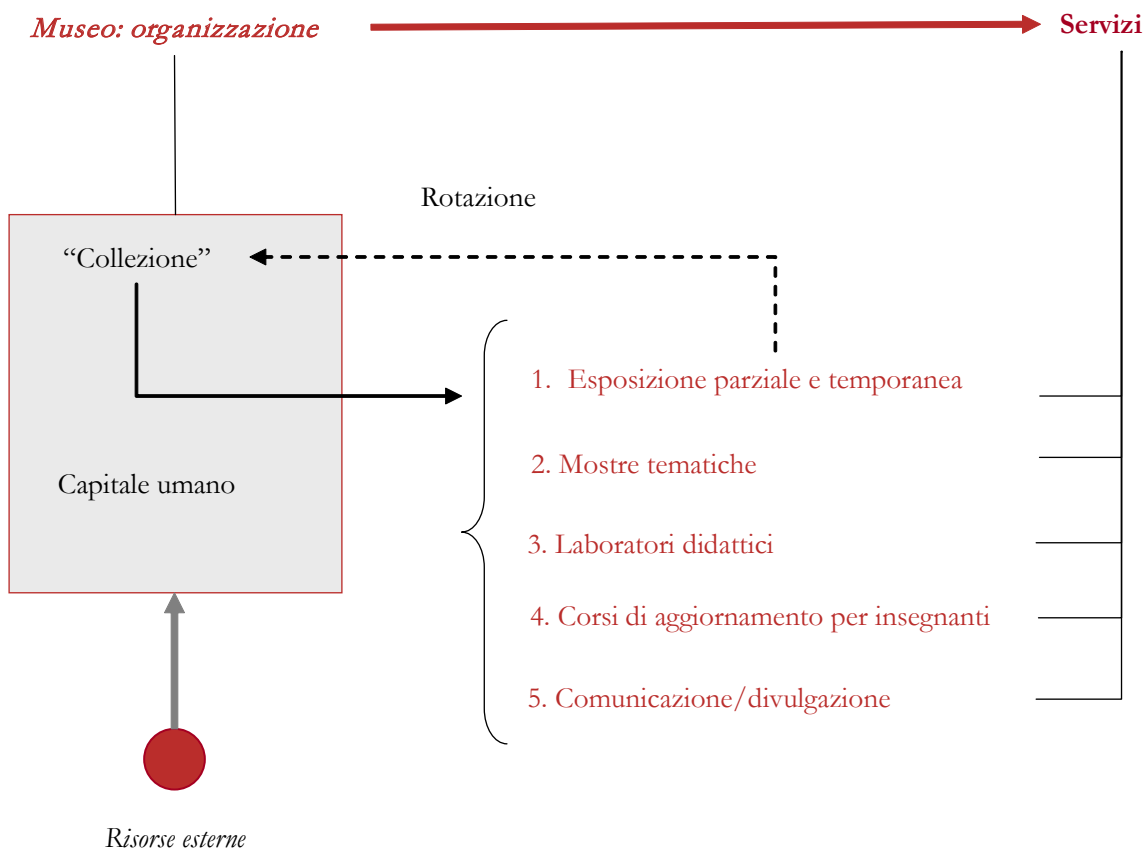
### UN MUSEO MODERNO

Un museo moderno è un'organizzazione che cura la produzione di un complesso paniere di servizi culturali a partire dalla sua "collezione". La qualità di un museo moderno dipende, quindi, da due fattori: (a) il valore della collezione e (b) la qualità del capitale umano presente nell'organizzazione (che deve essere coerente con il progetto museale). La collezione e il capitale umano sono due forme di capitale che si costruiscono nel tempo.

MuseoPalazzoRicci dispone di una importante collezione che deve essere considerata come il primo pilastro del futuro Museo; il secondo pilastro è l'organizzazione museale stessa e il capitale umano di cui si compone, del quale si deve avviare la costruzione.

Vi sono molti esempi di musei in Italia e in Europa che potrebbero essere assunti come modelli.

Fig. 2.9 – La struttura di un museo moderno



## 2.10 Turismo culturale: un itinerario di visita stratificato

Il tema degli itinerari (di visita) di una città è ricorrente (nelle guide, nei progetti di promozione turistica). Ma che cosa è un itinerario di visita?

Un itinerario di visita si compone di tappe – che devono avere determinate caratteristiche di fruizione – e di percorsi di connessione tra una tappa e l'altra – i quali, ugualmente, devono avere determinate caratteristiche di qualità. Inoltre, per essere tale, un itinerario deve avere un certo numero di tappe, ciascuna diversa dalle altre. Ricordando che soltanto viaggiatori con particolari e rare competenze sono in grado di estrarre conoscenza e utilità da frammenti di beni culturali, è fondamentale che a ciascuna tappa corrisponda un bene culturale “compiuto” che possa essere compreso, domandato e fruito.

Un itinerario si svolge in un territorio che, in questo caso, è lo spazio all'interno delle mura della città di Macerata. Tale spazio deve avere una qualità urbana molto elevata – offrire servizi per il visitatore di qualità (con una identità, quando possibile).

L'itinerario di base da proporre al visitatore deve avere un numero e una tipologia di tappe tali da richiedere non meno di tre giorni, così che il dis-interesse per alcune di esse che si deve necessariamente ipotizzare riduca a non meno di due giorni il tempo necessario per la visita della città.

Le tappe si differenziano per “grado di complessità” e, quindi, per tempo di fruizione. Per semplificare, si possono classificare in “semplici” e “complesse”.

Macerata non ha un itinerario che la qualifichi come città d'arte. Come già richiamato, ha il capitale territoriale adatto affinché un tale itinerario possa essere costruito; affinché, cioè, si possano produrre servizi turistico-culturali a partire dal capitale esistente. Un itinerario da città d'arte Macerata lo ha in potenza, nel senso che possiede gran parte degli elementi fondamentali. Questi elementi devono essere combinati e ri-organizzati per definire una sequenza di tappe, in parte “semplici” in parte “complesse”.

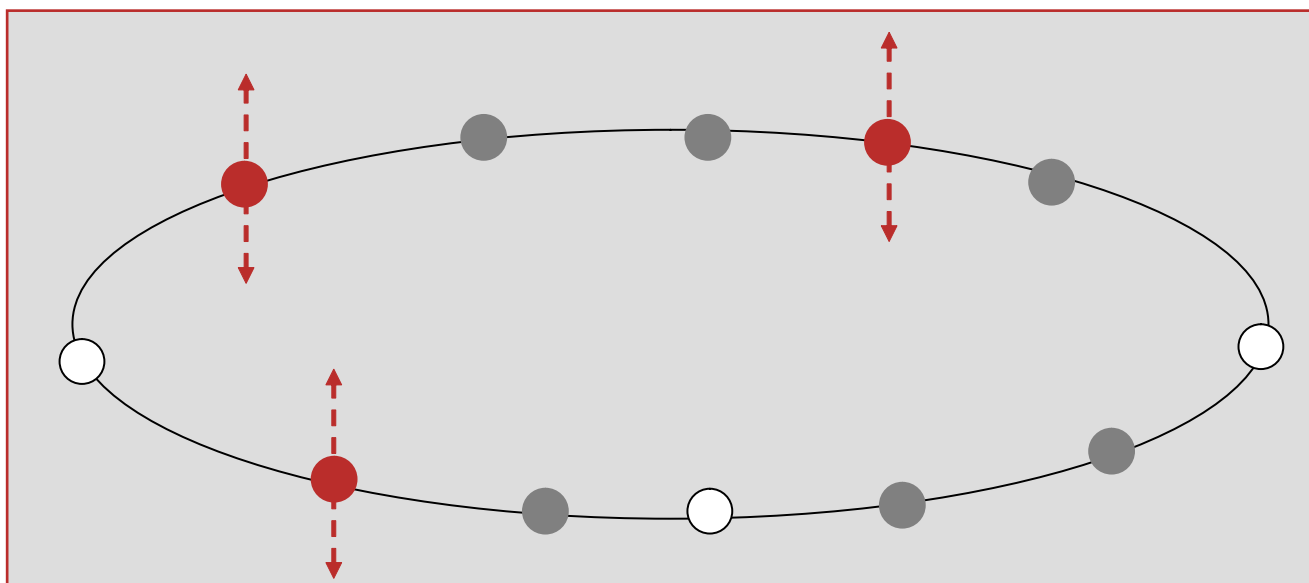
Fig. 2.10 – La struttura di un itinerario di visita di una città d'arte

### IL CENTRO STORICO DI MACERATA: UN PROBLEMA APERTO

Non occorre sottolineare che il centro storico – la città *infra moenia* – costituisce il sistema territoriale che identifica “Macerata città d’arte”. Benché sia tuttora tra i centri storici meglio conservati delle Marche – anche come effetto della presenza dell’Università –, il centro storico di Macerata mostra segni di declino che dipendono da dinamiche territoriali complesse. Se il declino dovesse continuare, anche il progetto “Macerata città d’arte” potrebbe essere messo in discussione, perché la riduzione della qualità del sistema urbano farebbe perdere di valore ai beni culturali che offre, conducendo a una riduzione della domanda e del prezzo dei servizi.

Data la sua estensione e complessità, il centro storico di Macerata richiede, per essere mantenuto, un’economia che lo sostenga, e non si può ipotizzare che ciò sia possibile senza che il centro storico rafforzi – e in misura significativa – il suo ruolo di punto focale del sistema territoriale di Macerata (ruolo che sembra stia lentamente ma progressivamente perdendo).

“Macerata città d’arte” è un progetto che può essere realizzato nell’ambito di un progetto di rilancio complessivo del ruolo del centro storico di Macerata.



#### LEGENDA



Eventi



Emergenze  
architettoniche  
complesse



Emergenze  
architettoniche  
semplici

## 2.11 Il ruolo dei micro-eventi nella costruzione di una “città d’arte”

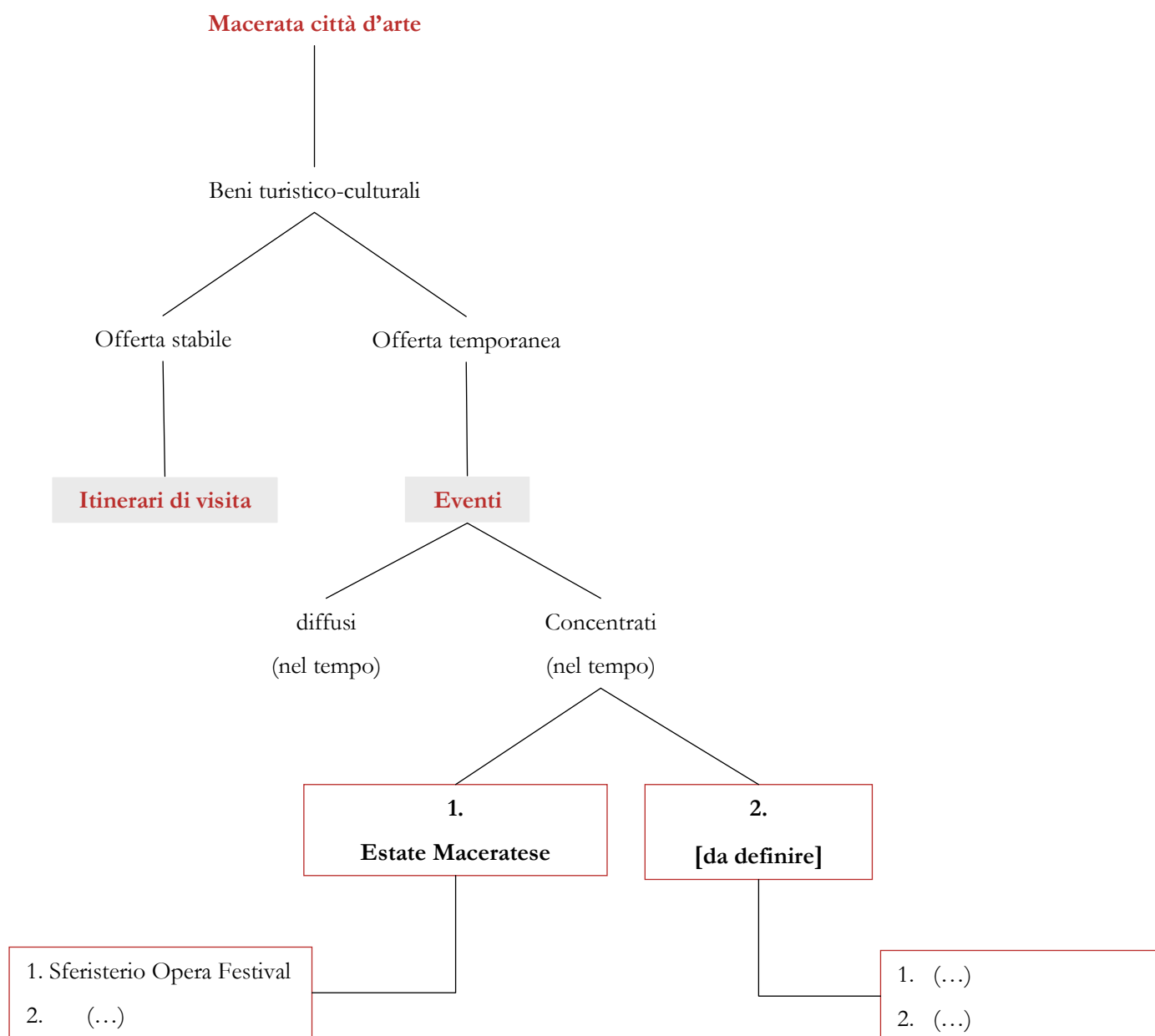
Il ruolo dei micro-eventi nella costruzione di un paniere di servizi turistico-culturali è noto e sperimentato. Si sceglie un periodo (o più periodi dell’anno) e in questo periodo (una settimana) si concentrano degli eventi culturali.

Durante quel periodo, quindi, aumenta la quantità di servizi turistico-culturali che la città offre e si allunga – o diventa più intensa – la permanenza dei potenziali visitatori.

Durante il periodo di svolgimento di Sferisterio Opera Festival, a Macerata si organizzano altri eventi (o sistemi di eventi). Si deve tuttavia fare attenzione ad aggiungere eventi ad altri eventi. Il vero tema, nel caso di Macerata, è aggiungere eventi ai servizi turistico-culturali stabili: a) visita della città; b) visita a MuseoPalazzoRicci.

In tutta evidenza, si tratta di realizzare una strategia integrata di promozione di Macerata nelle settimane in cui ha luogo Sferisterio Opera Festival. Ma si dovrebbero anche individuare altri due periodi (anche di una settimana) durante i quali Macerata diventa un sistema territoriale con un’elevata offerta di servizi turistico-culturali, durante i quali alcuni eventi si aggiungono all’offerta di fondo.

Fig. 2.11 – La concentrazione temporale degli eventi come strategia di costruzione dell’identità di “Macerata città d’arte”



## 2.12 Produzione editoriale e giornalismo a Macerata

Macerata ha un nucleo di piccole case editrici di rilievo nazionale.

L'editoria di cultura è un settore di notevole importanza strategica nell'ambito di una strategia di espansione del settore culturale di una città. Da una parte, le case editrici locali sono contesti di elaborazione culturale di alto livello e domandano profili professionali elevati: sono vere e proprie istituzioni culturali. Dall'altra, quando hanno un rilievo nazionale, sono strumenti di promozione della cultura locale: permettono agli artisti locali di entrare in relazione con il mercato nazionale e internazionale.

Le case editrici sono soggetti privati che producono un bene culturale come "bene privato". Hanno le proprie strategie, orientate al mercato nazionale. Tuttavia, a livello locale si dovrebbe comprendere che devono essere sostenute, in particolare guardando con interesse ai servizi editoriali che sono in grado di produrre e che possono entrare come beni intermedi nella produzione di altri beni culturali locali.

Accanto alla produzione editoriale, la produzione di informazione (con tutte le modalità che offrono le nuove tecnologie) è un altro fondamentale comparto di una città della cultura. Anche in questo campo Macerata ha un significativo nucleo di produzione – probabilmente il più consistente dopo quello di Ancona. Inoltre, da alcuni anni, ha una Facoltà di Scienze della Comunicazione – oltre a una Accademia delle Belle Arti in cui si insegnano ed elaborano tecniche di comunicazione.

Entrambi questi comparti produttivi possono sviluppare relazioni sinergiche con gli altri ambiti di produzione di beni culturali che, a loro volta, hanno bisogno di essere comunicati e interpretati. Nonostante l'impatto occupazionale non sia elevato, la produzione editoriale e la produzione di informazione sono due sub-settori che dovrebbero essere sostenuti per le externalità che producono.

Fig. 2.12a – Il ruolo delle case editrici in una città della cultura

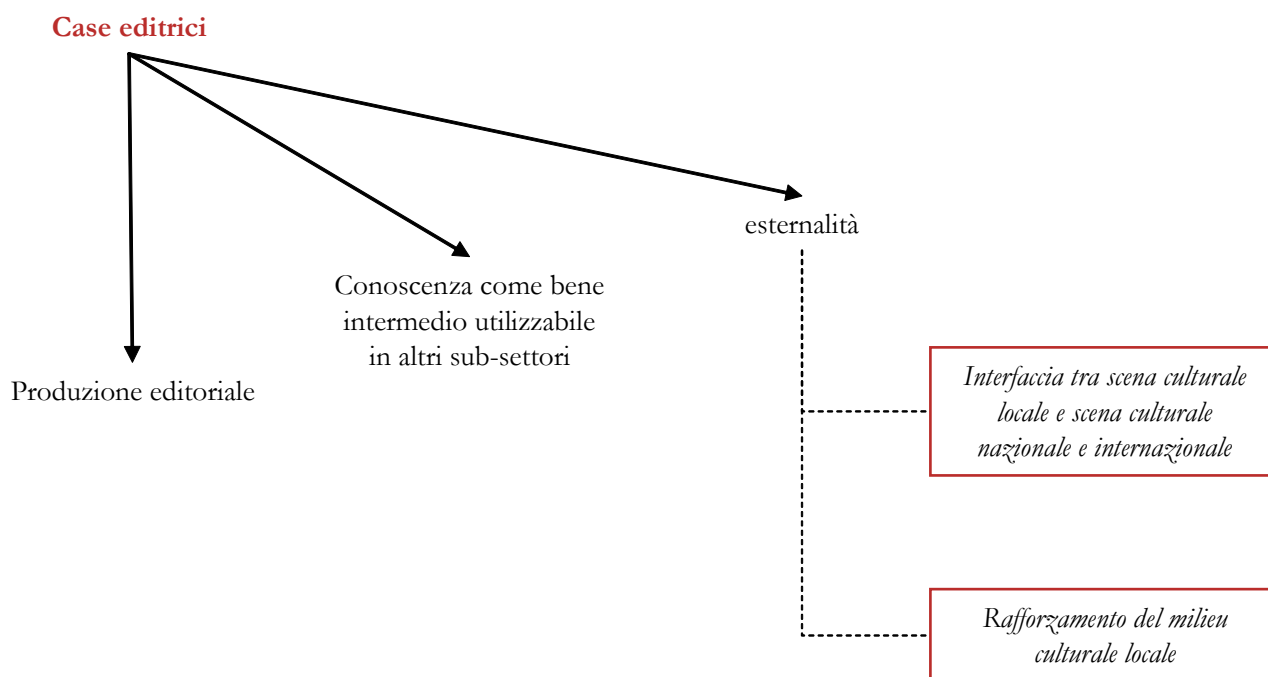
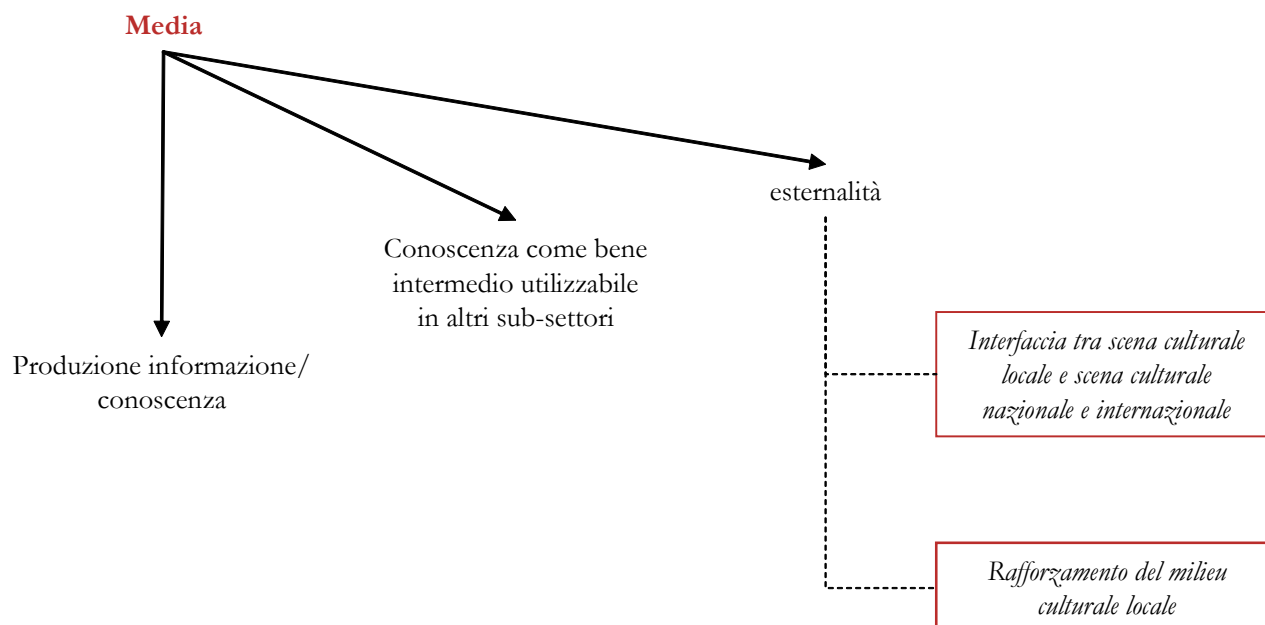


Fig. 2.12b – Il ruolo dei media in una città della cultura







**3.**

**IL GOVERNO DEL SETTORE CULTURALE  
DI MACERATA**

### 3.1 Il governo del settore culturale [I]: il problema della eterogeneità del settore culturale

Una caratteristica fondamentale del settore culturale è che i beni che produce sono altamente eterogenei. Tra il bene culturale “formazione universitaria” e il bene “Sferisterio Opera Festival” ci sono profonde differenze nella tecnologia di produzione, nella scala di produzione, nella struttura dei mercati, nel carattere pubblico/privato e così via. Ciò significa che le politiche di sostegno devono essere orientate al bene e, quindi, specifiche.

Tuttavia, sussistono forti relazioni sinergiche tra i diversi comparti del settore culturale – relazioni che svolgono un ruolo molto importante nel determinare il successo delle singole politiche. Quindi, a un insieme di politiche specifiche corrisponde, comunque, una strategia integrata.

Rispetto ad altri settori economici, il settore culturale ha, in aggiunta, una specificità che deve essere tenuta ben presente: produce beni che, di volta in volta, possono avere una natura pubblica, semi-pubblica e privata. Ciò significa che la logica economica che sottende alla produzione, all’offerta e alla domanda dei beni culturali può essere molto diversa da bene a bene.

Questo fatto solleva una questione di importanza centrale nella definizione di un percorso verso una strategia di sviluppo efficace: quali caratteristiche deve avere il meccanismo di regolazione (governo) di questo settore?

La regolazione non può essere affidata al mercato perché soltanto alcuni beni culturali rispondono a logiche di mercato. Il mercato, tuttavia, entra in gioco in parte per i beni semi-pubblici – quelli per i quali il biglietto di ingresso copre una parte, per quanto ridotta, dei costi di produzione del bene culturale come nei casi di Sferisterio Opera Festival, della stagione teatrale, della formazione universitaria e così via. Vi sono, poi, beni culturali offerti come beni pubblici puri. Inoltre, vi sono beni semi-pubblici offerti da soggetti privati (ad esempio, Musicultura) ma anche da soggetti privati a partecipazione pubblica (Sferisterio Opera Festival). Poi ci sono casi di beni pubblici puri offerti da soggetti privati (ad esempio, Museo Palazzo Ricci, Tuttoingioco, visite ai monumenti religiosi). Ma anche beni semi-pubblici offerti da soggetti pubblici (formazione universitaria).

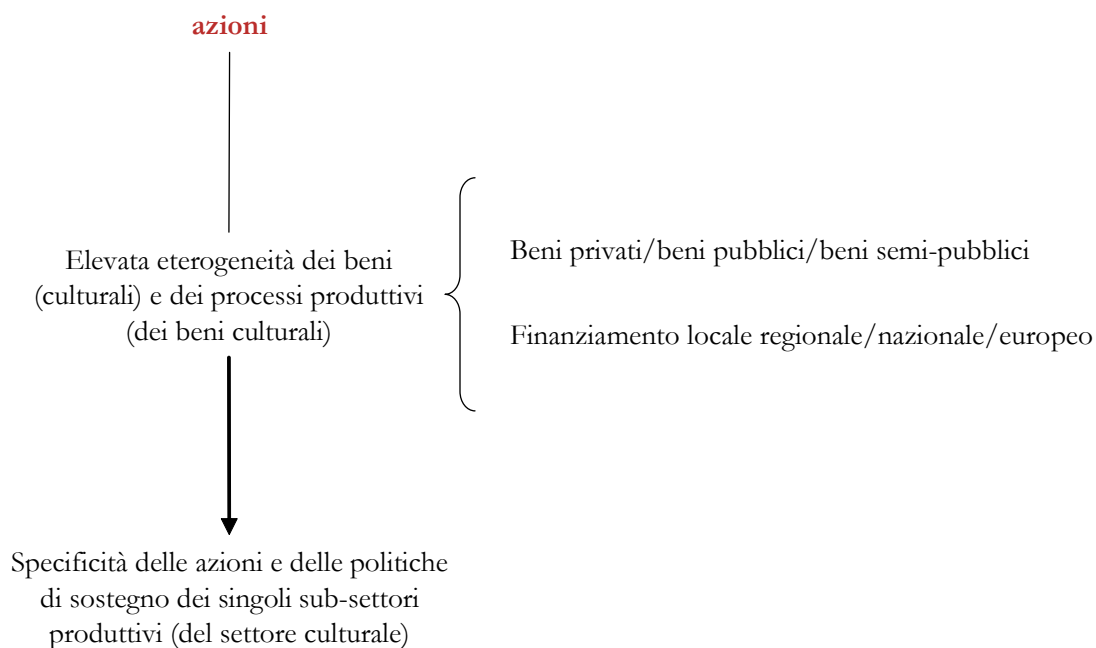
Questo sistema di diritti di proprietà è in continuo cambiamento, perché i soggetti coinvolti possono cambiare natura giuridica (ad esempio, per le università si prospetta la trasformazione in fondazioni private).

Proprio per la diversa natura dei beni culturali prodotti e consumati e per la diversa natura

giuridica dei soggetti coinvolti è necessario creare un meccanismo di coordinamento delle strategie dei soggetti che producono beni culturali.

Fig. 3.1 – Eterogeneità dei beni culturali e specificità delle azioni di sostegno

**Strategia di espansione del settore culturale:**



### 3.2 Il governo del settore culturale [II]

Ci sono almeno tre livelli ai quali si deve realizzare un'integrazione delle scelte strategiche e tattiche delle organizzazioni (pubbliche/private) che producono beni culturali:

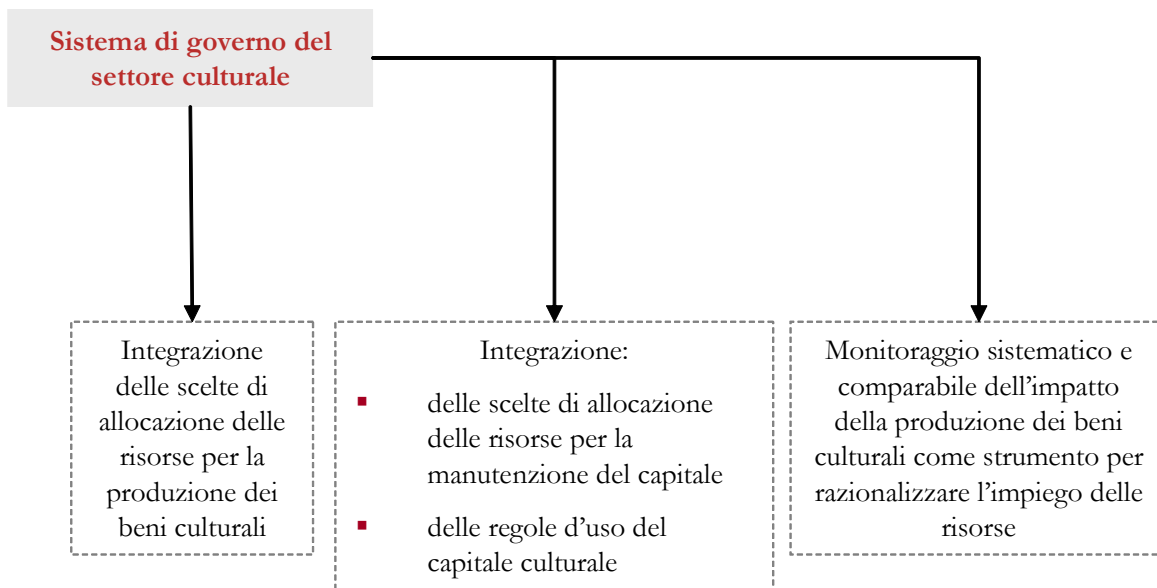
1. allocazione delle risorse pubbliche e private per la produzione di beni pubblici e semi-pubblici;
2. manutenzione e regole d'uso del patrimonio pubblico e semi-pubblico;
3. analisi comparata dell'impatto economico locale delle diverse produzioni.

Un'opzione da esplorare è la creazione di un "comitato di coordinamento" composto da rappresentanti delle istituzioni pubbliche e private (Fondazioni) maggiormente attive nel finanziamento della produzione di beni culturali pubblici e semi-pubblici. Nel Comitato dovrebbero partecipare anche i soggetti che pur non finanziando con flussi monetari mettono a disposizione ingenti servizi reali permettendo l'uso pubblico di beni privati (gli edifici ecclesiastici, ad esempio) o gestendo l'uso del patrimonio pubblico (strade, piazze, ecc.).

Qualunque sia la forma tecnica di coordinamento delle decisioni che si sceglierà, si deve essere consapevoli che senza coordinamento si possono realizzare soltanto strategie parziali e inefficienti.

Il coordinamento delle decisioni relative all'allocazione delle risorse e all'uso del capitale costituisce solo una parte – anche se fondamentale – del problema. L'altra, ugualmente importante, è costruire una "conoscenza pertinente" sull'impatto del settore culturale e sulla sua traiettoria di sviluppo. L'analisi dell'impatto della produzione di beni culturali non è utile soltanto nelle decisioni di allocazione ma anche per formulare mutamenti organizzativi capaci di aumentare l'impatto economico locale della produzione stessa, nonché la competitività alla scala regionale, nazionale ed europea dei beni prodotti.

Fig. 3.2 – Verso un sistema di regolazione del settore culturale di Macerata

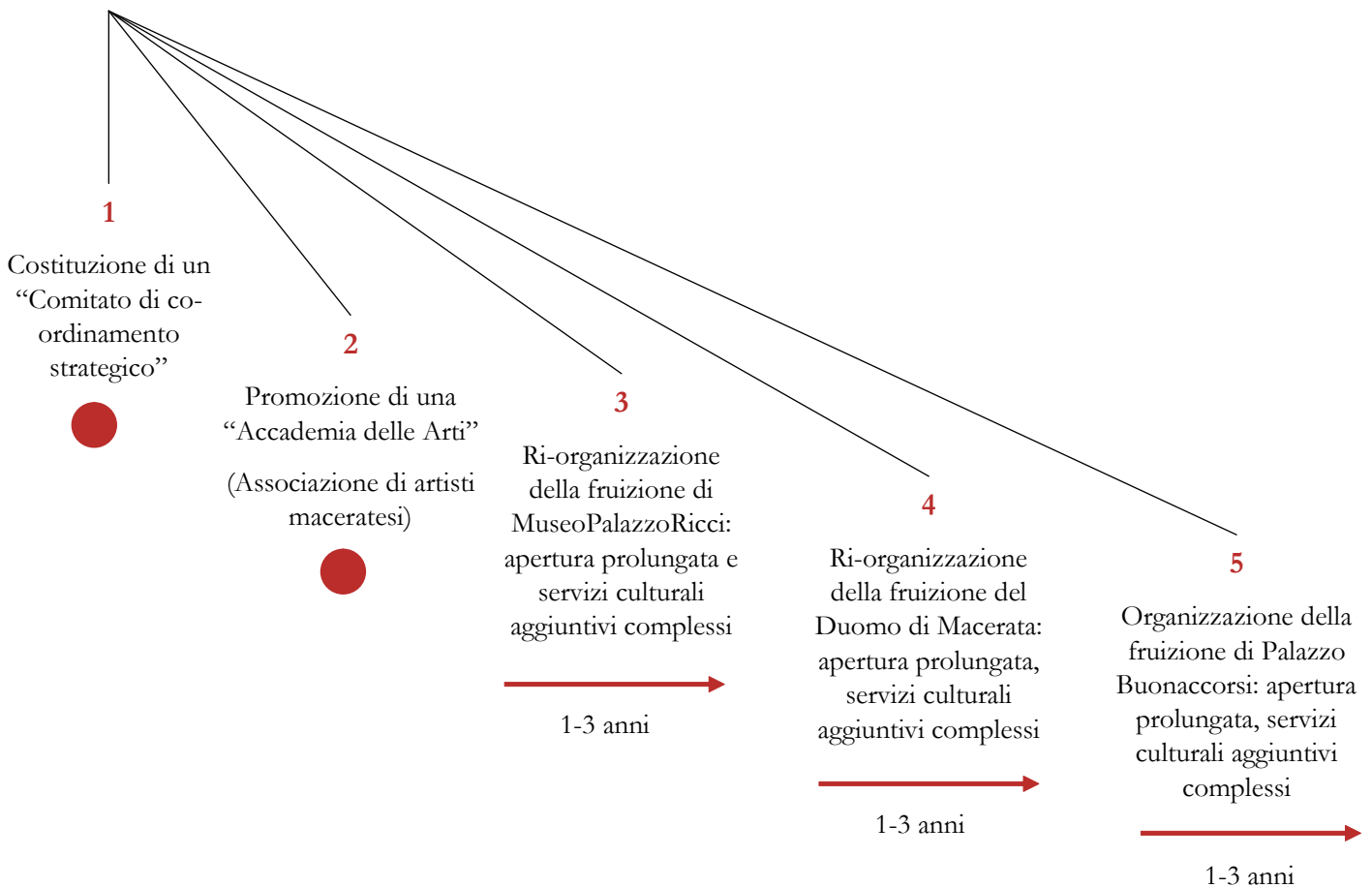




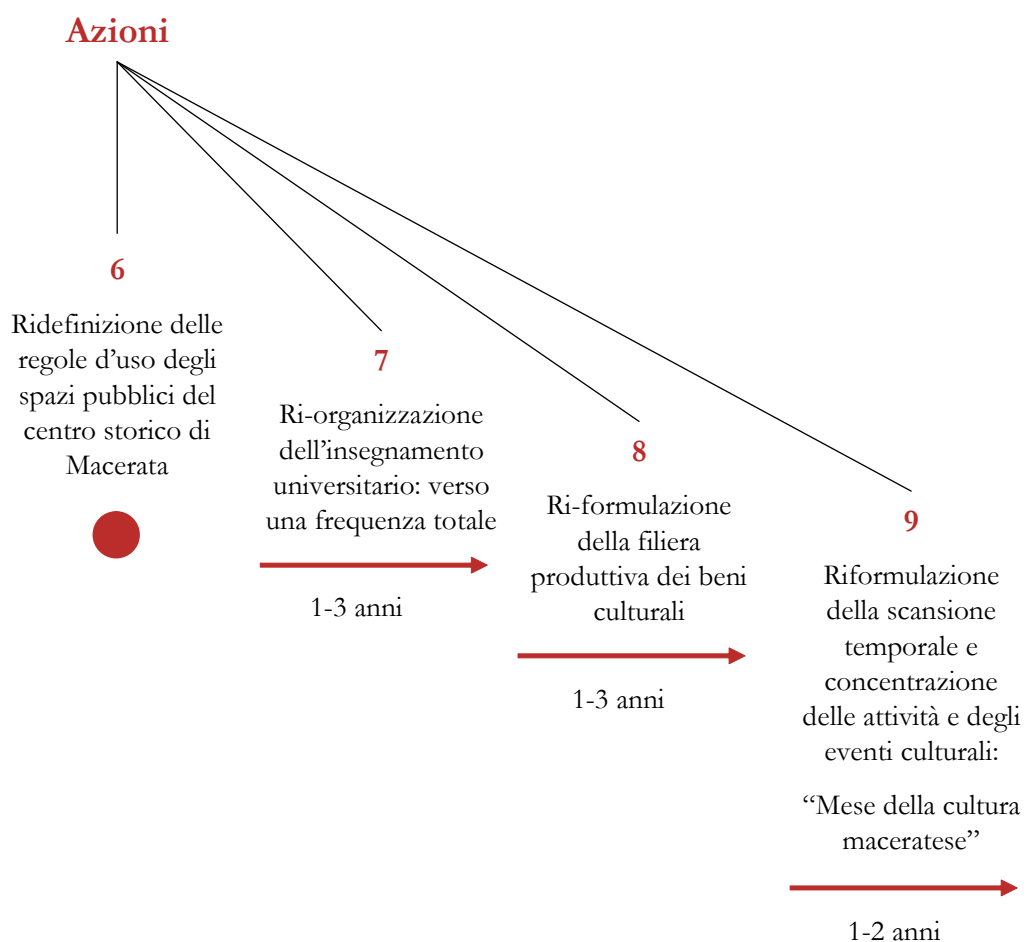
4.

**AZIONI**

## Azioni







La sequenza di azioni indicate nelle due pagine precedenti – azioni tra le quali vi sono interdipendenze e sinergie che si possono identificare sulla base delle analisi condotte – non costituisce un “piano strategico del settore culturale”. Indica, piuttosto, un insieme di azioni che dovrebbero comunque essere intraprese in attesa della formulazione di un piano strategico compiuto. Le azioni indicate sono da sole in grado di innescare sin d’ora un processo che conduce alla condivisione del progetto sociale “Macerata città della cultura”.

Tre azioni – quelle contrassegnate da un bollino rosso – dovrebbero essere attuate subito: a) la costituzione di un “Comitato di coordinamento strategico del settore culturale”; 2) la costituzione di una associazione degli artisti maceratesi; 3) il cambiamento delle regole d’uso degli spazi pubblici di Macerata.

Per la numerosità (e relativa autonomia) degli agenti che operano nel settore culturale – e per il fatto che il governo delle interdipendenze e delle sinergie è la chiave di successo di una strategia di espansione –, la costituzione di un “Comitato di coordinamento strategico del settore culturale” è un passaggio cruciale. Inoltre, essa segnalerebbe alla comunità locale che “Macerata città della cultura” è un obiettivo operativo e non soltanto una generica visione.

La costituzione di una associazione degli artisti maceratesi è ugualmente un’azione da effettuare immediatamente. Oltre ad avere un effetto positivo sulla produzione culturale individuale degli artisti maceratesi, essa introdurrebbe nel sistema di produzione di beni culturali una organizzazione che opererebbe come interfaccia con i movimenti culturali nazionali e internazionali.

Il cambiamento delle regole d’uso degli spazi pubblici di Macerata – un tema da tempo dibattuto senza essere giunti ad una soluzione coerente – è un altro intervento molto urgente. Esso restituirebbe a Macerata – e anche alla consapevolezza dei cittadini – il profilo di una città con un elevato patrimonio storico-artistico, oggi offuscato da un uso incongruo degli spazi pubblici.



[HTTP://WWW.MC.CAMCOM.IT](http://www.mc.camcom.it)

**ORIENTAMENTI PER UNA STRATEGIA DI SVILUPPO  
ECONOMICO DELLA PROVINCIA DI MACERATA**