

ALFREDO FONTANELLA**IL SISTEMA MUSEALE DI TERRA DI LAVORO E LA STORIA RECENTE DELLA CULTURA E DEL TURISMO A CASERTA E PROVINCIA: ANALISI E PROSPETTIVE**

Questo articolo è la sintesi rimodulata del *project work* finale del Master in Economia della Cultura: politiche, governo e gestione – Dipartimento di Management e Diritto - Università degli studi di Roma “Tor Vergata”, frequentato grazie ad una borsa di studio INPS in favore dei dipendenti della Pubblica Amministrazione. Nel *project* sono stati elaborati anche sei progetti operativi comprensivi del piano economico finanziario qui non riportati. La relazione presentata in occasione dell’inaugurazione del NEMuSS in Santa Maria Capua Vetere ha descritto solo gli aspetti principali del lavoro finale del Master, delineando i dettagli del Sistema Museale “Terra di Lavoro”. Rispetto alla relazione data, questo articolo è aggiornato con gli ulteriori risultati ottenuti dal Sistema Museale nel corso della prima metà del 2017.

Introduzione

Per affrontare il tema intendo partire dagli studi di Edward Banfield e Robert Putnam che sono considerati da molti studiosi di storia e di economia delle pietre miliari sullo studio dell’arretratezza del sud dell’Italia. Edward Banfield in *The moral of Backward Society* (1958) rileva mancanza di un’etica comunitaria e del senso di appartenenza ad una comunità nella popolazione del paese di Chiamonte in Basilicata. Robert Putnam in *La tradizione civica nelle regioni italiane* (1993) evidenzia che esiste una differente *forma mentis* tra il Nord ed il Sud Italia, per cui, nella prima area prevale l’ideale della vita civile, mentre nel Mezzogiorno quello della politica clientelare. Per altri studiosi la lontananza geografica di quest’area del paese dai centri della rivoluzione industriale dell’800 è un fattore determinante per spiegare il mancato sviluppo. Queste tesi sembrano sorpassate anche perché, nonostante la riduzione del divario nella diffusione dell’istruzione e la possibilità di superare le distanze geografiche grazie alle nuove tecnologie, le differenze permangono.

Ulteriori lavori recenti di Acemoglu e Robinson, *Perché le Nazioni falliscono*, (2013) ed il lavoro di Emanuele Felice, *Perché il Sud è rimasto indietro*, (2014) hanno dato ulteriori contributi per la comprensione della questione meridionale. Il Sud, secondo Emanuele Felice, è stato sempre assoggettato a istituzioni estrattive che nell’ambito politico si sono caratterizzate per malaffare, clientelismo trasformismo e ciò in ambito progettuale si traduce nell’incapacità di programmare.

L’esempio di Matera e le ricadute positive in ambito economico connesse alle attività messe in campo possono costituire un esempio positivo di contaminazione a livello locale e per la Campania. La progettualità che si propone con il presente lavoro, alla luce dell’operato di Matera che costituisce un elemento di rottura a livello locale dei vincoli di *path dependence*, analizza le problematiche del territorio e della pubblica amministrazione che spesso non è in grado di attuare politiche di valorizzazione culturale non frammentarie. I punti di forza vanno individuati in congiunture favorevoli quali l’approvazione della Legge Regionale della Campania n. 18/2014 con l’obiettivo di favorire lo sviluppo turistico regionale attraverso la definizione di un Piano triennale per il turismo e la creazione dell’*Agenzia regionale per la promozione del turismo e dei beni culturali*, con l’obiettivo di attuare la programmazione turistica regionale e promuovere lo stesso attraverso i Poli turistici locali, rivalutando le azioni delle Pro loco. L’ipotesi di sviluppo territoriale ha come obiettivo principale la catalizzazione dei turisti che visitano la Reggia di Caserta e la nuova gestione manageriale della stessa può senz’altro facilitare il percorso della valorizzazione turistico - culturale.

L'implementazione del Sistema Museale di Terra di Lavoro, già istituito ai sensi della legge regionale della Campania 12/2015 – “Norme in materia di musei e di raccolte di enti locali e di interesse locale” rappresenta una *start up* istituzionale su cui si può lavorare.

Nella logica della valorizzazione, bisogna partire dalla reggia vanvitelliana, costruendo un percorso che valorizzi l'intera provincia di Caserta; di seguito sintetizzo l'analisi storica alla base del progetto: la storia di Caserta può essere suddivisa in tre periodi storici fondamentali corrispondenti a diverse strutture urbanistiche: Casertavecchia del periodo medievale, Casale di Torre nel piano (XIV alla metà del XVIII secolo) e la Caserta Borbonica.

Per il periodo borbonico sono fondamentali le tre realtà museali, la Reggia gestita dal MiBACT, il sito reale di Carditello in via di gestione da una Fondazione ed il Belvedere di San Leucio gestito dal Comune di Caserta. Tra gli enti proprietari non c'è stato neanche un tentativo congiunto di valorizzazione, esistono solo accordi per la bigliettazione integrata dei siti: le realtà museali della provincia di Caserta che hanno aderito al circuito Artecard Campania sono cinque (Reggia di Caserta, Museo Archeologico dell'antica Capua - Museo dei gladiatori - Anfiteatro Campano e Mitreo).

Nella proposta progettuale si è cercato di coniugare le ragioni della ricerca storica di matrice europea nel territorio che hanno come punto di forza la promozione territoriale di parte della provincia di Caserta a cui va associato l'arricchimento della proposta culturale cittadina. La scelta dei luoghi è legata a fattori estetici e storico culturali ed ha tenuto conto del rapporto tra storia territorio, fruibilità e conservazione del patrimonio storico - artistico.

L'ecomuseo è la forma gestionale individuata per la valorizzazione del territorio, proprio perché esso può essere il frutto di un rapporto costruttivo tra popolazione ed amministrazioni locali anche in vista della nuova legge sul turismo già citata. In Campania, il turismo è legato alle bellezze paesaggistiche e alla fama del suo patrimonio storico artistico. La crescita della domanda nell'ultimo periodo ha determinato un suo aumento e purtroppo a Caserta sono state fornite risposte carenti sul piano delle strutture e dei servizi. Questo quadro normativo, che vede infatti riconosciuto il ruolo del terzo settore, unitamente alla riforma del MiBACT, rappresenta un momento favorevole di sviluppo per il turismo campano nella difficile fase economico-finanziaria che il nostro Paese sta attraversando e, pertanto, il partenariato pubblico privato, può rappresentare per gli enti locali un'importante risposta per il miglioramento e il mantenimento della funzionalità delle infrastrutture e dei servizi sul territorio nell'ottica del risparmio di gestione.

L'obiettivo è costruire un sistema di finanza pubblica locale che sostenga la realizzazione di programmi di investimento nell'intero territorio provinciale che possano incidere sullo sviluppo dei territori nel loro complesso.

Nella parte finale del presente lavoro ho infatti proposto un progetto di sviluppo territoriale che, partendo da ciò che è già stato realizzato, ha come obiettivo principale l'innovazione e la tecnologia, lo sviluppo di applicazioni per *smartphone*, al fine di promuovere l'arte, la cultura ed il turismo attraverso nuovi strumenti di comunicazione e l'implementazione del web e dei social network. Ho elaborato un modello di gestione turistico - culturale che, attraverso la forma consortile, vada nella direzione della *governance* del territorio in forma ecomuseale, avendo presente per il territorio preappenninico ed appenninico ricadente nella provincia di Caserta il concetto di “paesaggio culturale”.

1. La teoria socio – istituzionale del ritardo del Mezzogiorno

Nell'affrontare l'argomento sono partito dallo studio del testo di Emanuele Felice *Perché il Sud è rimasto indietro*, Il Mulino, 2003. L'Autore riprende la tesi di Antonio Gramsci e Gaetano Salvemini e si collega a studi recenti di Daron Acemoglu e James Robinson, secondo i quali le istituzioni che governano il territorio sono inclusive se favoriscono il coinvolgimento dei cittadini ed il conseguente sviluppo umano e civile oppure sono estrattive e tendenti quindi ad estrarre rendite per una minoranza di privilegiati, scrive infatti l'Autore:

«chi ha soffocato il Mezzogiorno sono state le classi dirigenti, una minoranza privilegiata di meridionali che ne hanno orientato le risorse verso le rendite più che verso gli usi produttivi, mantenendo la gran parte della popolazione nell'ignoranza...e in condizioni socio-economiche che favorivano i comportamenti opportunisti»¹.

Nel Sud fin dall'epoca dei Borbone hanno gravato e continuato ad incidere politiche economiche di tipo estrattivo. Anche la modernizzazione attuata è stata passiva e distante dalla modernizzazione attiva del Nord: l'unico momento di convergenza si ebbe con l'intervento della Cassa per il Mezzogiorno. In realtà, ci fu uno spostamento della manodopera dall'agricoltura verso l'industria, ed modello di industrializzazione *top-down* e *capital intensive* avrebbe dovuto fungere da traino alla modernizzazione del Mezzogiorno invece fallì a causa di distorsioni di tipo clientelari.

Con la seconda Repubblica si è assistito ad una nuova stagione di finanziamenti per il Sud: da un lato i finanziamenti europei nelle regioni in ritardo del Mezzogiorno e dall'altro le agevolazioni nazionali istituite nel 1992 che sono poi confluiti nel Programma di sviluppo per il Mezzogiorno, dal 2000 al 2006, con l'obiettivo del raggiungimento, a partire dal 2004, di un tasso di crescita per il Mezzogiorno che sarebbe dovuto essere superiore a quello dell'Unione Europea. Questo traguardo non è stato raggiunto e anzi nell'intero decennio è stato significativamente inferiore a quello dell'Unione; le cause sono però legate anche a congiunture sfavorevoli che in quegli anni vedevano un rallentamento dell'intera economia italiana².

Emanuele Felice riprende gli studi di Eduard Banfield che conia l'espressione *amoral familism* (familismo amorale)³, riportando come esempio la mentalità ed il comportamento della popolazione di Chiaromonte in Basilicata dove emerge la mancanza di un'etica comunitaria e di appartenenza; l'Autore associa questo fenomeno alla politica clientelare ed all'inefficienza delle istituzioni pubbliche. Dagli studi di Robert Puntam egli recupera il concetto di *social capital* ossia norme che regolano la convivenza.

Le ragioni storiche che Emanuele Felice lega al medioevo partono dal presupposto che in diverse aree del paese si è diffusa una *forma mentis* che genera al centro-Nord l'ideale di *civiness*, non diffusa invece nella società meridionale del '700 e nell'800.

In realtà se il divario tra la diffusione dell'istruzione per le popolazioni del Sud si è colmato, le differenze in termini di capitale sociale non sono diminuite, osserva ancora Emanuele Felice:

«le diverse istituzioni, inclusive o estrattive, sono influenzate dalla disuguaglianza interna e dalla composizione sociale: dove la disuguaglianza – nel reddito, ma anche nell'accesso alla cultura – è maggiore, prevalgono istituzioni di tipo estrattivo, ed è questo il caso del Mezzogiorno. A loro volta, istituzioni di tipo estrattivo rafforzano i meccanismi di esclusione sociale e quindi la disuguaglianza, creando così dei vincoli di *path dependance* (dipendenza dal sentiero) che tendono a far rimanere un territorio o uno stato bloccato in un determinato assetto, socio – economico e istituzionale»⁴.

Per interrompere le logiche di tipo estrattivo si può solo intervenire esternamente attraverso organismi di governo e sistemi di *governance* che siano fuori dalle logiche territoriali, come ad esempio le politiche dirette dell'Unione Europea.

1.1 Caserta tra l'Ottocento ed il Novecento: società, politica ed istituzioni

Il romanzo di De Roberto *I Vicerè*, scritto tra il 1891 e il 1894 e pubblicato in questo stesso anno dall'editore milanese Galli, fu trascurato dalla critica dopo che Benedetto Croce lo aveva bollato come «un'opera pesante, che non illumina l'intelletto come non fa battere il cuore»; fu riscoperto dagli anni '70 del Novecento anche grazie a Leonardo Sciascia. *I Vicerè*, come *I vecchi e i giovani* di Luigi Pirandello, pubblicato nel 1913, e il *Gattopardo* di Tomasi di Lampedusa,

¹ E. FELICE, *Perché il Sud è rimasto indietro*, il Mulino, 2013, p.12.

² G. VIESTI, *Le politiche di Sviluppo del Mezzogiorno negli ultimi venti anni: scelte e risultati*, «Economia e Politica Industriale», 2011, vol.38 (4), pp. 95-137.

³ E. BANFIELD, *The Moral Basis of a Backward Society*, 1958, trad. it. E. BANFIELD, *Le basi morali di una società arretrata*, Il Mulino, Bologna, 1961.

⁴ FELICE, cit, p. 219.

pubblicato nel 1958, possono essere considerati come testimonianza letteraria ed intellettuale del fallimento dell'unità d'Italia. Vengono messi a fuoco attraverso i tre romanzi l'ambiente, la mentalità i costumi della grande aristocrazia: tre epoche l'una che si sussegue all'altra e nulla cambia.

Partendo da un dato meramente letterario de *I Vicerè* di De Roberto intendo collegarmi a Caserta. La storia della famiglia Uzeda di Francalanza è in parte ispirata al casato familiare dei Paternò di Catania, un ramo di questa famiglia fedele ai Borbone ma trasformisti dopo l'unità d'Italia. Lorenzo Maria Paternò, commissionò nel 1765 ad un noto architetto napoletano, Gaetano Barba, un palazzo a Caserta per il figlio Vincenzo, ubicato in Via San Carlo. In realtà nella seconda metà del Settecento in concomitanza con il regno di Ferdinando IV alcuni dei nobili che gravitavano intorno alla corte erano possessori di un palazzo a Caserta. Lo storico Felicio Corvese⁵ ha bene sintetizzato la situazione politico-amministrativa di Caserta nell'Ottocento. Gli amministratori chiamati a governare la città furono prevalentemente ricchi possidenti borghesi, il cui patrimonio era il frutto di uno sforzo di miglioramento economico che si concretizzava con l'acquisto di terre e fabbricati grazie ai proventi dell'attività commerciale e dagli appalti dei dazi e dall'indotto generato dalla costruzione della Reggia Vanvitelliana. La borghesia casertana fu molto attiva e sfruttò le opportunità economiche cittadine: una diffusa commercializzazione di derrate agricole e manifatture di seta, di cuoio. Caserta presentava tra i suoi maggiori esponenti borghesi un numero considerevole di negozianti di grano.

Dopo l'Unità l'apparato amministrativo nel segno della continuità si accompagnò anche ad un ricambio generazionale soltanto formalmente: infatti, spesso si ritrovano i figli dei possidenti come nuovi esponenti della classe politica.

L'opificio di San Leucio in questi anni fu in piena attività e costituì il centro attorno a cui si sviluppò l'industria della seta e della bachicoltura che si estese anche ai territori limitrofi (Briano, Sala, Casolla). In questi anni Caserta sostituì Napoli come polo serico del Mezzogiorno: nel 1864 gli addetti erano circa 850 e la bachicoltura integrava nei villaggi il reddito dei contadini.

Negli anni '80 dell'Ottocento la rappresentanza politica fu legata a gruppi di pressione che configurano comitati politico affaristici per lo più filogovernativi e legati ai prefetti.

E ancora, nella scelta della forma di governo dopo il secondo conflitto mondiale, in provincia di Caserta l'83,1% della popolazione si schierò a favore della monarchia e in nessun comune della provincia si ebbe la vittoria della Repubblica, unica eccezione in Campania.

Ciò rappresenta bene dal punto di vista storico, sociale ed economico il profondo legame con il feudalesimo ed il latifondismo ottocentesco che nel territorio ancora oggi ha i suoi retaggi.

La fase della ricostruzione post bellica è stata segnata dall'aumento del divario economico tra Nord e Sud e nella provincia di Caserta si è assistito ad uno scontro sociale per la questione dell'approvvigionamento dei terreni agricoli. La legge di riforma agraria (legge stralcio 841 del 21 ottobre 1950) apportò importanti novità: favorì l'emergere di aziende contadine e comparve la figura del bracciante agricolo. Ciò portò negli anni '60 ad uno spostamento di denaro dalla città alle campagne. Non ci fu, in provincia di Caserta, un fenomeno migratorio paragonabile ad altre zone del sud Italia. Nel decennio 1950 - '60 calò l'analfabetismo e si registrò un lieve tendenza all'urbanizzazione: dopo le elezioni del 1952, nacque un nuovo ceto politico (Democrazia Cristiana) in parte trasformista che assorbì quello precedente.

L'area di sinistra di minoranza raccolse maggiori consensi tra i braccianti agricoli. Tra la fine degli anni '50 e l'inizio degli anni '60 ci si avviò verso un processo di industrializzazione grazie anche alla presenza dell'autostrada del Sole. Nell'ambito delle amministrazioni locali, la novità più importante fu rappresentata dall'affermazione dell'area socialista e la minore forza della Democrazia Cristiana a livello comunale determinò un aumento dell'instabilità nel governo degli enti locali.

⁵ F. CORVESE, *Caserta nell'Ottocento* in «Per una storia di Caserta dal Medioevo all'età contemporanea», edizioni Athena, Napoli 1993, pp. 138-164.

Come nota Giuseppe Capobianco:

«L'industrializzazione ha mutato i rapporti di mediazione tra cittadini e stato e ha ridotto il peso degli enti locali che si vedono esautorati dalle scelte di insediamento operate a livello nazionale. Manca inoltre, nei partiti del casertano, una cultura di governo e mancano gli strumenti in grado di affrontare i problemi nuovi posti dall'industrializzazione»⁶.

Infine, con il ritiro dalla vita politica del senatore Giacinto Bosco, si acuirono gli scontri nella Democrazia Cristiana casertana per la conquista della direzione del partito che mal sopportava la spartizione del potere politico con gli altri partiti.

Con l'istituzione delle regioni negli anni '70, la Democrazia Cristiana fece confluire i propri interessi nell'organizzazione amministrativa del nuovo ente e lo stesso territorio casertano sia nelle elezioni del 1970 che in quelle del 1975 vide una netta prevalenza della Democrazia Cristiana.

I comuni di Caserta, Capua, Santa Maria Capua Vetere, Maddaloni, Marcianise furono anticipatamente sciolti e commissariati a causa di rotture interne alla Democrazia Cristiana che fecero dimettere i loro rappresentanti.

All'inizio degli anni '80 si avviò un processo di deindustrializzazione i cui effetti incisero anche sulla riduzione del reddito provinciale. La causa principale di questa crisi è riconducibile alla mancata integrazione che le grandi imprese, spesso appartenenti a gruppi industriali del Nord, realizzarono nel ciclo produttivo locale.

Il processo di industrializzazione forzato dall'alto non fu accompagnato dall'evoluzione dei costumi della popolazione, così come dimostra il risultato del referendum sul divorzio che nella provincia di Caserta segnò la vittoria dei favorevoli al sì. Il problema culturale si mostrava significativo in Provincia di Caserta: su 104 comuni 74 erano sprovvisti di luoghi dedicati alla cultura e la metà di queste era costituita da biblioteche scolastiche.

Quindi il decennio degli anni '80 si chiuse con un rinnovamento delle strutture economiche non corrisposto da uno sviluppo dei modelli culturali ed alla nascita di una classe politica al cui interno trovavano sempre maggiore spazio i cosiddetti "professionisti della politica" che vedevano negli enti che amministravano strutture per organizzare il consenso politico e il rafforzamento della trasmissione del potere per via ereditaria, questione che si è riproposta negli anni '90 quando anche Caserta fu travolta da Tangentopoli.

1.2 I problemi della Pubblica Amministrazione e il ritardo dello sviluppo turistico -culturale

Nella Pubblica Amministrazione locale spesso si riscontra poca collaborazione sia verticale che orizzontale e spesso si riscontrano problemi di comunicazione interna che esterna nonché un'organizzazione del lavoro non in linea con la reale esigenza del territorio. La provincia di Caserta ha il 12% dei comuni che hanno dichiarato il dissesto finanziario, compresa la città capoluogo, si tratta quindi della provincia con la percentuale più alta di comuni in *default* in Italia.

Altro dato significativo che si pone in contrasto con un eventuale programma di sviluppo a lungo termine è la situazione di commissariamento degli Enti dovuto a problemi legati sia a dinamiche interne ai partiti politici sia all'attenzione della locale Procura di Santa Maria Capua Vetere e della Direzione Distrettuale Antimafia di Napoli.

Il territorio casertano è caratterizzato da un'eccessiva dipendenza da Napoli e, considerata la vicinanza, dovrebbe piuttosto integrarsi pur conservando la propria identità culturale.

A quanto già evidenziato si aggiunge una modesta dotazione infrastrutturale, l'esiguità del trasporto pubblico locale, tutti elementi che comportano problemi di accessibilità ai fini dell'implementazione turistica. Non esiste, ad esempio, un collegamento diretto (navetta) tra la Reggia di Caserta, il Reale Belvedere di San Leucio e Casertavecchia.

Le criticità evidenziate per il territorio e la pubblica amministrazione hanno la loro ricaduta in

⁶ G. CAPOBIANCO, *Quadro socio-economico e politico dell'area casertana (1946-1985)*, in *Una nuova questione meridionale scritti scelti 1979-1992*, Spartaco, Santa Maria Capua Vetere, 2004, p. 128.

ambito turistico. Si riscontra infatti l'assenza di una strategia di valorizzazione territoriale, unitamente ad uno scarso coordinamento nella programmazione culturale dell'intera provincia. Fino al periodo di crisi finanziaria si è assistito all'organizzazione di sporadici e costosi "grandi eventi", finanziati attraverso logiche clientelari e senza una valutazione costi/benefici sia *ex ante* che *ex post*. Va comunque rilevato che negli ultimi tre anni la presenza turistica nel casertano conferma un trend positivo, in crescita rispetto al biennio precedente, testimoniato dagli arrivi 6,37% e dalle presenze 13,51%⁷. In realtà si tratta ancora di risultati particolarmente contenuti rispetto alle dimensioni della provincia, che evidenziano una limitata capacità del territorio di attrarre turisti nonostante la presenza di siti culturali di rilievo quali ad esempio la Reggia di Caserta.

2. Le industrie culturali e creative, il turismo

L'Italia si distingue per la manifattura e la cultura, manca però una visione e un'azione di sistema che sia in grado di veicolare verso azioni che trasversalmente tengano insieme il territorio, le comunità, le imprese, il non profit, le Istituzioni Locali e il Governo. La crisi economica e il web hanno mutato gli stili di vacanza e la relazione tra turismo e cultura. Le possibili sinergie tra cultura e turismo possono indicare un percorso equilibrato di sviluppo economico e benessere delle comunità locali. Il Trattato di Lisbona (2010) ha accresciuto la rilevanza della cultura affermando la libertà dell'arte e della ricerca scientifica e il rispetto della diversità culturale, religiosa e linguistica, riuscendo in questo modo a far crescere l'Unione Europea nell'ambito culturale ed attivando il concetto di integrazione sociale degli stati membri.

A livello territoriale, la creazione di distretti, la messa in comune di servizi, la pratica delle residenze per artisti e creativi, l'adesione a progetti di lungo periodo, come le Capitali europee della Cultura, le Città capitali dei giovani o il marchio UNESCO, hanno fatto maturare nuovi *know-how* e capacità progettuali integrate e dotate di maggiore attrattività per i finanziamenti e impatto sulla vita dei cittadini.

2.1 Il sistema turistico

Il turista globale è legato al web, vive in una condizione in cui è il web che gli fornisce molteplici possibilità d'acquisto che rispecchiano il proprio modello di vita.

Il "viaggiatore globale" è orientato verso una ricerca di luoghi che hanno una personalità, un valore, un passato da raccontare. Le dinamiche turistiche contemporanee, secondo l'opinione dei *tour operator* internazionali, sono legate a due costanti: il bisogno di cultura, storia e tradizione da un lato, la qualità dell'ambiente naturale dall'altro lato. L'Italia rappresenta in definitiva agli occhi dei turisti internazionali un peculiare mix di cultura, benessere, autenticità e produzione materiale. È interessante analizzare i dati di «Io sono cultura. L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi Rapporto 2015»⁸, realizzato da Fondazione Symbola e Unioncamere che di seguito opportunamente sintetizzo, per offrire un quadro generale ed introduttivo sull'economia della cultura e la sua validità in una prospettiva di sviluppo economico.

Il viaggio, per il cittadino medio europeo, rappresenta una ricerca di relax e bellezza, di unicità e originalità, ma anche di arte e cultura, folklore e tradizione. Per questo, insieme ai vettori economici e paesaggistici, il 35% dei turisti europei sceglie di visitare luoghi storici; il 16% di assaporare arte, architettura e cultura; il 14% di scoprire bellezze e tesori nascosti; il 9% di visitare mostre e musei.

L'Italia offre al turista europeo un peculiare mix che unisce cultura, autenticità e scoperta. Nel 2014 il 52,5% dei turisti provenienti dall'Europa ha scelto di passare le vacanze in Italia per la particolarità del suo patrimonio artistico e architettonico, mentre un altro 15,7% lo ha fatto per poter

⁷ Totale arrivi/presenze per anno 2013: arrivi 285.024 - presenze 690.683; 2014: arrivi 303.438 - presenze 665.310; 2015: arrivi: 322.765- presenze 755.175; fonte EPT Caserta.

⁸ Disponibile su: http://www.symbola.net/assets/files/Io%20sono%20cultura%20COMPLETA%20210715_1437473737.pdf

gustare quel mix di enogastronomia, prodotti unici e di gusto, folklore e tradizione.

Una ricerca di cultura e storie che ha spinto il 52,5% dei turisti europei a visitare i centri storici, il 38,9% chiese e cattedrali, il 31,4% musei, mentre l'11,6% ha visitato siti archeologici e il 13,2% le botteghe artigianali.

Il sistema produttivo culturale esercita un ruolo rilevante anche nella determinazione della spesa turistica anche sulla base di valutazioni aggregate di contabilità nazionale. Dei circa 75,8 miliardi di euro complessivamente stimati da Unioncamere di spesa turistica per il 2014, la componente attivata dalle industrie culturali è quantificabile in 28,3 miliardi di euro, pari al 37,3% del totale della spesa turistica del Paese, valore superiore al 36,5% del 2013.

L'approccio su base comunale adottato per la realizzazione delle elaborazioni consente di isolare i sottoinsiemi di comuni per tipologia di circoscrizione turistica. A livello territoriale, il Centro spicca con una quota che oltrepassa i quaranta punti percentuali (43,9%), risultato non di molto superiore a quanto verificato nel Nord-Ovest (41,9%). Nel Nord-Est la spesa turistica attivata dalle industrie culturali corrisponde al 36,1% del totale, mentre il Mezzogiorno presenta il valore più basso e pari a 30,1%. Tra queste, spiccano le città d'arte, che assorbono 7,2 miliardi di euro di spesa turistica avviata dall'industria culturale, valore corrispondente a più di un quarto (25,4%) del dato nazionale, alle quali si aggiunge, con un valore sostanzialmente equivalente, l'insieme dei comuni non avente una caratterizzazione specifica.

Rispetto alla media citata del 37,3%, il contributo della spesa attivata dall'industria culturale raggiunge per le città d'arte il 43,4% del complesso dei consumi turistici, mentre, per quanto riguarda gli altri comuni non classificati, tale indicatore si ferma a poco più di tre punti al di sotto. Tra le altre tipologie, per le quali l'industria culturale appare portare una attivazione seppur lievemente superiore alla media, spiccano le località montane, che concentrano 4,1 miliardi di euro di spesa turistica ascrivibile all'industria culturale, pari al 37,7% del totale.

Analizzando i risultati regionali, si conferma la posizione di testa occupata dalle Marche, evidenziata nelle precedenti edizioni del Rapporto, con una quota di spesa turistica attribuibile alla attivazione culturale che è arrivata a superare il 50% (51,1%), seguita a breve distanza dal Friuli-Venezia Giulia (anche in questo caso la quota supera il 50%: 50,9%), e poi dal Lazio (49,0%), dal Piemonte (48,1%) e dalla Lombardia (46,5%). Meno marcata è invece l'attivazione in Liguria (28,8%), Sicilia (26,6%), Trentino-Alto Adige (26,6%), Valle d'Aosta (23,9%) e Sardegna (23,1%), risultati in alcuni casi giustificabili da un'attivazione legata maggiormente ad attrattività paesaggistiche, in altri meno ed in Campania (29,7%) si registra un trend di crescita. L'innovazione tecnologica costituisce la chiave principale dell'interpretazione dei cambiamenti che stanno investendo il sistema economico e sociale, internazionale e nazionale. Da una lettura attenta delle più interessanti e promettenti iniziative nell'ambito del patrimonio storico-artistico del nostro Paese, emerge la presenza dei medesimi elementi quale base per il rilancio di un settore che, nonostante la sua centralità, molto ha rischiato negli anni passati a causa del generale prevalere di un cauto immobilismo preservatore.

Nel corso dell'ultimo anno si sono consolidate esperienze di uso dei social media e nuove tecnologie, di diverse e nuove forme di coinvolgimento di soggetti del settore privato e, anche da parte del MiBACT, sono state finalmente introdotte una serie di iniziative innovative dal punto di vista organizzativo e gestionale. Il settore museale è al centro delle riflessioni legate al tema del patrimonio culturale.

2.2 Il sistema turistico campano

Il Consiglio Regionale della Campania ha approvato la legge regionale sul turismo (L.R. 18/2014) con l'obiettivo di favorire lo sviluppo turistico regionale attraverso la definizione di un Piano triennale per il turismo. La legge prevede la creazione dell'*Agenzia regionale per la promozione del turismo e dei beni culturali*, con l'obiettivo di attuare la programmazione regionale in materia di turismo e promuovere il turismo e i beni culturali sul territorio attraverso i Poli Turistici Locali. Quest'ultimi saranno formati da soggetti pubblici e privati che operano nel settore

turistico e tra le diverse funzioni ci sarà quella di definire il programma annuale dei servizi e delle attività di promozione e l'attuazione degli interventi per il miglioramento della qualità dei servizi turistici.

I Poli saranno costituiti dalla Regione, su proposta degli Enti locali e dei soggetti privati, in forma associata; il programma annuale dei servizi e delle attività, ad opera di ciascun Polo Turistico Locale, dovrà essere coerente con il programma triennale di competenza della Regione e con il programma annuale della Regione per il turismo; verrà valorizzato il ruolo delle Associazioni Pro loco puntando sul valore sociale; sarà costituito l'Albo regionale e verrà riconosciuto il ruolo di coordinamento dell'Unione Nazionale Pro Loco d'Italia.

Questo nuovo quadro normativo dovrebbe consentire una maggiore legame con il mondo del terzo settore, in particolare le Pro Loco che dovranno avere un ruolo di primo piano nella valorizzazione turistica locale.

2.3 Il modello Matera per la crescita turistico – culturale

Matera ha intrapreso nel 2009 il percorso di candidatura per “Capitale Europea della Cultura 2019” attraverso un gruppo di cittadini che si sono mobilitati e messi in gioco facendo squadra ed attivando le risorse locali.

Le fasi principali di preparazione alla candidatura sono state due: nella prima fase attraverso l'approccio istituzionale ed coinvolgimento dei cittadini e nella seconda con fase l'intervento dell'architetto Joseph Grima quale direttore artistico.

Nella prima fase la sfida è stata colta a livello istituzionale dalla Regione Basilicata e dal Comune di Matera che decidono di coinvolgere le altre principali istituzioni regionali compresa l'Università della Basilicata, dando luogo ad un comitato di scopo dedicato alla preparazione della candidatura. Si formano così una piccola squadra ed un Comitato Scientifico che combinano *expertise* europee e locali, per dar vita ad un progetto in grado di produrre effetti durevoli nel tempo.

Durante questa prima fase della candidatura è stato avviato un lavoro congiunto con le principali istituzioni sostenitrici volto a dar luogo alla Fondazione Matera - Basilicata 2019 e allo schema di accordo di programma che stanziava 31 milioni di euro. L'obiettivo non era solo allocare una dotazione finanziaria, ma coniugare il programma di Matera 2019 con la strategia urbana e regionale, affinché si rendesse esplicito il valore aggiunto alle politiche ordinarie di innovazione e inclusione sociale, turismo, rigenerazione urbana e rurale. Tutto attraverso l'apertura di una piattaforma web in cui i cittadini sono stati invitati a proporre idee e progetti. I risultati di questa piattaforma collaborativa sono rilevanti: si iscrivono circa 500 cittadini, sono stati lanciate 250 idee, molte delle quali danno luogo a progetti di cultura civica.⁹

La seconda fase si è avvalsa della direzione artistica di Joseph Grima, architetto di fama internazionale ed è caratterizzata dallo slogan “*Open future*”: è stato un modello vincente, un modello di cultura aperta, accessibile a tutti. L'utilizzo delle tecnologie digitali, la partecipazione e la cittadinanza culturale un approccio innovativo nella produzione e fruizione culturale, l'ampia visibilità di Matera 2019 sui social media sono stati il mix vincente. Va citata l'esperienza del gruppo di volontari del web che, guidati da alcuni esperti della comunicazione social, hanno portato Matera 2019 ad essere *trending topic* in più occasioni.

L'esperienza è stata emulata da altre città finaliste e si è tradotta in nuove opportunità professionali per i volontari stessi. Importante anche la media partnership con il network televisivo TRM che ha consentito di arrivare a tutti i cittadini lucani e che ha quindi favorito la partecipazione di tutta la Basilicata alla candidatura.

L'eredità che il progetto Matera 2019 ha inteso lasciare è data anche dalla crescita del capitale

⁹ La giuria è stata colpita per come un'iniziativa partita dal basso sia diventata un aspetto centrale assunto formalmente nella pianificazione cittadina e regionale. Le motivazioni della giuria sono disponibili su: http://ec.europa.eu/programmes/creative-europe/actions/capitals-culture_en.htm

umano e sociale, affinché le ambizioni culturali espresse dal programma Matera 2019 vadano di pari passo con le capacità locali di realizzarle. Ecco perché il programma Matera 2019 è stato cadenzato in 3 bienni dedicati alla costruzione di competenze e messa in rete europea (*build up*), alla coproduzioni europee e alla loro messa in scena ed infine alla riproduzione e distribuzione.

2.4 Il tentativo di candidatura di Caserta a “Capitale Europea della Cultura 2019”

Il progetto di candidare Caserta nel maggio 2012 è stato avanzato da Confindustria Caserta che invitava la città capoluogo ad intraprendere un percorso in comune al fine di predisporre la candidatura. La stessa Confindustria ha avuto il compito di seguire l’iter della candidatura e pianificare le iniziative sostegno.

Il percorso iniziò con la stipula di un protocollo d’intesa siglato in data 22 maggio 2012 tra il Comune di Caserta, Confindustria Caserta ed Unione Cattolica Stampa Italiana: furono stati previsti un comitato strategico di indirizzo, un comitato promotore formato da Enti, Istituzioni ed Associazioni ed un gruppo di lavoro tecnico composto da un funzionario dei rispettivi enti promotori ed infine è stata prevista la costituzione di un laboratorio “creativo sperimentale” che sarebbe dovuto essere aperto all’intera cittadinanza.

In realtà Confindustria Caserta predispose gli atti e non rese mai pratico il laboratorio creativo che avrebbe dovuto raccogliere le istanze della cittadinanza. Il progetto “*Sense of Europe: la forza dell’Utopia*” partiva dal disegno utopico di Ferdinando IV di Borbone e si poneva come principio ispiratore l’unione tra utopia, condivisione e legalità, con l’intento di coinvolgere i siti più importanti dell’intera regione Campania. In fase di candidatura, l’Amministrazione comunale di Caserta non stanziò le risorse economiche necessarie considerato che si trovava e si trova attualmente in dissesto economico.

In realtà anche gli altri Enti, pur avendo dato la loro adesione, non assunsero gli impegni formali a sostegno della candidatura. Di più. Dal punto di vista infrastrutturale la città di Caserta necessita di un ammodernamento: il Piano Urbanistico Comunale è in fase di stesura preliminare e la redazione dovrebbe tenere in considerazione un piano di sviluppo basato sulla fruizione dei beni culturali. Dall’analisi dei comportamenti di viaggio precedentemente analizzati possiamo ipotizzare che a livello locale bisogna incoraggiare iniziative tese a cogliere i benefici economici, pur tenendo in considerazione l’esiguità delle infrastrutture.

2.5 Il percorso di candidatura per “Capitale Italiana della Cultura”

Il percorso di candidatura delle città italiane verso il titolo di Capitale Europea della Cultura 2019 ha coinvolto 21 città nella prima fase di selezione¹⁰ e 6 nella seconda¹¹. Una delle eredità positive che la partecipazione a questa esperienza consegna con anni di anticipo è il patrimonio progettuale che le città candidate hanno elaborato. Analisi, progetti realizzati o in procinto di esserlo, metodi di lavoro, proposte e nuovi approcci all’amministrazione dei beni comuni, insieme ai dossier di candidatura delle città, rappresentano una ricchezza di cui beneficiare a prescindere da quello che è stato l’esito finale della competizione.

L’importanza di un simile processo virtuoso come quello delle ECoC è stata riconosciuta dalle istituzioni al livello nazionale e con la Legge n. 104 del 29 Luglio 2014 è stato istituito il titolo di “Capitale Italiana della Cultura”. Questa iniziativa mira a stimolare ogni anno le città italiane a intraprendere un percorso progettuale che identifichi la cultura ed i settori dell’economia ad essa connessi, come motore di sviluppo. Con la suddetta legge si riconosce che i progetti presentati dalla città designata “Capitale Italiana della Cultura”, al fine di incrementare la fruizione del patrimonio culturale materiale e immateriale che hanno natura strategica di rilievo nazionale e sono finanziati

¹⁰Le motivazioni della giuria esaminatrice sono disponibili su: http://ec.europa.eu/programmes/creativeeurope/actions/capitals-culture_en.htm

¹¹ Il secondo dossier di candidatura (2014) denominato “*Open Future*” è disponibile su: <http://www.matera-basilicata2019.it/archivi/documenti.html?download=448:dossier-matera-2019-open-future>

sulla quota nazionale del Fondo per lo sviluppo e la coesione, programmazione 2014-2020. Esperienza simile è quella della UK City of Culture (UKCC) istituita dal governo britannico nel 2009 a seguito del successo riscontrato da Liverpool ECoC 2008. Ad essere state nominate UKCC sono state le città di Derry (Irlanda del Nord) per il 2013 e Hull per il 2017.

Per il 2016 e 2017 Mantova e Pistoia sono state designate Capitali Italiane della Cultura e per il 2018 sono state candidate 21 città italiane e nella fase finale è stata scelta Palermo. Nel bando¹² emanato con decreto del Ministro dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo del 16 febbraio 2016 ci sono delle modifiche che riguardano la procedura di selezione per il conferimento del titolo di Capitale Italiana della Cultura.

Il conferimento del titolo “Capitale Italiana della Cultura”, in linea con l’Azione UE “Capitale Europea della Cultura 2007-2019” si propone i seguenti obiettivi: il miglioramento dell’offerta culturale, il rafforzamento della coesione e dell’inclusione sociale, nonché dello sviluppo della partecipazione pubblica, l’incremento dell’attrattiva turistica, l’utilizzo delle nuove tecnologie, la promozione dell’innovazione e dell’imprenditorialità nei settori culturali e creativi.

2. Ipotesi di sviluppo territoriale

Per gestire le risorse culturali e turistiche occorre partire dalla specificità delle realtà locali che sono diffuse sul territorio e procedere all’integrazione tra soggetti privati e pubblici ed allo stato attuale mancano tali modelli definiti di gestione di beni culturali, tranne che per la neo fondazione “Real Sito di Carditello”.

I soggetti pubblici dovrebbero mantenere un ruolo guida nella sensibilizzazione su temi di natura culturale. La nuova direzione della Reggia che, tra l’altro, segna un punto di rottura con la *governance* locale, è significativa per un duplice aspetto: l’autonomia gestionale e la provenienza territoriale del nuovo manager, estraneo quindi alle logiche locali, da ritenere un punto di forza che potrebbe avviare un cambiamento positivo.

La dimensione internazionale del bene che annualmente richiama molti visitatori e la crescita turistica delle presenze in provincia, associata ad un netto miglioramento tra l’industria turistica e l’offerta culturale, potrebbero rappresentare il salto di qualità.

Ho elaborato, a tal proposito, un’analisi *SWOT* del territorio casertano in ambito turistico – culturale:

<p>Punti di forza Un forte attrattore culturale quale la Reggia Un ingente patrimonio archeologico, artistico e architettonico Grandi aree verdi</p>	<p>Punti di debolezza Natura escursionistica delle visite turistiche nell’area (mordi e fuggi) Limitata valorizzazione del patrimonio storico-artistico e naturalistico Ridotta dotazione di offerta ricettiva di qualità Scarse azioni di marketing e promozione Carattere di subalternità rispetto ad altre mete campane (Napoli e Costiera Amalfitana)</p>
<p>Opportunità Espansione dei segmenti agriturismo, naturalistico, enogastronomico, che portano i visitatori più sensibili alla fruizione del patrimonio storico-artistico Nuovo quadro legislativo nazionale con riforma del MiBACT, L.R. sul Turismo 18/2014, opportunità di finanziamenti europei, nazionali e regionali</p>	<p>Minacce Deterioramento dei beni storico-architettonici Mancato sviluppo economico connesso al turismo Scarsa integrazione con gli investimenti in infrastrutture</p>

Il territorio da coinvolgere in questo percorso di valorizzazione è l’intera provincia di Caserta attraverso i seguenti obiettivi:

¹² Disponibile su: www.capitalicultura.beniculturali.it/

- incrementare l'innovazione e la tecnologia, per esempio con lo sviluppo di applicazioni per *smartphone*, al fine di promuovere l'arte, la cultura ed il turismo grazie anche a nuovi strumenti di comunicazione, l'implementazione dell'*web* e dei *social network*;
- catalizzare l'attenzione dei visitatori della Reggia di Caserta con l'offerta di pacchetti turistici che comprendano itinerari culturali ed enogastronomici, tradizioni popolari e paesaggio;
- avere come presupposto la ricerca delle radici del territorio attraverso itinerari turistico-culturali;
- avviare un rapporto tra le istituzioni al fine della promozione integrata delle residenze reali: la Reggia di Caserta, Reale tenuta di Carditello e Reale Belvedere di San Leucio;
- implementare il Sistema Museale di Terra di Lavoro, realtà già costituita ai sensi della legge regionale della Campania n. 12/2005 – “Norme in materia di musei e di raccolte di enti locali e di interesse locale”¹³, formato da cinque realtà museali di enti locali, attraverso l'ingresso di nuovi musei ed azioni di promozione culturale;
- digitalizzare il patrimonio bibliografico - documentario di archivi, biblioteche e musei statali, di enti locali e di interesse locale attraverso la creazione di una banca dati che permetta di raccogliere documenti, pubblicazioni e testimonianze legate ai beni demotnoantropologici;
- attivare di un sistema di trasporto turistico provinciale.

Come punto di partenza ho preso in considerazione uno studio presentato nel 2006 presso il Teatro della Reggia “*Ri-conoscere Caserta. Cultura, identità e Sviluppo locale*” a cura di Stefano Mollica, Luigi Castelli e Pasquale Iorio e proposto dall' AISLO, Soprintendenza ai BAPPSAE per le province di Caserta e Benevento e la Seconda Università degli studi di Napoli.

Il lavoro prese avvio dalla necessità di connettere il sistema culturale artistico e paesaggistico con tutte le iniziative finalizzate a sostenere e sviluppare l'economia, l'occupazione, il capitale umano e sociale del territorio casertano attraverso la convergenza degli obiettivi, velocità nelle decisioni capacità di progettare e la conoscenza del patrimonio materiale ed immateriale.

La strada individuata fu quella del “fare sistema” rendendo stabili nuove forme istituzionali e organizzative che valorizzino le esperienze di creatività individuale. Il lavoro è stato condotto in una logica di partecipazione territoriale, finalizzato alla co-progettazione e gli attori coinvolti che sono stati classificati in quattro categorie:

- attori generici (allevatori, agricoltori, piccole associazioni locali);
- *stakeholder* allargati (popolazione locale, scuole, comuni della provincia);
- gruppi di pressione (principali associazioni locali, Unione industriali, Sindacati, Artisti locali, Associazioni di categorie, Stampa locale, Camera di Commercio IAA di Caserta, Archivio di Stato di Caserta, Ente Provinciale Turismo, imprenditori locali, professionisti locali);
- *stakeholder core* (Provincia di Caserta, Soprintendenza BAPPSAE per le province di Caserta e Benevento, Seconda Università degli studi di Napoli).

Gli autori, dopo avere analizzato a livello italiano ed estero i vari modelli con un approccio basato su *best practices* e dopo avere rilevato le problematiche realizzarono una mappa SWOT.

L'analisi condotta permise di sviluppare un piano d'intervento sul quale potere puntare per lo sviluppo del territorio attraverso la cultura, intesa con la sua duplice dimensione di patrimonio di beni tangibili e intangibili, cercando di porre le basi per la creazione di un sistema evoluto di distretto culturale. L' AISLO propose il seguente modello di centri di energia racchiusi in macro-aree:

¹³ L.R. n. 12 del 23 febbraio 2005, *Norme in materia di musei e di raccolte di enti locali e di interesse locale*, Bollettino Ufficiale della Regione Campania n. 14 del 28 febbraio 2005.

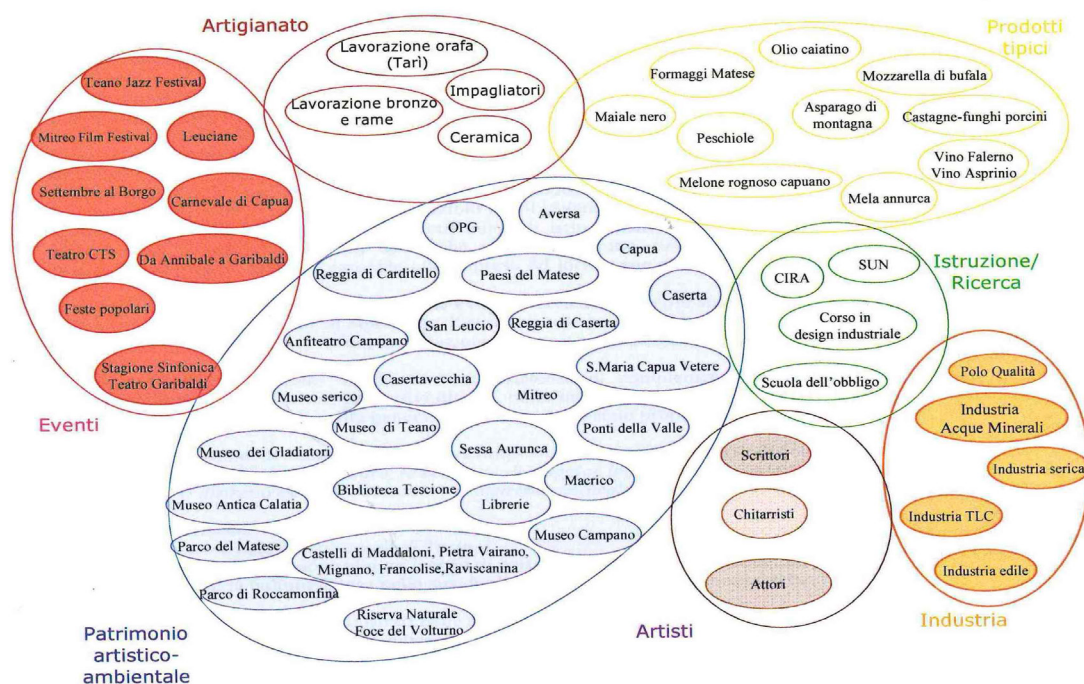


Figura 1. Modello di centri di energia per il progetto di sviluppo, da *Ri-conoscere Caserta. Cultura, identità e Sviluppo locale* a cura di S. Mollica – L. Castelli - P. Iorio.

Questo modello doveva essere integrato nella macro area del patrimonio artistico – ambientale, inserendo le seguenti aree territoriali:

- Parco regionale del Partenio;
- Riserva naturale statale di Castelvoturno;
- Riserva naturale regionale “Lago Falciano”;
- Oasi Bosco di San Silvestro;
- Oasi di protezione Variconi,

mentre nella macro area del patrimonio artistico erano inseriti i comuni dell’Alto Casertano che presentano dal punto di vista architettonico - paesaggistico straordinarie attrazioni naturali.

Purtroppo l’area gravitante intorno la Reggia ha subito, nel Dopoguerra, cambiamenti urbanistici radicali che hanno completamente stravolto il rapporto con la natura: si prevedeva, quindi, di incentivare un piano strategico capace di riqualificare quest’area. Bisognava puntare, poi, alla valorizzazione dei borghi che, nonostante le trasformazioni succedutesi nei secoli, conservano ancora le caratteristiche e l’aspetto di borghi antichi. I prodotti tipici, la produzione serica, i circuiti turistici della costa, della montagna e della città di Caserta, avrebbero dovuto concorrere alla costruzione della realtà e dell’immagine di un territorio attraente e dinamico.

Il progetto non ha realizzato atti concreti, restando un esercizio di progettazione.

3.1 Implementazione del sistema museale “Terra di Lavoro” di Caserta

L’unica rete museale riconosciuta dalla legislazione regionale in ambito museale è il “Sistema Museale di Terra di Lavoro” di Caserta. Oggi comprende gli Enti sovraordinati di soli cinque musei riconosciuti di interesse Regione Campania ai sensi della L.R. 12/2005: Comune di Caserta (per il Museo d’Arte Contemporanea), che è il capofila, Comune di Maddaloni (Museo Civico), Comune di Piedimonte Matese (Museo Civico “Raffaele Marrocco”), Comune di San Pietro Infine (Parco della Memoria Storica), Istituto Tecnico Statale “M. Buonarroti” (Museo “Michelangelo”).

Certamente il Sistema Museale va implementato incentivando l'adesione di altri musei territoriali. Ad oggi, però, è l'unico sistema museale riconosciuto dalla Regione Campania¹⁴.

La struttura dei sistemi museali utilizza due forme giuridiche la convenzione e la fondazione e, quest'ultima, risulta avere maggior autonomia rispetto ai musei che hanno adottato la convenzione. Le prospettive di miglioramento dei risultati dei musei aderenti ai sistemi museali hanno evidenziato risultati positivi nella prospettiva del servizio all'utenza¹⁵. La condivisione delle risorse e delle attività consente ai musei di sviluppare nuove iniziative innovative sfruttando le opportunità offerte dalla nuova tecnologia e della comunicazione ed è associata allo sviluppo del territorio di riferimento.

In definitiva l'adesione ad un sistema museale emerge come condizione necessaria per la sopravvivenza dei piccoli musei anche perché l'alleggerimento burocratico viene visto come una priorità. Infine è stato evidenziato come le sinergie generate dalle reti sul territorio hanno dato vita a collaborazioni con archivi, biblioteche, gallerie, università e centri di ricerca ed in tal modo si è cercato di concepire il museo come luogo di produzione culturale¹⁶.

Rete o sistema museale spesso sono stati utilizzati come sinonimi¹⁷; in realtà, il termine "sistema" designa un'organizzazione in cui nella maggior parte dei casi c'è un ente pubblico al vertice e tende a porre delle limitazioni all'autonomia dei singoli musei, nell'ottica dell'ottimizzazione delle risorse e della diminuzione dei costi di gestione; mentre una "rete" di musei è un insieme di collaborazioni che presuppone una partecipazione paritaria dei partecipanti che tende a salvaguardare l'individualità culturale degli stessi musei come una vera e propria istituzione culturale¹⁸.

Lo spirito con cui si è voluto operare nella costituzione del sistema museale di Terra di Lavoro è più vicino al concetto di "rete". Si è scelto il termine "sistema" poiché, la Legge Regionale n. 12/2005 ne utilizza il termine all'articolo 6 e introduce il concetto di «sistema museale associativo»¹⁹ e, sempre all'articolo 6 della citata legge regionale, viene specificato che gli Enti locali possono formare sistemi museali "territoriali o tematici", a cui poi possono aderire gli altri musei in possesso del riconoscimento di interesse regionale e vengono definite le funzioni della regione, delle province e dei comuni: alle province viene attribuito il compito di «promuovere d'intesa con la regione la costituzione di sistemi museali territoriali o tematici»²⁰ e viene specificato che i contributi possono essere erogati «a sostegno della costituzione, funzionamento e sviluppo di sistemi museali»²¹.

Il Regolamento n. 5 del 2006, attuativo della Legge regionale n. 12/2005²², esplicita le condizioni necessarie occorrenti per operare concretamente; infatti, definisce che i sistemi museali sono istituiti in "aree culturalmente omogenee" e che attraverso l'utilizzo del personale tecnico in comune (responsabili e/o direttori) dei musei vengano attuati «la cooperazione e l'integrazione museale, la salvaguardia e la valorizzazione del patrimonio culturale del territorio, nonché lo

¹⁴ ai sensi della Legge regionale 12/2005 - Decreto Dirigenziale n. 60 del 13 maggio 2016 della UOD04 "Promozione e valorizzazione musei e biblioteche".

¹⁵ Lo studio è reperibile al seguente link: www.aspeninstitute.it.

¹⁶ Lo studio è reperibile al seguente link: www.aspeninstitute.it.

¹⁷ G. PINNA, *Reti o Sistemi Museali*, «Nuova Museologia», n. 10, 2004, p.26.

¹⁸ *Ivi*, pp. 28-29.

¹⁹ L.R. n. 12 del 23 febbraio 2005, titolo II, art. 6, Sistema Museale Associativo, c.1, *In attuazione dei principi di cui all'articolo 1, per l'ordinamento ed il migliore funzionamento dei musei e dei servizi all'utenza, gli enti locali, possono associarsi e formare sistemi museali territoriali o tematici cui possono aderire gli altri soggetti proprietari di musei dichiarati di interesse regionale*, c.2, *Il sistema museale territoriale o tematico è disciplinato da accordi tra i soggetti associati ai sensi della presente legge*.

²⁰ *Ivi*, Titolo III, art.10, c.1 e 2.

²¹ *Ibidem*, Titolo III, art.13, c.1.

²² Regolamento n.5 del 18 dicembre 2006, Regolamento di attuazione della Legge regionale 23 febbraio 2005, n. 12, *Norme in materia di musei e di raccolte di enti locali e di interesse locale*, Bollettino Ufficiale della Regione Campania n. 1 del 2 gennaio 2007.

sviluppo dei servizi al pubblico»²³, attraverso la creazione di sistemi museali territoriali o tematici.

In pratica, per costituire un sistema museale sono necessari almeno due enti locali titolari di musei, oppure un singolo ente locale titolare di tre musei, di cui uno riconosciuto dalla Regione. La rappresentanza viene conferita esclusivamente ad un ente locale.

Nelle realtà regionali italiane, la maggior parte delle province del Centro-Nord hanno già costituito sistemi o reti museali. In regione Campania, le quattro rimanenti province campane, esclusa la provincia di Caserta, ancora non si sono attivate per la costituzione di sistemi museali provinciali.

La nostra realtà provinciale (a parte la Reggio) conta 25 musei censiti effettivamente fruibili, tra questi solo 11 hanno ottenuto lo *status* di interesse regionale. Grazie al buon senso civico e di responsabilità di alcuni operatori culturali che si sono prodigati e spesi con le proprie istituzioni di riferimento si è costituito il Sistema Museale di Terra di Lavoro. Si è tentato all'inizio del percorso di coinvolgere il Museo Provinciale Campano, sia perché designato dalla legge a farsi promotore di sistemi museali provinciali sia per suo peso storico ed al profondo legame con il territorio della provincia di Caserta²⁴. Non a caso quindi si è stato scelto il nome di “Sistema Museale Terra di Lavoro”.

Le cinque realtà istituzionali citate hanno avviato il processo di costituzione, sottoscrivendo il 27 aprile 2009 un protocollo d'intesa siglato in Caserta nel Reale Belvedere di San Leucio. La rappresentanza del Sistema Museale Terra di Lavoro e la sede sono state fissate presso il Museo d'Arte Contemporanea della Città di Caserta²⁵. Il regolamento, predisposto dallo me e dal dott. Pietro Di Lorenzo dell'Istituto “Buonarroti”, è stato condiviso con gli enti titolari dei Musei, giungendo alla stesura definitiva²⁶. Il documento è stato approvato da i musei il 17 novembre 2009 e successivamente da tutti gli enti proprietari dei musei attraverso i propri organi istituzionali.

Considerato che nel territorio sono presenti parchi archeologici e altre realtà museali dello Stato, gestiti dal Polo Museale della Campania e dalla Soprintendenza BAP per le province di Caserta e Benevento ci si è chiesti se fosse possibile farli aderire al Sistema. In linea di principio, la territorialità e la tipologia di musei non pone alcun ostacolo, anzi crediamo che un sistema museale allargato sia auspicabile. Però, il riconoscimento regionale ai sensi della L.R. 12/2005 con l'attribuzione dello “status di interesse regionale” è un presupposto indispensabile. Infatti, costituisce la certificazione degli standard museali a cui la legge regionale fa esplicito riferimento. Purtroppo, i musei dello Stato, nonostante l'emanazione dell'Atto di indirizzo del 2001²⁷ (ispiratore della norma regionale), nei fatti non hanno alcun obbligo riguardo agli standard.

Si è quindi optato per la futura adesione dei musei statali²⁸. In seguito ad incontri istituzionali legati al progetto in itinere con la Regione Campania, “La rete dei Musei Terra di Lavoro e il territorio: promozione, comunicazione in rete e sulla rete”, di cui parlerò successivamente, si è riusciti a raggiungere un'importante traguardo: un accordo di rete con il Polo museale della Campania per i musei archeologici della provincia di Caserta. Tale accordo in attesa di firma,

²³ IVI, art. 6, c.7.

²⁴ Il Museo Campano nacque nel 1874 per decisione della Commissione Conservatrice dei Monumenti di Terra di Lavoro che «identificò nell'istituzione di un museo lo strumento fondamentale per porre argine, non solo normativo, alla dispersione delle più importanti testimonianze di storia patria»; N. BARRELLA, *I musei d'interesse locale della Campania*, «Nuova Museologia», n.5, 2001, p.14.

²⁵ Il protocollo d'intesa, composto da cinque articoli (art.1 Premessa, art. 2 Denominazione e sede, art.3 Finalità, art. 4 Compiti e responsabilità, art.5 Ingresso di nuovi membri), è disponibile sul sito: www.sistemamusealeterradilavoro.it.

²⁶ Il Regolamento è composto da 4 titoli e 16 articoli.

²⁷ D. M. 10 maggio 2001, *Atto di indirizzo sui criteri tecnico – scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei*, Ambito I – status Giuridico. G.U.R.I Serie generale, n 244, 19 ottobre 2001, S.O.

²⁸ REGIONE CAMPANIA, Regolamento n. 5/2016: “Regolamento di attuazione della legge regionale 23 febbraio 2005, n.12 - Norme in materia di musei e di raccolte di enti locali e di interesse locale” - Art. 1 comma 2 del Regolamento dice esplicitamente che «..... è disciplinata la fruizione e la valorizzazione dei beni presenti negli istituti e nei luoghi pubblici della cultura, che non appartengono allo Stato o dei quali lo Stato ha trasferito la disponibilità. » Quindi i Musei statali non possono essere riconosciuti ex LR 12/2005.

prevede la valorizzazione dei musei attraverso attività da svolgere in sinergia: progetti di ricerca, studio e valorizzazione, promozione, occasioni periodiche di confronto, formazione, aggiornamento del personale, scambio di esperienze e buone pratiche, strategia ed azioni gestionali e nello specifico, la comunicazione al pubblico dell'accordo attraverso i canali tradizionali ed *online*.

In generale principi ispiratori del Regolamento adottato dal Sistema Museale sono due: la salvaguardia delle singole identità dei Musei nel loro rapporto con il territorio e un sistema di *governance* che dividesse in modo netto l'indirizzo politico dalla gestione pratica che ha come presupposto, la partecipazione diretta degli "addetti ai lavori" nel caso specifico i direttori dei musei o i curatori specifici. Infatti, sono previsti organi indipendenti, un politico ed uno tecnico: "l'Assemblea degli enti aderenti"²⁹ e "Comitato Tecnico Scientifico"³⁰. A grandi linee, l'Assemblea approva le linee generali di gestione ed il programma scientifico. Il Comitato Tecnico Scientifico, di cui fanno parte i direttori dei musei o curatori scientifici ed eventuali esperti o consulenti, predispone il programma scientifico.

L'assemblea degli enti aderenti è presieduta dal Sindaco del museo capofila del sistema o un suo delegato. Tra i direttori o curatori è eletto un coordinatore del sistema che tiene i rapporti tra l'Assemblea, il Comitato Tecnico Scientifico e la struttura organizzativa di funzionamento amministrativo che fa capo al museo capofila.

D'altronde ciò che ha osservato Daniele Jalla nel 2009 «dovremmo pensare a un sistema museale nazionale, ripartito su scala regionale e forse organizzato in sistemi sub regionali, vissuto e percepito come un sistema unitario»³¹, con la riforma del Ministro dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo promossa da Franceschini, sembra essere in via di definizione³². La Regione Campania, attraverso la competente UOD04 "Promozione e Valorizzazione Musei e Biblioteche" si è dimostrata sensibile all'argomento, tant'è vero che il tema dell'ottava conferenza regionale sui musei di ente locale e d'interesse locale, tenuta nel mese di settembre del 2014 a Napoli, è stato il seguente: "Una nuova cultura gestionale per lo sviluppo dei sistemi e delle reti museali in Campania".

3.2 La valorizzazione allargata agli altri musei e al territorio.

L'incentivazione delle attività turistiche dell'entroterra della provincia di Caserta può avvenire solo attraverso approcci organizzati e strutturati dove il superamento delle logiche competitive e il raggiungimento di accordi tra pubblico e privato risulta essere fondamentale.

A tal proposito cito il progetto del sistema Museale "La rete dei Musei Terra di Lavoro e il territorio: promozione, comunicazione in rete e sulla rete", progetto approvato e finanziato dalla regione Campania per un importo di € 27.600,00 attraverso il Decreto Dirigenziale - UOD "Promozione e valorizzazione dei Musei e delle Biblioteche", n° 174 del 2/12/2016.

La richiesta di finanziamento regionale è legata al bando che ogni anno la regione Campania, attraverso la citata UOD "Promozione e valorizzazione dei musei e delle biblioteche", mette a disposizione dei musei di ente locale o d'interesse locale. Il progetto del Sistema Museale Terra di Lavoro, presentato attraverso il Comune di Caserta, è stato l'unico ad essere finanziato nel capitolo di spesa destinato alle aggregazioni (reti o sistemi) di musei.

L'impegno del coordinatore del sistema museale che ha seguito le azioni pratiche, dell'Assessorato alla Cultura e del Servizio Cultura del Comune di Caserta, hanno consentito di raggiungere gli obiettivi che erano stato fissati in sede di richiesta di finanziamento: la crescita dell'identità del sistema, la creazione di maggiore connessione fattiva tra i membri e il rafforzamento della presenza e del ruolo culturale e sociale del sistema sul territorio provinciale.

²⁹ L'art. 10 disciplina l'Assemblea degli enti aderenti.

³⁰ L' art. 1 regola le funzioni e competenze del Comitato tecnico scientifico.

³¹ D. JALLA, *Introduzione ai lavori: Musei e patrimonio. Quale passato per quale futuro?*, Assemblea nazionale dei soci ICOM Italia, Napoli 11 maggio 2009, p.11, disponibile al seguente link: www.icom-italia.org.

³² Decreto Legge n. 83/2014 – convertito in legge 106/2014.

In particolare si è riusciti a stipulare un accordo di collaborazione col Polo Museale della Campania per promuovere i musei del Polo ricadenti nel territorio della provincia di Caserta (Museo Archeologico dell'Antica Capua, Anfiteatro e Mitreo, Santa Maria Capua Vetere – Museo Archeologico di *Calatia*, Maddaloni – Museo Archeologico dell'Agro Atellano, Succivo – Museo Archeologico dell'Antica *Allifae*, Alife – Museo Archeologico di *Teanum Sidicinum* e Teatro Romano, Teano) al fine di promuovere occasioni di scambio e ricerca, coinvolgimento in progetti di Alternanza Scuola Lavoro per la creazione di audioguide per tutti i musei membri del Sistema e per il Museo Archeologico dell'Agro Atellano 6 istituzioni scolastiche (Liceo “Giannone” Caserta, ITS “Buonarroti” Caserta, Liceo “Cortese” Maddaloni, Liceo “Galilei” Piedimonte Matese, ITC “Medaglia d'oro valor militare città di Cassino”, ISS “Lener” Marcianise), con 20 ore di percorso per ciascuna scuola, 3 ore di formazione in presenza in ogni sede, 6 ore di tutoraggio, circa 100 studenti coinvolti, circa 45 audioguide prodotte o in corso di realizzazione attraverso la piattaforma internazionale *izi.travel*.

Sono stati poi realizzati un nuovo logo, nuovo sito web del sistema museale, inseriti 15 siti sull'app. turistica *MappToGo*, stampati 2000 cataloghi dei musei della provincia di Caserta, 12000 mappe e folder dei musei del sistema museale e musei gemellati, realizzati 11 banner da esporre nei musei aderenti e convenzionati, 10 filmati/racconto *Storytelling*, uno per ciascun museo membro.

Per la promuovere e diffondere il materiale e i risultati raggiunti sono stati pianificati 5 incontri pubblici che si terranno nei musei del Sistema Museale, coinvolgendo i musei archeologici territoriali: a Caserta presso il Museo d'arte contemporanea, presso il Museo Civico di Piedimonte Matese, a Succivo presso la Casa delle Arti, con il coinvolgimento diretto del Museo archeologico dell'Agro Atellano, a Maddaloni presso la sede del Museo civico ed infine presso il Parco della Memoria storica del Comune di San Pietro Infine.

Per essere competitivi è indispensabile accostare al grande attrattore Reggia la natura, il paesaggio, le tipicità enogastronomiche territoriali, le tradizioni folkloristiche. Ciò potrebbe avvenire sfruttando ancora meglio le potenzialità del territorio strutturando e organizzando anche itinerari tematici:

- La via Francigena del Sud
- I Monti tifatini tra Longobardi e Normanni
- Capua antica e la via Appia
- Castelli e grotte del Matese e del Monte Maggiore
- Natura e storia sul vulcano Roccamonfina

3.3 Le Residenze Borboniche

Discorso a parte merita l'itinerario-distretto (già in parte dichiarato UNESCO; tranne Carditello) legato alla memoria borbonica. Allo stato attuale la titolarità e la gestione dei siti borbonici è separata: quella della Reggia del MiBACT, quella del Belvedere di San Leucio del comune di Caserta, quella di Carditello affidata dal MiBACT ad una fondazione.

Sono stati avviati diversi tentativi con lo scopo di creare una gestione integrata dei siti, naufragati per mancanza di una visione lungimirante nell'ottica dell'integrazione dei servizi culturali.

Nel 2007 l'Amministrazione Provinciale, il Comune di Caserta e l'allora Ministero per i Beni e le Attività Culturali stipularono una dichiarazione d'intenti che prevedeva l'istituzione di un Distretto Culturale di Terra di Lavoro che raggruppava la Reggia di Caserta, il Borgo medievale di Casertavecchia ed il Belvedere di San Leucio. Tale distretto sarebbe dovuto evolvere in uno strumento di programmazione turistico culturale e di sviluppo economico e nella realtà non ha avuto seguito.

L'unica gestione integrata esistente è Campania Artecard, avviata dalla Regione Campania nel 2002 che prevede l'integrazione biglietti dei musei-trasporti. Si è perseguito l'obiettivo di favorire la fruizione del patrimonio culturale attraverso un titolo di accesso alla rete, la *card*, che

agevola il visitatore nel percorso, dando diritto a tariffe agevolate per musei e trasporti e sconti per beni e servizi complementari.

Le realtà della provincia di Caserta che hanno aderito sono la Reggia, il Museo Campano ed il Belvedere di San Leucio. Il discorso finora portato avanti avvalorata la tesi che qualsiasi tentativo di mettere in rete i siti culturali, a meno che non ci sia una legislazione che lo preveda, risulta fallimentare. Va quindi pensato un sistema integrato che vada in direzione della logica dell'ecomuseo che permetta di non appesantire burocraticamente la gestione dei siti e consenta la promozione integrata degli stessi.

3.4 La digitalizzazione del patrimonio bibliografico-documentario

Sebbene sembri aspetto secondario ai fini della promozione turistica, la digitalizzazione di parte del patrimonio bibliografico - documentario delle biblioteche ed archivi della provincia di Caserta è da considerare elemento fondamentale per la crescita culturale del territorio ed in linea con quanto dettato dall'Agenda Europea Culturale 2014-2020. L'Archivio di Stato di Caserta, l'Archivio Storico della Reggia (che per legge è sezione di Archivio di Stato), le biblioteche comunali, gli archivi e le biblioteche diocesane dovranno contribuire alla costruzione dell'identità del territorio favorendo l'accesso remoto ai documenti ai fini della ricerca. Soprattutto dovranno creare i presupposti per la comunicazione alla cittadinanza dei risultati di studio e ricerca raggiunti. In tal senso è stata pionieristica proprio l'iniziativa sviluppata da 12 anni dalla Rivista di Terra di Lavoro.

3.5 La gestione integrata - un possibile ecomuseo

Nonostante gli sforzi finora fatti dal Sistema Museale, in provincia di Caserta manca ancora un visione organica di gestione dei beni culturali. Toccherebbe alla Provincia di Caserta coordinare anche l'ambito turistico - culturale del territorio, ma questa funzione è rimasta vacante per le criticità gestionali e politiche interne dell'Ente. Si potrebbe, pertanto, ipotizzare che il compito di coordinamento turistico - culturale dell'intero territorio possa essere assunto dal Sistema Museale Terra di Lavoro e dalla Direzione Reggia di Caserta, attraverso la costituzione di un accordo gestione congiunta. Sperando di fugare il rischio di essere definitivamente fagocitati dal grande attrattore culturale, piuttosto che valorizzati.

La forma gestionale ideale da utilizzare potrebbe essere quella dell'ecomuseo e cercherò di chiarificarne le motivazioni. L'ecomuseo fa riaffiorare le tradizioni e gli aspetti etnico - antropologici attraverso il coinvolgimento della comunità locale e ha la capacità di essere organo propulsore per nuove iniziative di sviluppo del territorio. In particolare la valle del Medio Volturno, ha caratteristiche peculiari da consentire di pensare ad un piano di gestione del "Paesaggio Culturale". In quest'ottica il turismo culturale può costituire un fattore di sviluppo del Paesaggio Culturale solo se viene promosso attraverso una politica capace di rafforzare l'identità delle comunità locali.

Perché un ecomuseo funzioni è indispensabile che gli itinerari ed i singoli punti ecomuseali siano davvero veicolo di valori storico-culturali di carattere locale, strumento di comunicazione ed esternazione di un'identità tipica e strettamente radicata nel territorio. Tutte peculiarità queste riscontrabili in alcune zone della Provincia di Caserta, in particolare all'area dell'Alto casertano.

Gli itinerari proposti sopra dovrebbero essere considerati corollario alle attività culturali ed artistiche del circuito cittadino casertano, ruotanti attorno alla Reggia, al Reale sito del Belvedere di San Leucio, al Reale sito di Carditello, al borgo medievale di Casertavecchia ed al Museo Campano.

3.6 Come si possono realizzare queste condizioni?

Nell'esperienza concreta, i casi di successo poggiano proprio su una progettualità integrata tra i vari livelli istituzionali e tra questi e i privati. Si tratta di progetti complessi che devono essere condivisi e partecipati. Per la complessità degli stessi si avverte l'esigenza di assegnare specifiche risorse umane che dovrebbero comprendere diverse professionalità provenienti dal mondo della

cultura e dell'economia.

Tutti i soggetti pubblici e privati, che in qualche modo potrebbero essere interessati o coinvolti nell'Ecomuseo, dovrebbero collaborare all'unisono verso queste prospettive. Occorrerebbe la collaborazione delle strutture ricettive, dei pubblici esercizi: l'Amministrazione Pubblica dovrebbe avviare rapporti di collaborazione con soggetti privati.

In assenza di una specifica normativa regionale in materia di ecomusei, si potrebbe prevedere di avviare una gestione congiunta attraverso forme di partenariato pubblico-privato attraverso un accordo di programma o protocollo d'intesa. Il Sistema Museale potrebbe farsi realmente garante del valore etnico-antropologico delle azioni di promozione (che centrato sui musei si irradia nel territorio); cosa che, se affidata ai privati, correrebbe il rischio di valutazioni inquinate da interessi personali.

Bisogna infatti considerare che gli investimenti che richiede un ecomuseo non sono alla portata di soggetti privati, in quanto non ammortizzabili con i ricavi provenienti dallo stesso e la natura stessa dell'ecomuseo richiede una forte presenza pubblica che tuteli gli interessi collettivi.

Sotto il profilo soggettivo, il partenariato dovrebbe essere composto da numerosi enti pubblici locali; il Sistema Museale, rappresenterebbe unitariamente gli enti sottoscrittori nei confronti dei terzi, compresi la Regione Campania, agendo da proponente e coordinatore delle azioni di valorizzazione e gestione integrata e concordata nell'ambito della procedura valutativo - negoziale con la Regione Campania.

La forma giuridica potrebbe essere quella del consorzio culturale; ulteriori aspetti specificati nel protocollo o accordo dovrebbero essere quelli relativi alla struttura organizzativa e di *governance* basata su:

- un organismo decisionale rappresentativo del partenariato, che assume tutte le decisioni relative agli indirizzi strategici delle azioni da realizzare;
- un soggetto capofila, a cui vengono affidati poteri d'iniziativa e di coordinamento delle attività del partenariato;
- un tavolo tecnico unitario, responsabile operativo dell'attuazione delle azioni di valorizzazione e di funzionamento;
- un organismo di partenariato socioeconomico e del terzo settore, che s'impegna a collaborare alla definizione delle azioni di valorizzazione e di gestione delle risorse;
- organizzazione delle risorse umane messe a disposizione dagli Enti consorziati e selezionati con appositi criteri dettati dal D.M. 10 maggio 2001 - Atto di indirizzo sui criteri tecnico -scientifici e sugli standard di funzionamento e sviluppo dei musei.

Il partenariato socio-economico potrebbe collaborare nella fase di definizione delle linee d'azione e dovrebbe contribuire alla ricerca delle risorse produttive e finanziarie, partecipare alla definizione delle proposte e alle attività di sorveglianza e valutazione delle azioni.

Per l'esperienza accumulata e le competenze maturate dai professionisti in esso impegnati in questi anni il Sistema Museale potrebbe candidarsi come naturale capofila.

3.7 L'idea alla base della proposta di valorizzazione

In linea teorica la proposta sviluppa tutti gli elementi utili a garantire il conseguimento degli obiettivi di valorizzazione delle risorse ambientali e culturali, di attrattività e di sviluppo identificati dalla programmazione regionale per il territorio. Nello specifico tali elementi riguardano:

- la composizione e le competenze del partenariato;
- le modalità gestionali e l'organizzazione del *partner*;
- le modalità di animazione e mobilitazione del tessuto produttivo.

L'idea forza è l'integrazione delle singole realtà museali, turistiche, archivistiche, bibliografiche che trovano fondamento nella consapevolezza che bisogna integrare l'offerta turistica cittadina che si fonda sull'attrattività della Reggia e delle residenze borboniche, promuovendo quindi di conseguenza l'attività turistica dell'entroterra della provincia di Caserta, fare emergere

valori territoriali, quali l'ospitalità, la convivialità, la laboriosità e la ritualità, mirando a infondere una "coscienza di luogo".

3.8 Modalità di gestione e risorse umane

I partecipanti al tavolo tecnico unitario dovrebbero assumersi una serie d'impegni: i Comuni la responsabilità di decidere degli indirizzi strategici dei progetti e delle azioni, l'Università degli Studi della Campania "Luigi Vanvitelli" dovrebbe svolgere attività di affiancamento scientifico - tecnico e supporto progettuale.

L'aspetto gestionale dovrebbe essere fondato sul principio dell'economicità dell'azione: infatti le risorse umane necessarie potranno essere reperite all'interno degli enti consorziati, avendo come obiettivo il mantenimento di standard elevati per la costituzione degli uffici tecnico - culturale, *marketing*, *fundraising* e comunicazione, ufficio amministrativo-contabile e risorse umane. Si propone il seguente organigramma di gestione:

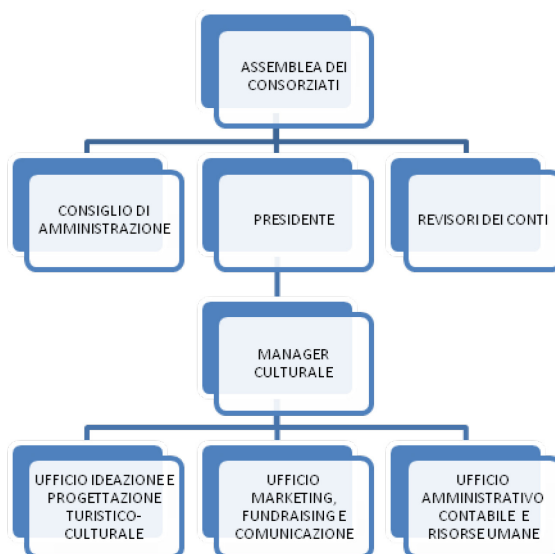


Figura 2. Organigramma di gestione del consorzio culturale – Fonte: elaborazione propria.

L'Assemblea dei soci avrebbe il compito di approvare la proposta, integrata modificata e condivisa predisposta dal Manager culturale e lo staff, con l'individuazione delle operazioni da svolgere e darle come obiettivo all'organo di gestione al fine del conseguimento degli stessi. All'interno del protocollo d'intesa ed al regolamento per la gestione del consorzio si dovrebbe disciplinare il funzionamento dell'apparato tecnico - amministrativo.