



Paolo Giulierini è direttore del Museo Archeologico Nazionale di Napoli dove è impegnato nel processo di valorizzazione dell'Istituto attraverso la spesa di fondi europei PON, FSC, PNRR e di costruzione del Quartiere della Cultura. [paolo.gulierini@beniculturali.it](mailto:paolo.gulierini@beniculturali.it)

Daniela Savy docente di Diritto europeo dei beni culturali, ricercatrice di Diritto dell'Unione europea Università di Napoli Federico II. Comitato scientifico e docente nel Master in Comunicazione del patrimonio culturale. Autrice di pubblicazioni sui beni culturali e svolge attività di terza missione sul territorio collaborando con siti culturali e ICC. [danisavy@unina.it](mailto:danisavy@unina.it)

Francesco Bifulco è ordinario di Economia e gestione delle imprese presso Università di Napoli Federico II dove insegna Management delle imprese culturali. È autore di pubblicazioni sulla gestione dello smart heritage, ed è stato responsabile scientifico di progetti PON-POR. [francesco.bifulco@unina.it](mailto:francesco.bifulco@unina.it)

Vittorio Fresa, laureato in Economia, Università Parthenope di Napoli. Master in Hospitality Management, LUISS di Roma e Master in International Development, STOA' Ercolano. Funzionario di Invitalia per le misure di incentivazione, in particolare Cultura Crea che gli consente di coniugare interessi per il mondo delle imprese culturali, creative e turistiche e la dimensione dello sviluppo locale. [vfresa@invitalia.it](mailto:vfresa@invitalia.it)

ISBN 979-12-5976-224-5



9 791259 762245

euro 8,00

QUARTIERE DELLA CULTURA

# QUARTIERE DELLA CULTURA MANN UNINA e INVITALIA per la rigenerazione urbana



**Paolo Giulierini  
Daniela Savy  
Francesco Bifulco  
Vittorio Fresa**

EDITORIALE SCIENTIFICA

Editoriale Scientifica

QUESTIONI  
CONTEMPORANEE



PAOLO GIULIERINI  
DANIELA SAVY  
FRANCESCO BIFULCO  
VITTORIO FRESA

**QUARTIERE DELLA CULTURA**  
**MANN UNINA e INVITALIA**  
**per la rigenerazione urbana**

Editoriale Scientifica

Copyright 2021  
Editoriale Scientifica s.r.l.

Via San Biagio dei Librai, 39  
80138 Napoli

ISBN 979-12-5976-224-5

## Indice

Introduzione

**Un Museo democratico in un quartiere della cultura** 9  
Paolo Giulierini  
Direttore del Museo Archeologico nazionale di Napoli  
MANN

**Un'azione di respiro europeo dell'accordo  
quadro UNINA MANNinCAMPUS  
per lo sviluppo territoriale e la rigenerazione urbana:  
creare occupazione e crescita.** 15  
Daniela Savy  
Università degli Studi di Napoli Federico II

**Generazione di idee per imprese culturali  
in habitat eco-sistemico.  
Primi risultati del progetto MANN Unina Invitalia.** 23  
Francesco Bifulco  
Università degli Studi di Napoli Federico II

**INVITALIA e le misure di finanziamento  
del settore culturale** 33  
Vittorio Fresa  
INVITALIA

Appendice  
**Il progetto MANN IN CAMPUS:  
MANN UNINA INVITALIA, dalla natura giuridica  
dei partecipanti alla rigenerazione urbana sostenibile  
della città di Napoli.** 45  
Abstract delle tesi di Laurea  
di Maria Antonietta Cipriano, Angela Menna, Olimpia Salsiera



## Introduzione

L'attività di terza missione universitaria e di impegno del MANN sul territorio insieme alle azioni di finanziamento per lo sviluppo dell'industria culturale da parte di INVITALIA che gestisce fondi di provenienza europea, hanno consentito di far convergere una serie di azioni mirate su una parte della città ricca di identità, ma che versa in un profondo degrado per consentirne la crescita e la rigenerazione urbana grazie all'attività sinergica delle suddette istituzioni. L'impatto economico, sociale, culturale che il MANN sta determinando sul quartiere nel quale è inserito e oltre i confini dello stesso è oggetto di valutazione da parte di un team universitario della Federico II che ultimerà i lavori di indagine e verifica nel 2022, tuttavia sono già visibili e registrabili alcuni elementi di miglioramento e sviluppo del territorio. Basti far cenno all'accresciuta partecipazione dei pubblici, italiani e stranieri che popolano quotidianamente le sale del MANN; oppure agli esercizi commerciali di enogastronomia di eccellenza che hanno stabilito proprie sedi nei pressi del museo in ragione dell'accresciuto numero dei visitatori; oppure ancora al c.d. *audience development* che in una parola testimonia come la collettività cittadina si sia riappropriata del sito e partecipi con target di tutte le età alla vita quotidiana dell'istituto, con laboratori didattici, tirocini universitari, visite tematiche di scuole di ogni grado, nonché eventi culturali di molteplici istituzioni, enti, e festival. Tutto ciò si affianca oggi al lavoro scientifico *indoor* e *outdoor* che aveva ed ha ancora quale focus il MANN, accrescendo di gran lunga la conoscenza e la consapevolezza del valore del sito e del suo contenuto quale immensa eredità culturale così come la recente Convenzione di Faro prescrive.

La rigenerazione urbana cui si mira ha dimensioni sociali, culturali, turistiche ed economiche ed è inquadrabile all'interno del concetto di "Quartiere della Cultura" destinatario della sinergia tra Istituto Culturale, Università e Enti Territoriali nonché del contestuale convogliamento dei finanziamenti Invitalia al terzo



settore.

Su quest'ultimo aspetto si concentra in particolare il volume che parte dalle azioni di coinvolgimento dei soggetti potenzialmente interessati ai finanziamenti nel quadro di obiettivi coerenti e condivisi tra il mondo pubblico e privato, prosegue attraverso l'applicazione di metodologie di monitoraggio dello stato di avanzamento dei progetti, ne valuta l'impatto finale in termini di crescita dei soggetti e di beneficio per la comunità.

Paolo Giulierini

Daniela Savy

## **Un museo democratico in un quartiere della cultura**

Paolo Giulierini

Direttore del Museo Archeologico Nazionale di Napoli MANN

Le vicende del Covid hanno accelerato processi che già si erano innescati nella riflessione della gestione museale autonoma: in primis il fatto che il concetto di autonomia non si sposa con il solo aspetto economico, ma rientra in un quadro decisionale più complesso, di libertà programmatica e strategica; il secondo è che, oggi, un museo non può più considerarsi “in regola” pur se abbia adempiuto a tutti gli standard di tutela e valorizzazione interni, ma deve ambire ad una dimensione etica, socialmente responsabile, di soggetto politicamente attivo nella città: tali principi sono di recente stati enunciati nel piano strategico del MANN 2020-2023 e fanno parte dello Statuto.

Scardinato pertanto il principio della “perfetta torre d’avorio”, che ignora quanto sta attorno e promette il regno della bellezza senza riflettere sul fatto che se è per pochi non ha senso, il MANN ha “varcato la soglia verso l’esterno”, sollecitato dalla vicinanza di quartieri complessi come la Sanità e Forcella, dalla volontà di accessibilità e connessione, propugnati nel primo Piano Strategico 2016-2019, dall’obiettivo della disseminazione del progetto OBVIA della Federico II, che è stato abbracciato in pieno dal MANN a partire dal 2016.

In questo nuovo orizzonte di azione il MANN intende realizzare un Quartiere della Cultura Mediterranea, a partire dai confini delle mura della città greca di Neapolis, che ricadono naturalmente nel più vasto centro storico UNESCO, sul modello dell’isola dei musei di Berlino per ciò che concerne i rapporti istituzionali ma intimamente unito all’identità di Napoli per il livello antropologico e sociale.

L’operazione procede in particolare con il Comune e le Municipalità di Napoli e interessa gli assetti urbanistici della galleria Principe antistante, dei giardini municipali, di Via Foria, del limitrofo centro storico UNESCO, a partire da una segnaletica

che al momento è praticamente inesistente.

In questa cornice si colloca una rete strutturata di relazioni tra le istituzioni culturali che vi gravitano (dall'Accademia di Belle Arti, al Conservatorio di S. Pietro a Maiella, dal Teatro Bellini al Colosimo, al cinema Modernissimo), la rete dei Negozi Amici (con particolare attenzione alle botteghe artigianali, antiquarie e librerie storiche) e la rete dei siti Extramann oltre 35 soggetti connessi con la fase 2 del Progetto Obvia.

Di tale rete la Galleria (di proprietà del Comune di Napoli e finanziata con 10.000.000 di euro dal CSI), costituirà il portale orientativo, rappresentando simbolicamente le varie identità culturali che saranno ospitate nei vari spazi: a partire dalle riproduzioni artistiche degli oggetti del museo delle storiche fonderie napoletane Chiurazzi, a caffè letterari, spazi per performance teatrali ed artistiche degli studenti dell'Accademia, alta pasticceria napoletana, musica, luoghi adibiti alla presentazione delle innovazioni tecnologiche UNINA; il tutto legandosi anche ai negozi identitari già presenti, come le attuali Napulitanata (specializzata nella canzone napoletana) o Napoli bike (che ben rimanda ai temi di una città che deve sposare il green e ad un museo che si prepara ad ospitare una stazione di sosta e "rifornimento" elettrico e idrico per i mezzi e per i ciclisti finanziata da Volotea). Tramite le linee guida fornite anche da due convenzioni acce dal MANN con i Dipartimenti di Architettura dell'Università Federico II e di Roma 3 per lo studio del recupero architettonico del quartiere, si prevede, alla fine del processo, il ripristino intero della piazza Cavour e la sua chiusura al traffico, la possibilità di entrata laterale al Museo dal lato Cavaiole attraversando i giardini municipali recuperati, l'allargamento della presenza museale in galleria con specifici spazi, un quartiere meno inquinato, favorendo un contesto urbanistico ridisegnato nel quale spendere bene gli ultimi fondi UNESCO e i prossimi del PNR. Tale processo è passato tramite un accordo con il Comune, che prevede una gradualità di interventi, a partire dalle seguenti azioni:

- valorizzare, in chiave sistemica, gli elementi di attrattività

culturale e sociale, incentivando il dialogo attivo e la messa in rete delle Istituzioni pubbliche e private a vario titolo operanti nell'area di riferimento e le varie forme di cooperazione ed aggregazione tra soggetti pubblici e privati interessati alla realizzazione di iniziative per il miglioramento della qualità urbana e la modernizzazione dell'offerta turistico - culturale;

- individuare soluzioni sostenibili e praticabili alle criticità legate al fenomeno, sempre crescente, delle persone senza fissa dimora e dei migranti;
- sostenere la creazione e lo sviluppo di economia diretta e indiretta generata dalla riqualificazione urbana ed edilizia; nonché dall'ulteriore incremento delle presenze e dal potenziamento dei servizi di accoglienza;
- censire gradualmente i soggetti istituzionali, dell'associazionismo e dell'impresa sociale e culturale operativi nell'area di riferimento.
- proporre in modo condiviso le azioni e gli interventi attuativi di riqualificazione urbana anche attraverso la lettura del fabbisogno in tema di sviluppo sostenibile, potenziamento e miglioramento dell'offerta turistico – culturale, inclusione sociale, contrasto alla criminalità e sostegno all'economia e alla nuova occupazione;
- accompagnare il Comune, anche sotto il profilo scientifico, nel recupero, adeguamento e valorizzazione del patrimonio edilizio, con particolare riferimento al Complesso della Galleria Principe di Napoli in collegamento con il MANN e funzionalmente al miglioramento della fruibilità e dell'accessibilità, al potenziamento dei servizi di accoglienza, nonché alla creazione e all'ampliamento dei servizi connessi all'offerta turistico – culturale e ai principi generali dei temi progettuali delle Università. Sul fronte posteriore al Museo si è intrapreso, con la Regione Campania, un percorso simmetrico per la riprogettazione del parco e degli spazi dell'Istituto Colosimo, al fine di potenziarne ancora di più la sua caratteristica di centro specializzata nel rapporto tra arte e non vedenti nonché di completarne la connessione fisica tra il suo parco e il terrazzo del Braccio Nuovo del MANN.

L'osmosi con il quartiere sarà fisicamente rappresentata dalla possibilità per tutti, a partire dal dicembre 2022, di entrare gratuitamente nell'atrio, nei tre giardini, nella caffetteria e nell'auditorium del Braccio Nuovo del MANN, nell'idea che il museo accoglie i cittadini e i turisti come un grande salotto previsto per il loro benessere: all'ingresso sarà possibile, entrando in una grande sala immersiva, apprezzare immediatamente le inclinazioni dell'Istituto, basate sull'accoglienza, l'inclusività e la dimensione sociale.

La volontà del Museo, in accordo con l'Università Federico II, va però oltre. Un sistema di relazioni vede, in ultima analisi, le persone che stanno dietro ai processi. E, di questi tempi, non ci sfuggono le difficoltà non solo dei grandi ma soprattutto dei piccoli attori della cultura.

Da qui l'idea del progetto "MANN in Campus", realizzato con l'Ateneo "Federico II" in cui il Museo diventa al contempo il luogo in cui si espletano aspetti pratici della ricerca per i partecipanti ai master in comunicazione e/o gestione dei beni culturali e con l'assoluta novità di costituire nel Museo uno sportello per l'orientamento alla partecipazione dei bandi Invitalia, specialmente nell'ambito CULTURA CREA.

In questo modo l'Università Federico II, il MANN e INVITALIA coordinano, orientano, in un quadro di organicità di obiettivi, specifici progetti di rilancio economico delle attività dei siti Extramann e comunque di tutti quei soggetti del terzo settore che intendano gestire o valorizzare i beni culturali del centro storico o quegli itinerari che ad esso possano essere interconnessi (ad esempio l'itinerario dei siti borbonici ma anche quelli green da percorrere in particolar modo con mezzi elettrici), in collaborazione anche con soggetti espressamente votati al tema della mobilità, come UNICO CAMPANIA.

A margine del processo sono previste anche piattaforme digitali per il controllo informatico interno e la comunicazione al pubblico di tale complessa attività.

L'orizzonte finale di tali azioni, previste per il prossimo triennio, contempla un istituto- epicentro del "Quartiere della Cul-

tura” in piena area UNESCO, centro di ricerca internazionale, campus per gli studenti universitari, luogo che ospita le lezioni scolastiche, riferimento per studiosi italiani e stranieri, laboratorio sperimentale di innovazione con particolare riguardo alla digitalizzazione.

Tutto ciò però verrà fatto non con il fine ultimo di divenire un modello semplicemente museale, ma per favorire, intercettare, far convergere la ricerca a favore della conoscenza, della formazione e dell’aumento dell’occupazione nel comparto dei beni culturali, non solo per dare un senso al percorso di studi ma anche come forma di riscatto rispetto alla condizioni di vita dei quartieri limitrofi all’Istituto, anche nell’ottica dei principi della Convenzione di Faro e dell’Agenda Unesco 2030.

Se un quartiere intero vedrà rinascere la consapevolezza dei cittadini, il senso di identità e il rispetto per la cosa pubblica, l’orgoglio e, non ultimo, i benefici economici per i tanti professionisti ed esercenti dovuti al ritorno auspicabile dei visitatori e turisti, come in epoca pre-covid, non avrà vinto la sfida un solo museo e neanche il Meridione, ma lo Stato che si è messo in ascolto e si è umanizzato, addentrandosi nei vicoli e tendendo la mano agli ultimi.

Chi sono gli ultimi? Sono i senza fissa dimora che, ogni tanto, muoiono davanti al museo. Le micro comunità straniere (Cinesi, Cingalesi, Europei dell’Est, Greci) che stentano ad integrarsi; i giovani che in età scolare abbandonano gli studi per la strada e molto di più. Per tutti loro è necessario avviare politiche di integrazioni serie e una didattica sempre più inclusiva.

Ma, evidentemente, in un quartiere un istituto culturale può essere anche uno straordinario catalizzatore di creatività e un paladino dell’eccellenza artigianale: da qui l’idea di creare un marchio MANN da attribuire a tutte quelle creazioni che, prendendo spunto dall’antico ma rifondendolo nei nuovi linguaggi del contemporaneo, del design, riportano in auge le grandi produzioni di sete, ceramica, coralli, camei che hanno reso la Campania grande nel mondo: di queste linee l’Istituto potrà promuoverne la diffusione tramite bookshop, sito web, o al seguito delle infinite

esposizioni internazionali che ogni anno sono organizzate.

C'è di più: nell'idea che un grande attrattore sia il cuore pulsante del quartiere risiede anche il principio che esso non debba essere un competitor ma un sostegno e un'occasione per tutti: per questo il nuovo Auditorium è stato concepito anche come uno spazio per la città; altresì la nascente Accademia della Cucina non sarà un mero ristorante, ma un centro di ricerca e degustazione dell'enogastronomia della regione che potrà dare visibilità periodica a tutti quei soggetti che abbiano avviato un virtuoso percorso di realizzazione di prodotti di qualità.

Esiste infine il ruolo, scomodo se vogliamo, ma necessario, di custode della bellezza. Non si può concepire un divario abissale tra il dentro e il fuori: o la bellezza si irradia in ogni ambito recondito oppure i musei rischiano di essere sempre di più ricondotti ad un mondo lontano, distaccato, finto. E, in effetti, in parte lo sono, considerato che spesso sono il frutto di una accurata selezione di opere d'arte strappate da contesti o presentate avulse dal loro contesto storico.

Pertanto quali garanti della bellezza i regni delle muse devono monitorare, pungolare, richiamare di continui gli enti preposti a far sì che il decoro, la cura, la sicurezza, siano il denominatore comune della quotidianità.

E, in tale contesto, rientrano a pieno titolo l'attenuazione del traffico e dell'inquinamento acustico, la salubrità dell'aria.

La prossima sfida si gioca tutta nel rapporto tra cultura e comunità: la fortuna di poter operare nella complessità del cuore di Napoli, la città forse più originale al mondo, "rischia" di far diventare queste azioni un modello virtuoso da seguire a tutte le latitudini.

Questo volume ricorda il primo passo di una di queste azioni: come conseguire, tramite finanziamenti europei, obiettivi coerenti con le politiche di sviluppo di un Quartiere da parte di soggetti del Terzo Settore.

Solo dove c'è visione si annida la speranza.

## **Un'azione di respiro europeo dell'accordo quadro UNINA MANNinCAMPUS per lo sviluppo territoriale e la rigenerazione urbana: creare occupazione e crescita.**

Daniela Savy

Università degli Studi di Napoli Federico II

### *1. Lo stato dell'arte della valorizzazione nel periodo preCovid*

Nell'autunno del 2019 l'Università degli Studi di Napoli Federico II ha stipulato un accordo quadro con il MANN per realizzare un grande progetto di formazione e ricerca. Si registravano all'epoca già molteplici collaborazioni sancite da circa venti convenzioni attive tra il museo e l'Ateneo federiciano. Con l'acronimo MANNinCampus e la creazione di un logo comune che sigla ogni azione di collaborazione dal momento della firma si è avviata la costruzione di un nuovo modello didattico che prevede lezioni all'interno del museo, nelle sale espositive e nei laboratori di restauro sul modello dell'École du Louvre. Non solo, ma il Museo idea e sviluppa azioni su territorio che trovano la base in progetti precedentemente avviati con l'Ateneo che avevano già operato dal 2016 da un lato, nella direzione della Terza missione universitaria per gli accademici ed i Dipartimenti che vi prendevano parte e dall'altro lato, per il Museo nella direzione della democratizzazione dello stesso e di ausilio alla promozione culturale del territorio ai fini della crescita sociale, culturale ed economica.

In particolare, attraverso vari progetti ad opera del Dipartimento di Giurisprudenza, del DSU e del Centro interdipartimentale LUPT della Federico II con il progetto OBVIA, Out of Boundaries Viral Art Dissemination e del DIARC con la progettualità architettonica del "quartiere della cultura" si era costruita con azioni convergenti una notevole rete di connessioni con infrastrutture culturali e infrastrutture di trasporti, sia in qualità di supporti alla valorizzazione, sia di rete di sviluppo di altri siti,



attività artigianali, aiuti al sociale ed alle cooperative che operano in tale settore. Basti far cenno alla rete con l'Aeroporto, Trenitalia, Metro Napoli, il CNR, l'Accademia di Belle Arti, la scuola di Comix, Il Museo di Pietrarsa, il Teatro San Carlo, il Teatro Bellini, il consorzio E.C.I. dei Cinema indipendenti, una serie di festival artistici ed eventi: Giffoni, Festival del Cinema archeologico, Comicon Napoli.

Tale attività di connessioni per un lavoro comune tra Ateneo e Museo sono state realizzate allo scopo di imprimere al territorio un dinamismo collaborativo.

Le reti di collegamento hanno consentito una comunicazione dei contenuti ed una valorizzazione reciproca di attività culturali e scientifiche a beneficio e vantaggio di tutti i soggetti e le infrastrutture partecipanti. Inoltre, con il supporto delle progettualità accademiche il MANN si è collegato su territorio limitrofo a siti minori con la c.d. rete di OBVIA EXTRAMANN nonché ad una rete di negozi amici, di artigiani e piccole imprese e di librerie storiche.

L'architettura dei partenariati ha richiesto un'attività legale di redazione di Convenzioni, protocolli d'intesa, lettere d'intenti volte al conseguimento di quei legami necessari per connettere istituti pubblici tra loro e soggetti pubblici e privati dell'industria culturale e creativa, nonché degli enti e dell'imprenditoria che anima il settore culturale.

Questo il quadro in estrema sintesi registrabile al 2019 con riguardo alle azioni congiunte di terza missione e ricerca UNINA con il MANN. Tanto premesso *l'audience development* incluso tra gli obiettivi di Europa creativa 2014-2020 appare in tale framework in piena maturità e accelerazione.

## 2. *Le attività di progetto della seconda fase: il progetto pilota MANN UNINA INVITALIA*

Come è ben noto il COVID-19 nel marzo del 2020 travolge il dinamismo in corso nel settore, sia a livello nazionale che internazionale.

Durante questo periodo per ovviare alle conseguenze negative del lockdown, quindi dell'arresto di tutte le attività relative al settore della cultura, si è resa necessaria l'implementazione di aiuti sostenibili e utili al sostentamento di tutte quelle piccole e medie imprese e associazioni no profit che operando nei beni culturali e nel sociale soffrivano enormemente della stasi dovuta alla chiusura pressoché totale.

Una delle azioni esperibili si è rivelata quella di informazione e formazione per consentire l'accesso ai finanziamenti europei e nazionali gestiti in larga parte dall'Agenzia nazionale per lo sviluppo del MEF che amministra ed eroga, per l'appunto, tali incentivi a favore della nascita di nuove imprese e startup innovative ed offre servizi alla Pubblica Amministrazione per accelerare la spesa dei fondi comunitari e nazionali e per la valorizzazione dei beni culturali. L'attività di informazione poteva svolgersi via web grazie alla digitalizzazione delle attività in periodo di pandemia, dunque la creazione dei contatti tra le imprese e associazioni, onlus e no profit con INVITALIA si è concretizzata in un progetto pilota di partenariato pubblico – pubblico tra l'Ateneo federiciano, il MANN e INVITALIA creando un'antenna territoriale di supporto all'ICC. Si è dato luogo, quindi, ad una vera e propria "Nursery" dalle caratteristiche diverse rispetto ad un reale incubatore di start up. Le azioni di informazione nell'ecosistema si sono svolte attraverso sei incontri specifici dei funzionari di INVITALIA con la rete di soggetti sopracitati connessi al MANN.

I webinar hanno visto il coinvolgimento non solo limitato alla menzionata rete, ma ampliato ai soggetti individuati dall'Ateneo quali giovani neo laureati e nuove imprese nascenti nel settore, nonché ai soggetti che operano nell'ambito sociale quali le cooperative impegnate nella cura dei soggetti deboli e svantaggiati del quartiere.

Gli incontri dell'antenna territoriale hanno riguardato da settembre 2020 a maggio 2021:

- un orientamento generale riguardo le misure di finanziamento;

- gli incentivi di INVITALIA a sostegno dell'innovazione nella filiera culturale;
- l'impresa sociale e la filiera socio culturale;
- l'enogastronomia ed il turismo;
- Procida capitale della cultura;
- l'innovazione il paesaggio e la ruralità.

Agli incontri hanno partecipato quali relatori e con funzioni di accompagnamento alla formazione, sia docenti universitari che operatori dei vari ambiti oggetto dei sei webinar tematici, oltre al personale dell'agenzia Invitalia.

**MANN**  
incampus  
Federico II

con INVITALIA

**insieme per il territorio**  
presentazione  
del partenariato pubblico per generare  
e promuovere imprese culturali

Lunedì 7 settembre ore 11:30  
Museo Archeologico Nazionale di Napoli | Giardino delle Fontane

**organizzatori**  
Paolo Giullerini - Direttore del MANN  
Arturo De Vivo - Rettore Università degli Studi Federico II  
Ernesto Sennese - Responsabile Business Unit Incentivi e Innovazione Invitalia  
Francesco Bifulco - Docente di Economia e gestione delle imprese, Federico II  
Daniela Sarv - Docente di Diritto europeo dei beni culturali, Federico II

**con la partecipazione di**  
Gaetano Manfredi - Ministro dell'Università e della Ricerca

**MANN**  
incampus  
Federico II

con INVITALIA

**impresa sociale e filiera socio culturale**

mercoledì 9 dicembre ore 10:00 su piattaforma TEAMS

**interferimento**  
Paolo Giullerini - Direttore MANN  
Francesco Bifulco - Docente di Economia e gestione delle imprese Federico II  
Daniela Sarv - Docente di Diritto europeo dei beni culturali Federico II  
Vittorio Pavesi - Invitalia  
Enzo Durante - Dirigente area occupazione di Invitalia  
Emilia Casadei - Museo Officina cinque sensi di Scicli

È necessario prenotarsi alla mail [mammann@invitalia@gmail.com](mailto:mammann@invitalia@gmail.com)  
per l'accesso on line su piattaforma Teams

Responsabile operativo corso Federico II  
Francesco Bifulco | Daniela Sarv

Relatori MANN: Daniela Sarv  
Luca Emilio | tel 081-422228



con INVITALIA

## Giornate informative e di orientamento alle misure di incentivazione Invitalia

mercoledì 7 ottobre ore 10  
Musso Archeologico Nazionale di Napoli | Auditorium

**Interventore**  
**Paolo Giulietti** | Direttore del MANN  
**Walter Pansa** | Invitalia  
**Massimo Calorini** | Invitalia  
**Francesco Bilardo** | Docente di Economia e gestione delle imprese, Federico II  
**Daniela Savy** | Docente di Diritto europeo dei beni culturali, Federico II

[www.museoarcheologiconapoli.it/mann-online-invitalia/](http://www.museoarcheologiconapoli.it/mann-online-invitalia/)

È necessario prenotare alla mail [manni@invitalia@gmail.com](mailto:manni@invitalia@gmail.com) per partecipare agli incontri

Responsabili scientifico: **Umberto Federico II** | **Paolo Giulietti** | **Daniela Savy**  
 Relatori: **MANN** | **Invitalia** | **Federico II**

Partecipare MANN | Servizi Educativi | Lucia Emilio | Tel: 081-4422336

[www.manni@invitalia.it](http://www.manni@invitalia.it)




con INVITALIA

## gli incentivi di INVITALIA a sostegno dell'innovazione nella filiera culturale

mercoledì 18 novembre ore 10:00 su TEAMS

**Interventore**  
**Matteo Luffaro** | Relatore Federico II  
**Paolo Giulietti** | Direttore MANN  
**Edoardo Casazza** | Docente di Tattica della costruzione | Federico II  
**Francesco Bilardo** | Docente di Economia e gestione delle imprese | Federico II  
**Daniela Savy** | Docente di Diritto europeo dei beni culturali | Federico II  
**Giorgia Veronesi** | Docente Dipartimento OST | Federico II e Direttore scientifico Appia Developer Academy  
**Mariangela Lombardi** | Docente Generale di Compagno NewMedia  
**Valeria Pansa** | Invitalia  
**Massimo Calorini** | Invitalia  
**Eugenio Genovesi** | Founder & CEO MANN Wine Art Museum Poggio di Porci

È necessario prenotare alla mail [manni@invitalia@gmail.com](mailto:manni@invitalia@gmail.com) per l'accesso on line su piattaforma Teams

Responsabili scientifico: **Umberto Federico II** | **Paolo Giulietti** | **Daniela Savy**  
 Relatori: **MANN** | **Invitalia** | **Federico II**

Partecipare MANN | Servizi Educativi | Lucia Emilio | Tel: 081-4422336

[www.manni@invitalia.it](http://www.manni@invitalia.it)




con INVITALIA

## Innovazione, paesaggio, ruralità le misure di INVITALIA

mercoledì 5 maggio 2021 ore 11:00-12:00 su TEAMS


**Interventore**  
**Paolo Giulietti** | Direttore MANN  
**Daniela Savy** | Direttore dipartimento Agraria  
**Stefano Bilardo** | Direttore dipartimento Campidoglio  
**Adolfo Calorini** | Direttore del Dipartimento di Economia, Management, Informatica  
**Andrea Marasciello** | Direttore del Dipartimento di Studi Urbanistici  
**Daniela Savy** | Docente di Diritto europeo dei beni culturali | Federico II  
**Francesco Bilardo** | Docente di Economia e gestione delle imprese | Federico II  
**Valentina Della Corte** | Coordinatore del Corso di Laurea di Hospitality Management  
**Alan Girometta** | Direttore scientifico - rural Hack  
**Walter Pansa** | Invitalia  
**Massimo Calorini** | Invitalia  
**Eugenio Genovesi** | Founder & CEO MANN Wine Art Museum Poggio di Porci

È necessario prenotare alla mail [manni@invitalia@gmail.com](mailto:manni@invitalia@gmail.com) per l'accesso on line su piattaforma Teams

Responsabili scientifico: **Umberto Federico II** | **Paolo Giulietti** | **Daniela Savy**  
 Relatori: **MANN** | **Invitalia** | **Federico II**

Partecipare MANN | Servizi Educativi | Lucia Emilio | Tel: 081-4422336

[www.manni@invitalia.it](http://www.manni@invitalia.it)

con INVITALIA

## Mann Unina INVITALIA incontrano Procida

23 aprile 2021 ore 15:00 su TEAMS


**Interventore**  
**Paolo Giulietti** | Direttore MANN  
**Leonardo Castellagnoli** | Insegnante di Turismo, attività produttive, mobilità  
**Francesco Bilardo** | Docente di Economia e gestione delle imprese | Federico II  
**Daniela Savy** | Docente di Diritto europeo dei beni culturali | Federico II  
**Valeria Pansa** | Invitalia

È necessario prenotare alla mail [manni@invitalia@gmail.com](mailto:manni@invitalia@gmail.com) per l'accesso on line su piattaforma Teams

Responsabili scientifico: **Umberto Federico II** | **Paolo Giulietti** | **Daniela Savy**  
 Relatori: **MANN** | **Invitalia** | **Federico II**

Partecipare MANN | Servizi Educativi | Lucia Emilio | Tel: 081-4422336

[www.manni@invitalia.it](http://www.manni@invitalia.it)



A ben vedere lo scopo di ausilio e soccorso alle piccole imprese poteva essere realizzato anche con la convergenza dei fondi europei di diversa natura, che possono in ogni caso integrarsi tra loro. Dai fondi strutturali, alle misure di Erasmus plus ad Horizon e al programma Europa creativa. Non solo. Va osservato come durante la pandemia e ancora oggi sono molteplici le misure ad hoc che l'Unione europea ha stanziato a favore e sostegno della filiera culturale (reperibili su [www.europa.eu](http://www.europa.eu)). Tutte misure accessibili per lo sviluppo degli enti del terzo settore. Tuttavia, la scelta di utilizzare le misure di derivazione europea gestite da INVITALIA e stanziato già in epoca pre COVID, quali oggetto della programmazione 2014 – 2020, è stata dettata dal fatto che tali incentivi apparivano i più idonei ed immediati a rispondere all'urgenza ben evidente di sostegno all'ICC e, dunque, più utili al progetto di monitoraggio e sviluppo locale territoriale che si intendeva attuare.

Pertanto, si è proceduto ad incontri periodici e sistematici aperti al pubblico tramite campagne social di individuazione dei soggetti, orientamento, degli stessi e accompagnamento alla progettualità.

Il report analitico riportato nel lavoro del collega Francesco Bifulco (V. infra nel prossimo capitolo) ha restituito una visione di insieme ed una animazione territoriale proficua.

A corollario e supporto dell'ecosistema è in corso di creazione una PIATTAFORMA DIGITALE, ([www.quartiereculturamann](http://www.quartiereculturamann)) ad opera dell'Ateneo che include tutte le realtà del quartiere della cultura incluse e monitorate dal MANN e dall'Università, con l'apporto del Comune. Il Comune inevitabilmente partecipa, in quanto gestore della Galleria Principe di Napoli. Si è infatti, individuata l'asse che partendo dal Museo, prosegue attraverso la Galleria per giungere all'Accademia di Belle arti, al conservatorio di San Pietro a Majella fino alla sede dell'Ateneo comprendendo tutte le realtà dell'ecosistema interessate dal progetto MANNinCampus. In ambiente digitale saranno presenti soggetti, eventi, attività, nonché l'indicazione, attraverso una APP, di percorsi turistici culturali. Eventuali forme di sponsorizzazione

potranno essere previste ai fini della sostenibilità della piattaforma digitale, garantita sin d'ora dal partenariato pubblico – pubblico.

### 3. *Conclusioni: l'economia civile fonte di ispirazione del progetto e le linee guida della programmazione e della politica culturale europea 2021 - 2027*

Ad un anno dall'inizio del progetto MANNinCAMPUS, MANN UNINA INVITALIA, restituiamo un breve report dei risultati conseguiti e non possiamo non sottolineare come l'Unione europea, in questa fase della pandemia, dichiara nelle linee di politica culturale la strumentalità del patrimonio culturale rispetto ad un più ampio benessere comune da perseguire.

Infatti, l'incipit della Comunicazione della Commissione europea del 29 giugno 2021, Orientamenti dell'UE per la ripresa in sicurezza delle attività nei settori culturali e creativi - COVID-19 (Bruxelles, 29.6.2021 4838 final) recita: "I settori e le industrie culturali e creativi (CCSI), noti anche come ecosistema industriale, hanno svolto un ruolo cruciale nella situazione senza precedenti dovuta alla pandemia di COVID-19. La crisi ha messo in luce l'importanza della cultura per il benessere e la salute mentale delle persone, che la cultura ha aiutato a far fronte alle ripercussioni del lockdown e del distanziamento interpersonale grazie all'impegno e alla creatività dei CCSI, i quali hanno raggiunto il pubblico in ambienti virtuali innovativi".

La programmazione di Europa creativa 2021-2027 d'altronde, stanziando fondi per l'europrogettazione transnazionale raccomandando di promuovere la resilienza e l'inclusione sociale, mediante il patrimonio culturale e di generare occupazione e crescita. Dunque, il concetto di solidarietà è ben evidente e rappresenta un'evoluzione rispetto al concetto di *audience development focus* del precedente programma 2014 – 2020. Dallo sviluppo della partecipazione dei pubblici all'agire per il bene di tutti, all'insegna della crescita comune.

La filosofia che fonda l'economia civile teorizzata dal Genovesi

e oggetto di studio e promozione dalla scuola di Stefano Zamagni ispira la progettualità che ci occupa.

La rigenerazione urbana e la riqualificazione del quartiere della cultura, che rappresenta l'evoluzione del progetto di terza missione OBVIA nato cinque anni fa e portato avanti col grande attrattore culturale MANN, faro centrale dell'azione di sviluppo territoriale, si ispira a valori etici e sociali di solidarietà per il conseguimento del benessere comune.

Il modello europeo che cerca di rendere "comunità il mercato contempla quale modello di economia quello mutualistico e comunitario esportandolo dall'impresa all'intera vita civile (...) assumendosi i costi e i benefici, per realizzare un'economia più densa di umanità e di gioia di vivere, ma anche di quelle ferite che gli incontri umani a tutto tondo portano inevitabilmente con sé" (L. Bruni, S. Zamagni *L'economia civile*, Il Mulino 2020). Contrapporre, come teorizza il Genovesi, parole quali moneta, popolazione, lusso alle parole fiducia, mutuo vantaggio, felicità e mettere al centro del sistema tali parole fonda un'economia etica.

Auspichiamo di costruire una realtà siffatta attraverso la cultura, attraverso l'eredità culturale che è concetto centrale e propulsivo nella Convenzione di Faro del Consiglio d'Europa. In caso contrario la cultura sarebbe sterile e improduttiva e perderebbe di significato il custodirla, preservarla e tramandarla di generazione in generazione. Questo è in sintesi l'obiettivo del progetto per il quale continuiamo a lavorare.

## **Generazione di idee per imprese culturali in habitat eco-sistemico.**

### **Primi risultati del progetto MANN UNINA INVITALIA.**

Francesco Bifulco

Università degli Studi di Napoli Federico II

#### *1. I cambiamenti in corso*

Il ciclo di Programmazione europea 2014-2020 appena conclusosi ha evidenziato una rinnovata attenzione nelle politiche asset-based relative al settore culturale e creativo, connettendo in un quadro unico i Programmi operativi nazionali e regionali, che hanno avuto un'implementazione di settore o di territorio attraverso un nuovo soggetto dedicato allo sviluppo (Agenzia della Coesione Territoriale).

In questo scenario di recenti cambiamenti, l'interesse che il MI-BACT (oggi MIC) è riuscito a catalizzare vede il moltiplicarsi di aspettative, specialmente nel meridione dove l'intervento ministeriale è risultato positivo per il ruolo di aggregatore e di agente del cambiamento, anche attraverso l'azione incisiva di alcuni direttori di grandi attrattori culturali.

Questo riassetto istituzionale può rappresentare un'opportunità sia di governance per definire e sperimentare un più forte coordinamento tra soggetti nazionali e locali, sia per nuovi format di collaborazione che diano un carattere più strutturato (e replicabile) ad alcune esperienze di innovazione identificando meglio i legami tra cultura e innovazione sociale.

Nel contempo, emergono criticità nelle recenti politiche settoriali spinte dalla necessità di sostenere la nascita e lo sviluppo di imprese culturali e creative, relative in particolare alla difficile inclusione di giovani ed adulti nell'intraprendere nuove iniziative con l'obiettivo di valorizzare il potenziale intergenerazionale esistente e/o potenziale.

In particolare, le politiche indirizzate alle start-up hanno diffuso logiche collaborative e di open innovation ed il riconoscimento



del valore della conoscenza distribuita e dell'innovazione dal basso. Tale orientamento è però proteso all'ideazione di progetti ad alta scalabilità e alla possibilità di rendimento per gli investitori, con marginale importanza alla relazione con il territorio. Il rischio di questo approccio è la minimizzazione del rapporto con le risorse dei contesti specifici e, conseguentemente, modesto engagement dei diversi attori in una logica di sviluppo diffuso ed inclusivo.

Del resto, imprenditorialità e innovazione nel campo di cultura e creatività vanno intese come esito di un processo che non si innesca solo con gli ordinari strumenti di finanziamento pubblico. Infatti, quando si parla di tali imprese ci si riferisce generalmente ad organizzazioni con poche competenze gestionali, senza capitali, operanti in attività in cui gli asset intangibili sono il core patrimoniale (Bifulco, Russo Spina, 2016).

Tali player, mancando spesso di relazioni finanziarie, destano un elevato grado di diffidenza da parte degli intermediari creditizi per una difficoltà di comunicare il proprio valore agli stakeholder di riferimento. Servono perciò iniziali disponibilità (pre-seed capital) che interagiscano pazientemente con progetti poco definiti e complessi, diversamente dalle logiche dei capitali di rischio che sostengono usualmente il mondo delle start-up.

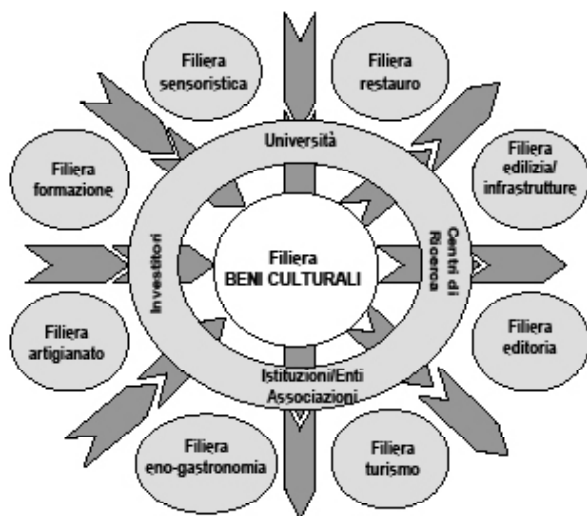
Del resto, con questo termine si indica non solo la fase iniziale in cui si decide di avviare una nuova realtà aziendale, ma anche il fenomeno molto più complesso di quelle attività propedeutiche risultato di uno sforzo di intuizione, osservazione, ricerca di esigenze ed opportunità. Nello specifico, le tipologie di realtà (effettive o solo potenziali) operanti nel settore culturale e creativo sono piuttosto eterogenee, includendo diverse entità che condividono il considerare la cultura come driver per innescare nuovi modelli di sviluppo socio-economico, forieri di generare effetti multipli sugli individui così come sulle community di riferimento.

In tale quadro di riferimento, c'è una sostanziale convergenza di opinioni sul nesso tra produzione culturale, coesione sociale e sviluppo economico. In particolare, la capacità del siste-

ma imprenditoriale culturale e creativo di generare una crescita smart, sostenibile e inclusiva, sia direttamente che come traino di altri ambiti settoriali (Symbola, 2021), distingue tra attività culturali in senso stretto (filiera core), ed attività culture driven (filiera turismo, artigianato, enogastronomia, editoria, restauro, infrastrutture edili, formazione) in termini di creazione di valore aggiunto e di occupazione.

Considerato nel suo complesso, tale sistema fa emergere un quadro sostanzialmente positivo, soprattutto per effetto dei settori a “trazione culturale” che, in un periodo di generale recessione prima, e di emergenza pandemica ora, hanno fatto segnare performance tendenzialmente superiori alla media degli altri comparti produttivi. Segno che l’ambito core non va considerato e sostenuto solo per gli effetti diretti in termini di creazione di valore e occupazione, ma come una componente di un ecosistema culturale e creativo aggregatore anche di altri attori di matrice pubblico/privata (ricerca, istituzioni, terzo settore), capace di generare ritorni indiretti ed indotti frutto dell’interazione tra filiere eterogenee ma complementari.

#### Confini eco-sistema culturale & creativo



Fonte: adattamento da Bifulco, Russo Spena, 2014

Del resto, le imprese culturali e creative crescono più facilmente in ecosistemi già ricchi di opportunità. Il sostegno di questa nuova stagione di interesse e supporto all'economia della cultura e della creatività può essere perciò un elemento non solo di riduzione delle disuguaglianze tra territori, ma anche un acceleratore delle esperienze di innovazione sociale. Misure che auspicabilmente non si concentreranno sulle tradizionali politiche di sostegno alla domanda nelle aree svantaggiate, già risultate in passato inefficienti sia in termini di risorse spese che di asimmetrie generate (empowerment locale, capitale sociale, vivibilità dei luoghi), rappresentando ricadute difficili da inquadrare in schemi di valutazione di impatto socio-economico. Fattori che, allo stesso tempo, dovrebbero avere la peculiarità di fungere da precondizioni per l'attivazione di meccanismi di sviluppo territoriale e di traino verso nuove iniziative di impresa culturale (Bifulco, Russo Spena, 2016).

## *2. Il fenomeno osservato*

L'attuale approdo delle ricerche a livello internazionale, nonostante una forte disomogeneità nelle visioni e negli strumenti di indagine che le rendono difficilmente comparabili, converge nell'affermare che la generazione di idee, presupposto indispensabile per la nascita di giovani imprese culturali e creative (ICC), si realizza se si attivano percorsi di monitoraggio, informazione, accompagnamento e coinvolgimento intergenerazionale. A tal proposito, la progettualità implementata dall'iniziativa MANNin-Campus, frutto di una partnership pubblica tra MANN, Università di Napoli Federico II ed INVITALIA, è stata concepita proprio come parte necessaria dell'assetto ecosistemico per collegare gli attori necessari a realizzare le più idonee condizioni di attivazione di una nursery.

Tale configurazione ha teso a realizzare il presupposto alla base del programma PON Cultura & Sviluppo 2014-2020, cioè il collegamento tra attrattori culturali e sistema imprenditoriale territoriale. In particolare, la triade di attori sopra richiamata (attrattore

culturale, università, agenzia di investimento) ha puntato ad intercettare nuovi progetti di sviluppo, promossi da soggetti privati e aziendali, non soltanto meridionali, ma interessate a valorizzare il territorio partenopeo.

Le caratteristiche della partnership si basano sulla pregressa collaborazione tra l'Ateneo Federiciano ed il MANN per la ricerca, valorizzazione e sviluppo di reti culturali. La convenzione quadro, finalizzata a dar vita ad azioni comuni, si è arricchita del partenariato con INVITALIA per creare un'antenna territoriale di informazione e monitoraggio che sta consentendo di colmare il gap di coinvolgimento tra le potenzialità di chi genera idee imprenditoriali in tema di cultural heritage e la effettiva possibilità di conversione delle stesse in startup innovative.

Nella fase pilota, che ha coperto il periodo settembre 2020 – ottobre 2021, si sono rilevate alcune aree tematiche chiave (riqualificazione, ristrutturazione e conservazione di siti; tecnologie; paesaggi naturali e urbani; creatività e design; turismo; performing art) che catalizzano l'attenzione (diretta, indiretta, indotta) per il cultural heritage da parte dei soggetti attratti dall'iniziativa.

Di seguito una infografica specifiche le attività realizzate e i primi risultati ottenuti.

### Attività e primi risultati



6 webinar tematici



12 focus one - to - one



> 500 h di noursey



> 60 idee proposte • 12 progetti in-progress • 4 iniziative definite

In dettaglio, i proponenti sono profilabili in due macro-tipi rappresentati:

- per il 72% da soggetti singoli o aggregazioni di mini-team (studenti, laureati, operatori professionali, artisti);
- per la restante parte (28%) da realtà già esistenti (imprese/associazioni in forma di startup, spin-off, cooperative).

Si dedicano queste attività di supporto all'autoimprenditorialità a tutti i soggetti interessati, in primis agli studenti e laureati, collegando formazione e monitoraggio a corsi di laurea e master dedicati alla cultural heritage (master in Comunicazione del patrimonio culturale, corso di laurea magistrale in Management del patrimonio culturale, in Giurisprudenza, e polo Tecnologico di San Giovanni a Teduccio).

Le tematiche di interesse sono state affrontate attraverso la proposizione di metodologie e strumenti specifici, quali:

- webinar informativi (6 presentazioni delle misure di incentivazione e sostegno in ambiti territoriali e settoriali di interesse);
- focus one-to-one (12 sessioni tecniche di approfondimento);
- nursery di coinvolgimento (oltre 500 ore accompagnamento periodico).

I primi risultati ottenuti mostrano una rilevante vivacità in termini di:

- idee da valutare (più di 60 proposte formulate in versione sintetica);
- progetti in progress (12 iniziative in fase di validazione analitica);
- iniziative definite (4 domande presentate/approvate come business plan).

In relazione agli ambiti di operatività, la nursery ha accolto idee potenzialmente convertibili in nascenti realtà aziendali che opereranno prevalentemente nella gestione ed erogazione di servizi; promozione e sviluppo dell'artigianato; smart factory; servizi digitali per la cultura; food e cultura enogastronomica.

La ricaduta della nutrita partecipazione a tali incontri ha reso possibile una migliore comprensione dei problemi e delle necessità dei proponenti delle idee per ICC nascenti, che è possibile

sintetizzare di seguito:

- insufficienti informazioni sull'accesso a strumenti di supporto (bandi nazionali ed europei);
- pervasività negativa dei vincoli burocratici e normativi;
- sfiducia realizzativa nell'ottenere fonti di finanziamento che produce fenomeni di prematuro abbandono, o ricerca di supporto da conoscenti e familiari (bootstrapping), e/o investitori (seed financing, crowdfunding, venture capital);
- limitate capacità manageriali e difficoltà nel reperire competenze professionali;
- incapacità di attivare partnership, specie con le istituzioni;
- inesperienza nell'elaborare un modello di business sostenibile.

### *3. Le principali implicazioni*

Alla luce dell'analisi effettuata dall'osservatorio privilegiato MANNinCampus è possibile compiere alcune riflessioni sulle iniziative capaci di far leva sull'insieme di progettualità legate alla produzione erogazione e fruizione di beni e servizi culturali. Si osserva come si stanno moltiplicando esperienze di innovazione diffusa che nascono e si sostengono grazie ad un mix tra uso delle tecnologie e ricombinazione creativa delle risorse presenti sul territorio. I protagonisti di queste esperienze sono soggetti ibridi, a cavallo tra profit e non profit, nati durante la crisi pandemica per rispondere a bisogni sociali emergenti, ma anche per creare opportunità di autoimpiego. Operano o vorrebbero operare in molteplici settori di attività ad alto tasso di conoscenza, utilizzano da poco nuove tecnologie, ma vogliono mantenere un forte radicamento sul territorio, adattandosi al contesto in cui operano dimostrando capacità di anticipare tendenze e bisogni e di volgere i problemi del proprio contesto in opportunità, ma raramente sviluppano modelli di business capaci di intercettare l'interesse di capitali di rischio e, nel contempo, hanno difficoltà ad approdare a strumenti di sostegno pubblico.

Il valore generato da queste esperienze si traduce al momento

non solo in un minimo apporto economico delle specifiche attività, quanto nel contributo che offrono alla coesione sociale, soprattutto nei contesti di modesta efficacia delle politiche pubbliche e degli operatori privati, nella sperimentazione e disseminazione di nuove pratiche economiche.

In particolare, dalle esperienze mappate ed analizzate emerge una differenza sostanziale tra community hub e imprese culturali tradizionali: il punto di partenza non è la ricerca di risorse per sostenere la loro attività, ma la definizione delle attività in funzione delle risorse del territorio, in seguito alla partecipazione e sperimentazione con le comunità di riferimento.

Del resto, per valutare l'impatto sociale di tali iniziative imprenditoriali occorre riconsiderare la rilevanza di variegati esiti territoriali che escono dalla sfera propriamente culturale o imprenditoriale, interessando ambiti diversi rispetto a quello da cui sono originati (ad esempio il quartiere della cultura).

In quest'ottica l'impresa culturale, come intesa in tale report, ben si presterebbe ai modelli di finanziamento outcome-based, dimostrando la capacità di promuovere e mobilitare, in scale e settori diverse, attività, risorse ed attori diversi, valorizzandoli e mettendoli a sistema, guardando alla ricerca di nuovi modelli di sostenibilità dei progetti.

Su questo tema, è necessario che le policy si concentrino sulla capacità di garantire un accesso a bassa soglia nei "luoghi dell'innovazione aperta", con l'obiettivo di coinvolgere una platea quanto più ampia possibile di soggetti interessati a sperimentare progettualità e competenze. Sia nel caso di concessione di asset spaziali che di risorse finanziarie (siano esse pubbliche o private), è necessario garantire ampi margini di "discrezionalità positiva" nella valutazione gestionale delle proposte, scommettendo sulle ipotesi più aperte in termine di engage delle comunità. Gli strumenti di policy che potrebbero rilanciare e scalare lo sviluppo di tali iniziative di innovazione culturale dal basso sono dunque diversi ma pongono nuove sfide e criticità che l'ecosistema deve intercettare.

Le implicazioni che scaturiscono da tale riflessione identificano la

valutazione di impatto sociale come una concreta leva per la crescita di progettualità di innovazione culturale, perché aggiunge al focus dalla sostenibilità finanziaria, quello dell'efficacia sociale degli investimenti in senso ampio. Bisogna però considerare che gli strumenti finora sperimentati richiedono una presenza di una domanda di investimento, per cui nuovi progetti imprenditoriali ad impatto sociale, senza dare opportunità di sperimentazione, difficilmente nasceranno da soli.

Dunque, occorrono proprio ecosistemi composti dal concorrere dell'apporto sinergico delle istituzioni di ricerca e formazione (università), della cultura (attrattori culturali) e di supporto pubblico (agenzie di investimento) per garantire accessibilità alla formazione del capitale umano (gestori di risorse, tecnologi ed informatici, oltre che specialisti di ambito umanistico), alle infrastrutture e agli spazi culturali, alle risorse di mecenati e della finanza sostenibile, per affiancarne lo sviluppo imprenditoriale e la rigenerazione urbana, capace di ingaggiare, dal basso, comunità e territori nei progetti culturali.

#### *4. Le prospettive emergenti*

Spostando l'attenzione dal presente al futuro, cultura e creatività sono state indicate da più analisi, compresa quella riportata in questo report, come una delle risorse chiave di cui si dispone, e che può utilizzarsi per uscire dalla crisi pandemica e fronteggiare le sfide sociali ed economiche a venire.

Questo scenario dipende dalla costruzione una nuova "via", da un lato proponendo un percorso originale che non inseguia modelli di sviluppo immaginati altrove, dall'altro superando la dicotomia tra tutela del patrimonio artistico e produzione culturale contemporanea.

Si propone, in altri termini, di riscoprire una dimensione performativa e non solo contemplativa delle nostre ricchezze, liberando le energie e il saper fare da cui ha avuto origine il patrimonio autoctono e promuovendo un modello distribuito e partecipato dalle comunità locali, che vada oltre lo sfruttamento intensivo



dei grandi attrattori.

Questo modello di sviluppo basato su cultura e creatività, ma anche sostenibile dal punto di vista economico, sociale ed ambientale, richiede:

- un forte orientamento all'imprenditorialità, per garantire un futuro ai progetti culturali nonostante il perdurante taglio dei trasferimenti pubblici;
- una diffusa disponibilità ad innovare e sperimentare nuovi modelli di co-creazione del valore, per cogliere le opportunità connesse con l'implementazione della digital transformation;
- un ampio coinvolgimento intergenerazionale (giovani e adulti), sia all'interno delle organizzazioni esistenti che come promotori di nuovi progetti imprenditoriali.

In tale ottica, è possibile affermare che l'iniziativa proposta con MANNinCampus sarà foriera di sviluppi se da una parte ci sarà un'ampia presa di coscienza istituzionale dell'importanza delle start-up culturali e creative nell'area di gravitazione analizzata, attraverso una chiara e mirata regolamentazione accompagnata da una serie di incentivi e agevolazioni che aiutino a colmare il gap conoscitivo esistente attraverso una maggiore presenza delle istituzioni; e, dall'altra, una maggiore valorizzazione dei proponenti, specie i giovani neolaureati, attraverso non solo percorsi formativi ad hoc che già esistono, ma anche esperienze on the job con un maggior supporto agli start-upper (ad esempio coinvolgendoli in coworking, incubatori e acceleratori), che permettano loro di imparare nella pratica a come accedere alle fonti di finanziamento, come sviluppare un piano d'impresa, come presentare un progetto e gestire situazioni complesse.

## **INVITALIA e le misure di finanziamento del settore culturale**

Vittorio Fresa

INVITALIA

### *1. Le misure di finanziamento*

Invitalia è l'Agenzia Nazionale per l'attrazione degli investimenti e lo sviluppo d'impresa, l'Agenzia di sviluppo che ha come mission il rafforzamento della competitività del Sistema Paese, con particolare riguardo allo squilibrio di sviluppo nelle aree del Mezzogiorno. Sin dalla declinazione del nome completo dell'Agenzia si comprende come l'azione di sostegno alle imprese sia centrale nell'ambito delle azioni di supporto alla competitività del sistema Paese nel suo complesso e del Mezzogiorno in particolare, in considerazione del differenziale di sviluppo.

Il sostegno al sistema imprenditoriale si realizza attraverso la coprogettazione, con altri soggetti istituzionali, e la gestione di innumerevoli misure di incentivazione alle imprese, implementate al fine di provare a fornire risposte adeguate a diversi bisogni: da quelli connessi alle politiche attive del lavoro che consentono di fornire una risposta in termini autoimprenditoriali a situazioni di disagio occupazionale e/o sociale ovvero semplicemente alla mancanza di opportunità per la messa a frutto del proprio talento, alle misure connesse a determinate priorità come l'innovazione tecnologica, la brevettazione, il supporto a giovani potenziali imprenditori, alle misure di sostegno per la reindustrializzazione di aree di crisi ovvero di sviluppo di sistemi imprenditoriali con i grandi investimenti previsti dai contratti di sviluppo.

Diversi sono i committenti, differenti le dimensioni di impresa intercettate, differenti i target di riferimento delle misure gestite da Invitalia.

Le misure di sostegno alle imprese culturali e creative partono da un ragionamento che arriva da lontano con politiche ed incen-

tivi immaginati già a partire da 30 anni orsono. Già sul finire degli anni '90 erano stati immaginati e costruite misure di sostegno al recupero ed al successivo utilizzo in termini imprenditoriali di beni culturali. Nell'ambito del sistema di incentivi vigenti in quell'epoca il riferimento è segnatamente ad uno specifico sportello agevolativo istituito nell'ambito della L. 44, la c.d L. 236 e ad alcune azioni ed esperienze proprie dei Patti Territoriali che individuano nei beni culturali e nelle azioni di valorizzazione turistica del territorio un elemento centrale sul quale costruire il masterplan per lo sviluppo del territorio.

Questi interventi pionieristici, nell'ambito della ristrutturazione del sistema di incentivi, non hanno trovato un adeguato seguito; la priorità culturale/creativa era stata accantonata, nell'avvio del XXI secolo, quale asset fondamentale per ridisegnare ed immaginare il futuro del Paese e soprattutto del Sud Italia. Eppure, qualcuno continuava a parlare delle bellezze storico-culturali-paesaggistiche del Paese come possibile fulcro della pianificazione delle politiche di sviluppo. A partire dalla pianificazione 2007/2013 se ne è ricominciato a parlare: l'Italia ha varato un Programma Operativo Interregionale "Attrattori culturali, naturali e turismo" che ha ripreso, sia pur timidamente, il concetto connesso alla valorizzazione delle bellezze, di varia natura, dell'Italia. In particolare, l'enunciato iniziale del POIn era particolarmente interessante: "punta a promuovere e sostenere lo sviluppo economico e sociale delle Regioni dell'Obiettivo Convergenza, attraverso la valorizzazione delle risorse naturali, culturali e paesaggistiche in esse localizzate. Il POIn, in questo senso, punta a determinare le condizioni per aumentare l'attrattività turistica dei territori regionali attraverso interventi tesi al rafforzamento ed alla qualificazione delle infrastrutture e dei servizi per la fruizione del patrimonio culturale, ambientale e paesaggistico, nonché delle strutture e dei servizi di ricettività e di accoglienza secondo i più elevati standard internazionali di riferimento".

Un programma davvero ambizioso ed interessante che non ha trovato piena ed adeguata realizzazione nel Programma stesso;

dobbiamo però dire che il POIn ha fornito un contributo fondamentale nel riportare la priorità culturale al centro di qualsiasi progettualità di sviluppo del Sistema Paese, come confermato dai successivi programmi ed anche dagli stanziamenti finora immaginati per il PNRR.

Nel successivo ciclo programmato è stato varato il Programma Operativo Nazionale Cultura & Sviluppo 2014-2020 che riprende e rivisita alcuni concetti già statuiti nella precedente programmazione. Intanto, ripropone la centralità dei c.d. attrattori culturali: si tratta delle aree archeologiche, dei musei, dei beni del patrimonio storico architettonico, mappati, in condivisione tra il Ministero della Cultura e le Amministrazioni regionali di riferimento quale elemento centrale per la filiera culturale e creativa del territorio.

Il Programma è articolato in modo da statuire in maniera inequivocabile la presenza di tre elementi di portata assolutamente rivoluzionaria nell'ambito del sistema incentivi fino a quel momento costruito:

1. E' la prima esperienza concreta di un Programma Operativo Nazionale strettamente connesso al sistema culturale e creativo sin dalla denominazione del Programma stesso. Dopo tantissima retorica sulla potenzialità dei beni culturali di divenire il fulcro ed il motore dello sviluppo di larghe parti del Paese, emblematica la famosa espressione dei beni culturali come "petrolio dell'Italia", si è giunti ad un ciclo di programmazione che stanziava, finalmente, un ingente quantitativo di risorse per questa priorità. Infine, lo stanziamento fine a sé stesso chiaramente sarebbe infruttuoso e scarsamente efficace, onde evitare questa ipotesi viene costruito un impianto programmatico che mette insieme Unione Europea, Stato membro e Regioni del Mezzogiorno in uno sforzo congiunto per accrescere l'audience development degli Attrattori culturali e dei territori su cui essi insistono. L'impianto programmatorio delineato costringe tutti i soggetti che si occupano di programmazione, a diversi livelli, a ritenere questa priorità centrale nei processi di sviluppo locale.

2. Il Programma Operativo si chiama PON Cultura & Sviluppo

2014-2020. Anche in questo caso, partendo dalla denominazione e ricostruendo l'impianto del Programma stesso, si comprende come per la prima volta si tenti di mettere in connessione il sistema degli attrattori culturali delle 5 Regioni del Mezzogiorno nelle quali il PON è operativo (Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia) con il mondo delle imprese. Questo passaggio davvero non è scontato. L'Asse I del Programma alloca fondi per il restauro, la messa in sicurezza e la restituzione alla cittadinanza di siti culturali di grandissimo rilievo. Basti pensare al Grande Progetto Pompei, che ha trovato la sua conclusione nel PON CS: il Parco Archeologico di Pompei era, prima dell'avvio del GPP, esempio ben poco virtuoso, campeggiando sulle prime pagine dei giornali per i continui crolli e le conseguenti difficoltà nella fruizione del sito stesso, preso esso stesso come emblema del declino dell'Italia nel corso della spaventosa crisi finanziaria avviata nel 2008. Ora, a seguito della quasi completa conclusione del GPP, mi sembra giusto rendere merito alla BU Investimenti Pubblici di Invitalia che ha assicurato il rispetto delle tempistiche e l'efficacia della spesa. Pompei torna ad essere un gioiello del Paese, con nuove scoperte annunciate sulle prime pagine dei giornali ed un percorso di accesso e fruizione rivolto alle differenti disabilità, grandissimo passaggio di civiltà. Ecco, accanto a questo Asse, il PON ne delinea un altro che afferma la necessità di correlare le azioni di recupero strutturale dei beni culturali con le azioni di sviluppo del sistema imprenditoriale, della filiera culturale e creativa, per costruire nuovi percorsi di fruizione (o anche rafforzare quelli tradizionali, storicamente assenti in alcuni contesti meridionali). Questa, soprattutto dal punto di vista dell'approccio al sistema dei beni culturali, è una enorme innovazione.

3. Lo sportello agevolativo Cultura Crea, che è costituito sulla base di una dotazione finanziaria che al momento è prossima ai 140 milioni di euro in ragione di ulteriori stanziamenti effettuati nel corso del 2020, è il risultato di quanto progettato sull'Asse II del Programma. E' articolato in tre sottomisure: la prima a favore delle imprese di nuova costituzione ovvero ancora da

costituire, la seconda in favore dei consolidamenti d'impresa e la terza in favore dell'impresa sociale. Proprio questa terza sottomisura costituisce un grande elemento di innovazione che prende atto della reale situazione connessa alla gestione dei beni culturali, soprattutto nel Mezzogiorno. Il patrimonio culturale del nostro Paese è immenso e molto frastagliato; non esiste quasi alcun luogo che non possieda un qualche bene di valore storico – culturale. Nel corso di questi lunghi anni di assenza di progettazione di questi interventi, soprattutto nelle aree interne, i beni culturali identitari (chiese, piazze, monumenti, ma anche valori immateriali) hanno consentito alle piccole comunità di sopravvivere continuando a testimoniare e ad inorgogliersi della propria storia e cultura. Lo strumento impresa sociale è perfettamente coerente per trasformare ciò che è testimonianza/volontariato in iniziativa imprenditoriale che consenta alle comunità locali di costruire valore intorno al bene culturale, di creare occasioni di lavoro qualificato, stabile e dignitoso per i giovani che abbiano effettuato percorsi di formazione nell'ambito dei beni culturali. Peraltro, le modifiche introdotte dal Legislatore in questa fattispecie appaiono pienamente coerenti con questo disegno, consentendo la costruzione di imprese sociali a prescindere dalla ragione giuridica adottata dalla compagine, valorizzando le caratteristiche etico-valoriali affermate dall'impresa stessa nel proprio atto costitutivo/statuto. Dunque, l'idea di un'impresa sociale come modello di sviluppo per alcune realtà è una concreta opzione, non un ossimoro. Basti pensare agli esempi virtuosi costruiti e già operativi in differenti contesti come le Cooperative o le Fondazioni di Comunità che rendono stabili percorsi di sviluppo imprenditoriale e sociale pienamente partecipati dalle popolazioni residenti in quei territori. Grazie a queste azioni concrete di sviluppo partecipato il territorio diviene davvero "bene comune".

L'attuazione della misura di incentivazione ha avuto, nella sua fase iniziale di operatività, una serie di problemi, probabilmente connessi alla circostanza che effettivamente si trattava di una prima volta di una politica così strettamente dedicata a questo

target. Provando a sintetizzare gli aspetti che hanno condotto ad un avvio non pienamente rispondente agli obiettivi immaginati in fase di avvio del Programma, si può dire che:

a. la progettazione del Programma Operativo ha immaginato che si potesse costruire un sistema nel quale le operazioni imprenditoriali si innestassero sul sistema di attrattori individuati esclusivamente in ragione di un legame geografico con gli stessi. Questo link, sicuramente centrale per le proposte imprenditoriali di tipo tradizionale, è del tutto anacronistico per le attività innovative o connesse a nuove modalità di fruizione dei beni culturali;

b. la promozione delle opportunità è stata effettuata in maniera “tradizionale”, immaginando che la diffusione presso il sistema imprenditoriale, le camere di commercio o altri luoghi “istituzionali” costituissero un veicolo vincente di divulgazione dell’intervento;

c. l’utenza ha dunque immaginato che potesse presentare su questo sportello agevolativo le proposte che fossero rivolte, altrimenti, a sportelli di natura generalista.

## *2. Ruolo di INVITALIA nella progettazione*

Per provare a tracciare il ruolo di Invitalia nella progettazione della azione di promozione imprenditoriale congiunta con il MANN e l’Università Federico II, è necessario ricostruire il percorso di avvio e maturazione di Cultura Crea e delle riflessioni che le prime evidenze circa l’impatto dell’intervento agevolativo hanno indotto. Possiamo distinguere due fasi nell’ambito della gestione dello sportello agevolativo.

### **1. LANCIO DELLA MISURA CULTURA CREA**

L’attuazione della misura di incentivazione ha avuto, nella sua fase iniziale di operatività, una serie di problemi, probabilmente connessi alla circostanza che effettivamente si trattava di una prima volta di una politica così strettamente dedicata a questo target. Provando a sintetizzare gli aspetti che hanno condotto ad un avvio non pienamente rispondente agli obiettivi immaginati

in fase di avvio del Programma, si può dire che:

a. la progettazione del Programma Operativo ha immaginato che si potesse costruire un sistema nel quale le operazioni imprenditoriali si innestassero sul sistema di attrattori individuati esclusivamente in ragione di un legame geografico con gli stessi. Questo link, sicuramente centrale per le proposte imprenditoriali di tipo tradizionale, è del tutto anacronistico per le attività innovative o connesse a nuove modalità di fruizione dei beni culturali;

b. la promozione delle opportunità è stata effettuata in maniera “tradizionale”, immaginando che la diffusione presso il sistema imprenditoriale, le camere di commercio o altri luoghi “istituzionali” costituissero un veicolo vincente di divulgazione dell’intervento;

c. l’utenza ha dunque immaginato che potesse presentare su questo sportello agevolativo le proposte che fossero rivolte, altrimenti, a sportelli di natura generalista.

Questo è quanto oggi osserviamo rispetto ai numeri del 2016-2017. Molte domande poco qualificate, molte non ammissibili, pochissima conoscenza dello strumento agevolativo e della politica di incentivazione in generale da parte degli operatori della filiera. La riflessione condotta a partire da quei dati ha indotto all’eliminazione del legame fisico tra iniziativa imprenditoriale ed attrattore mappato e ad altre interessanti innovazioni dal punto di vista della disciplina legislativa di riferimento. Soprattutto, ha indotto un ragionamento sul sistema di connessione tra Invitalia ed Attrattori culturali, attualmente in piena fase espansiva ed in costruzione in diversi luoghi che si basa sulla definizione di un rapporto di partnership tra i diversi soggetti in campo per la promozione di impresa.

## 2. MODIFICHE NORMATIVE E PROMOZIONALI

Invitalia ha costruito nel corso di questi ultimi due anni un sistema di partnership con il Parco Archeologico di Ercolano, il Real Sito di Carditello, la Reggia di Caserta, il Museo Archeologico di Taranto, il Parco Archeologico di Sibari (in fase di avvio) etc. Il modello di riferimento è stato l’accordo di Partenariato con-



cluso un anno fa tra Invitalia, Museo Archeologico Nazionale di Napoli ed Università degli Studi Federico II di Napoli. L'idea guida è stata quella di connettere tre attori fondamentali dei percorsi di sviluppo del territorio metropolitano di Napoli per stimolare processi virtuosi di sviluppo imprenditoriale connessi alla fruizione della cultura, materiale ed immateriale. In particolare, la connessione tra un asset centrale per l'Area metropolitana di Napoli, soprattutto se allargata alle altre strutture associate, c.d. siti Extra MANN, con il capitale umano "prodotto" dal principale Istituto Universitario della Città, consente di raccogliere istanze concrete di operazioni imprenditoriali che possano essere funzionali ad un definitivo cambio di paradigma dell'area del Centro storico di Napoli. Invitalia mette a disposizione tutti gli strumenti agevolativi per il supporto all'imprenditorialità che detiene in portafoglio, aggiungendo percorsi reali di supporto alla progettazione ed all'avvio di programmi d'impresa, la relazione stretta e costante con il settore bancario.

La messa a sistema di questi fattori, nella progettazione congiunta, consente di interfacciarsi positivamente con la domanda di supporto proveniente dai territori, non esclusivamente da risorse umane che siano direttamente riferite al contesto napoletano ovvero provenienti da percorsi di studio universitari. In particolare, lo strumento impresa sociale, con le agevolazioni ad essa connesse, è stato uno strumento ricercato e praticato, utile al coinvolgimento delle comunità locali in un'ottica di sviluppo territoriale che consentisse, al contempo, di produrre occasioni di lavoro stabili e dignitose, senza produrre, contestualmente, azioni strettamente speculative o monopolistiche sulla gestione di beni comuni come i beni culturali.

Le azioni di diffusione delle opportunità imprenditoriali sono state strutturate sulla base delle priorità individuate dal sistema incentivi costruito, pertanto sono stati realizzati seminari tematici sulle azioni più specificamente rivolte a singoli target d'impresa: azioni di formazione sulle opportunità connesse all'innovazione tecnologica, realizzate in connessione con i dipartimenti della Federico II, a partire dall'esperienza della Apple Academy

di San Giovanni a Teduccio, seminario sulle opportunità riguardanti le imprese sociali e le loro diverse caratteristiche, in connessione anche con i principali stakeholders del Terzo Settore, iniziativa di diffusione delle modifiche normative intervenute su Cultura Crea ed in generale delle opportunità per le imprese culturali, creative e turistiche. Queste azioni specifiche e realizzate nel corso di seminari dedicati, previamente pubblicizzati, sono accompagnate da azioni di orientamento ed accompagnamento per tutti coloro che, venuti a conoscenza delle opportunità agevolative e della connessione delle stesse ad alcuni attrattori culturali, ne facciano richiesta. La metodologia utilizzata consente, quindi, una persistenza del rapporto con gli interlocutori territoriali che consenta, nel corso del tempo, di raccogliere quante più istanze possibili, rafforzando un ecosistema che realizzi l'azione di emersione delle energie potenziali del territorio.

Le azioni di promozione territoriale realizzate in congiunzione con gli Attrattori e soprattutto quella realizzata con il MANN hanno consentito anche l'avvio di un processo di rivisitazione di alcuni elementi fondanti il Programma Operativo e dunque anche la misura Cultura Crea. L'incontro con gli operatori della filiera ha consentito di modificare la relazione tra bene culturale ed impresa della filiera; nella struttura del Programma si riteneva che la connessione dovesse essere di natura strettamente fisica e quindi l'impresa dovesse materialmente collocarsi in prossimità dell'Attrattore individuato. Il Programma è stato fortemente modificato introducendo il concetto di legame funzionale con l'attrattore che ha consentito a tantissime imprese di avere maggiori chance di lavorare per la valorizzazione di uno o più attrattori. Questo risultato è stato conseguito appena prima della formalizzazione dell'Accordo di Partenariato InvitaliaMANNinCampus ma la modifica di prospettiva connessa a questo punto è stata generata anche dai precedenti contatti già sviluppati con la rete Extra MANN e con il "supporto scientifico" della Federico II. Il supporto dei partner della filiera è stato fondamentale anche nel focalizzare altri elementi di innovazione introdotti nella misura nel corso dell'ultimo biennio: allargamento alle imprese

della filiera turistica, inserimento di servizi reali di supporto alla presentazione della domanda ed alla realizzazione del progetto finanziato, allargamento della platea dei soggetti giuridici di Terzo Settore ammissibili alle agevolazioni.

Infine, elemento essenziale da considerare, la progettazione di programmi di promozione congiunta consente l'incremento della comunicazione di opportunità per un territorio diffuso. I business plan da proporre per misure di incentivazione tematiche su fondi comunitari sono più complessi e di difficile comprensione immediata rispetto a quelli strutturati per altre azioni. La promozione congiunta consente di diffondere modalità operative che facilitino l'approccio e rendano maggiormente comprensibile ciò che, in prima battuta a chi non è "del mestiere", può sembrare decisamente astruso. Questo passaggio comunicativo, testimoniato dalla notevole quantità di incontri di accompagnamento e seminari svolti, facilita e rende più familiari a tutti coloro che sono realmente interessati a queste opportunità, un lessico ed una struttura logica. In definitiva, favorisce un approccio più diffuso e "democratico" alle opportunità d'impresa.





## Appendice

### **Il progetto MANN IN CAMPUS: MANN UNINA INVITALIA, dalla natura giuridica dei partecipanti alla rigenerazione urbana sostenibile della città di Napoli.**

Abstract delle tesi di Laurea

di Maria Antonietta Cipriano, Angela Menna, Olimpia Salsiera

Maria Antonietta Cipriano, Angela Menna e Olimpia Salsiera laureate magistrale in Management del Patrimonio Culturale presso l'Università degli studi di Napoli Federico II, hanno partecipato al progetto MANN in Campus: MANN Unina Invitalia in qualità di tirocinanti, svolgendo attività di supporto all'organizzazione degli incontri. Durante la durata del progetto hanno avuto la possibilità di svolgere delle ricerche ai fini della scrittura di tre tesi di laurea, il cui contenuto è riassunto nell'appendice, riguardanti il progetto in questione.

Angela Menna:

angelamenna1@outlook.it

Maria Antonietta Cipriano:

mariaantonietta.cipriano@outlook.com

Olimpia Salsiera:

olisalsiera19@gmail.com

Il *purpose* del partenariato pubblico-pubblico messo in atto tra il Museo Archeologico Nazionale di Napoli (MANN), l'Università degli Studi di Napoli Federico II e l'agenzia Nazionale Invitalia è quello di produrre cultura e di sostenerla finanziariamente, creando un'antenna territoriale di informazione e monitoraggio che consenta di colmare il gap di coinvolgimento tra le potenzialità di chi genera idee imprenditoriali in tema di *cultural heritage* e l'effettiva possibilità di conversione delle stesse in startup innovative. Il focus centrale è la creazione di un grande quartiere della cultura all'interno del quale le associazioni culturali, i mu-

sei, i negozi commerciali e le attività di cooperative parlino la stessa lingua e ospitano coloro che si recano nella città di Napoli in un contesto simile all'operato dei musei europei. La filiera culturale e creativa in Italia sta dando prova di resilienza; si sperimentano modelli produttivi innovativi sotto il profilo dell'interazione con il pubblico per ingaggiare nuovi target e creare un ponte che faccia vivere i luoghi dell'arte e della cultura alla comunità, il tutto in linea con i concetti di inclusività e integrazione. Fare cultura significa fare innovazione sociale, esplorare nuove forme di economia, incentivando una nuova produzione culturale creativa, con la capacità di collegarsi in altri campi. Inoltre, e non per ultimo, finanziare la filiera culturale dimostra esser un fattore proattivo per la creazione di lavoro, in un settore che ha bisogno dell'ausilio e dell'intervento da parte dei privati. In che modo il progetto MANN in campus può considerarsi un approccio di rigenerazione urbana? E ancora, l'arte può essere uno strumento valido affinché tale approccio venga applicato?

Il dibattito odierno, sempre più acceso, che riguarda il consolidamento del settore culturale e creativo allo scopo di trasformarlo in un grande driver economico e sociale, comprende una molteplicità di implicazioni, contraddistinte da una matrice umanistica, sociologica ed economica. Questa logica di fertilizzazione incrociata ha dato i suoi frutti; si possono osservare il moltiplicarsi di studi, analisi, pubblicazioni aventi ad oggetto i luoghi della cultura, considerati come fattori di sviluppo economico, agenti promotori di conoscenza, luoghi di aggregazione e strumenti di inclusione sociale.

L'accordo quadro MANN IN CAMPUS: MANN/Unina/Invitalia si apre alla città di Napoli nel settembre 2020, con un partenariato del tutto innovativo, che per la prima volta, coinvolge l'Università Federico II e INVITALIA. La recente nursery introdotta grazie a delle istituzioni pubbliche consente di istituire una corretta sinergia e complementarità di vari soggetti nella creazione di empowerment nel territorio campano. L'Agenzia nazionale afferente al Ministero dell'economia, Invitalia gestisce un portfolio di incentivi comunitari favorendo la crea-

zione e l'incentivazione delle imprese culturali; il progetto ha permesso di sviluppare un'antenna territoriale che partendo dal Museo Archeologico Nazionale di Napoli pone in rete Arte, Accademia ed Imprenditoria. Oggi Napoli è vista agli occhi degli studiosi e degli imprenditori emergenti come un laboratorio di idee, come una città sperimentatrice e conservatrice, sia di pensiero e di filosofia, una città complessa, con un grande passato artistico. Pertanto, la costruzione di "reti culturali" previste in prima battuta dal progetto MANN In Campus: MANN/Unina/Invitalia, rappresenterebbe una risorsa e un'opportunità imprescindibile. Proprio a partire dal rinnovamento delle gestioni in forma associata, dalle loro modalità di funzionamento interno e dalla qualità delle relazioni che queste istaurano con l'ambiente di riferimento, si potrà attendere una durevole rinascita del patrimonio culturale cosiddetto minore e/o abbandonato, il tutto in linea con il concetto di museo diffuso nel e tra il territorio.

Attraverso la collaborazione e la cooperazione di reti culturali si è giunti ad investire nel territorio campano, attuando pratiche di rigenerazione urbana e di conoscenza dello stesso; il tutto in linea con la Convenzione di Faro, da poco ratificata dall'Italia, la quale vuole coinvolgere non solo i professionisti del settore, ma anche le comunità di cittadini nella percezione dei valori del patrimonio e nelle forme della sua gestione, segnando una svolta rilevante nella concezione della trasmissione dell'eredità storica del passato attraverso azioni sociali da porre in essere nel presente. Infatti, nella Convenzione sopracitata i protagonisti sono i cittadini, per cui bisogna "promuovere azioni per migliorare l'accesso al patrimonio culturale, in particolare per i giovani e le persone svantaggiate, al fine di aumentare la consapevolezza sul suo valore, sulla necessità di conservarlo e preservarlo e sui benefici che ne possono derivare" (art. 12). La Convenzione di Faro prende in considerazione anche il diritto, individuale e collettivo, "a trarre beneficio dal patrimonio culturale e a contribuire al suo arricchimento" (art. 4) ed evidenzia la necessità che il patrimonio culturale sia finalizzato all'arricchimento dei «processi di sviluppo economico, politico, sociale e culturale e



di pianificazione dell'uso del territorio» (art. 8). Si passerebbe così, dal “diritto del patrimonio culturale” al “diritto al patrimonio culturale” ovvero al diritto, individuale o collettivo, di trarre beneficio dal patrimonio stesso. Il concetto di eredità è forte e, soprattutto odierno; è dinamico poiché non comprende qualcosa di definito e passivo, ma un'eredità che va rivissuta e di cui bisogna rimpadronirsi.

Dunque, l'obiettivo del partenariato è quello di rendere ancor più sistemiche le vocazioni delle due istituzioni coinvolte: per il Museo Archeologico Nazionale di Napoli (MANN) esser sia il riferimento di un territorio in cui si concentrano non soltanto edifici storici ed istituzioni scientifiche, ma anche il centro di sviluppo di tradizioni artigianali, siti culturali e nuove attività di promozione turistica. Mentre, con la compartecipazione dell'Università degli Studi di Napoli Federico II è attiva e partecipata la terza missione, promuovendo una capillare azione territoriale grazie alla ricerca scientifica, alla divulgazione della conoscenza, al sostegno e all'innovazione in contesti imprenditoriali, sociali e culturali. Il focus centrale è la creazione di un grande quartiere della cultura all'interno del quale i negozi commerciali, le attività di cooperative, le associazioni culturali, le fondazioni e i musei parlino la stessa lingua e ospitano i turisti e coloro che si recano in visita nella città di Napoli, in un contesto simile all'operato dei musei europei.

Il valore, che sembrerebbe a primo impatto, raggiunto in questo network consta nella valorizzazione, promozione e potenziamento della filiera culturale e creativa, stabilendone il suo valore come stimolo per la valorizzazione dello sviluppo territoriale. Infatti, la partnership con INVITALIA si propone di supportare finanziariamente le iniziative, le proposte che emergono dal territorio ponendo a disposizione tutto il know-how connesso allo sviluppo di business model e l'intero pacchetto di incentivi a propria disposizione che coprono uno spettro ampio di possibilità: dalle imprese artigiane più tradizionali alle imprese innovative, e alle microimprese. L'intera filiera culturale sarà, così, coinvolta utilizzando misure di incentivazione generaliste o in-

centrate su specifici target, che attingono a fondi nazionali e/o comunitari, consentendo di pianificare azioni di promozione territoriale mirata. Nella letteratura manageriale, in generale, si afferma che le imprese culturali si caratterizzano per la presenza di un deficit di tipo strutturale. In altri termini, per lo svolgimento delle loro attività consumano molto più risorse di quanto riescano a generare. Tale circostanza apre la strada a forme di sostegno pubblico nella convinzione che le attività culturali svolte dalle Imprese culturali apportino un beneficio all'intera collettività. Alle imprese culturali si richiede di assumere comportamenti sostenibili; la loro azione deve essere portata avanti con attenzione alle questioni ambientali, sociali ed economiche. Per quanto riguarda, invece, la questione della sostenibilità economica delle imprese culturali, la letteratura manageriale ha riconosciuto una grande importanza al tema, si pensi, ad esempio, al tema della diversificazione delle fonti di finanziamento e dei servizi offerti al coinvolgimento dei privati nelle attività dei musei, alla definizione di nuovi modi di governance, la necessità di attrarre flussi di visitatori e al marketing come strategia per il raggiungimento di un pubblico più vasto.

Inoltre, la filiera delle Imprese culturali e creative ha compreso che fare rete è essenziale, dentro e fuori dai suoi ambiti di attività; le relazioni che vengono a crearsi dalla gestione condivisa di alcune attività forniscono spesso la possibilità di ulteriori scambi in termini di idee e conoscenze su nuove pratiche.

I poli culturali campani, i quali sono riusciti ad uscire dal loro ristretto ambito, si sono aperti al territorio costruendo collegamenti, innescando dei processi di trasformazione urbana, sociale ed economica. La cultura, attualmente, può dare spazio a nuova occupazione. Lavorare sul territorio risulta esser una manovra di democratizzazione della cultura importante; si pone a sistema un'idea di accessibilità e connessioni. Queste ultime sono rilevanti per la rete "ExtraMANN" creata anni addietro attraverso la cooperazione del Museo Archeologico Nazionale di Napoli e le realtà di associazioni culturali del Centro storico di Napoli, le quali gestiscono attraverso una logica "bottom up" siti culturali.

Queste realtà sono state inserite in un database creato appositamente, insieme a tante altre imprese culturali e creative che hanno partecipato e hanno illustrato le loro idee imprenditoriali nel voler creare sinergia con il territorio circostante. Il database è uno strumento utile che ci consente, in primis, di avere un'idea di misurabilità delle realtà culturali che si sono presentate e hanno dato il loro contributo; ma permette, inoltre, di monitorare per intero l'iter procedimentale.

Procedendo per ordine, la ricerca evidenzia come gli Enti del Terzo Settore svolgano una “funzione sociale cruciale: essi creano condizioni e opportunità di partecipazione attiva per i cittadini volte a favorire processi inclusivi attraverso le più diverse modalità”. Aggregandosi in reti, sviluppano una fitta trama di relazioni non solo infra-organizzative e con stakeholders esterni (es. altri Enti del Terzo settore, Istituzioni pubbliche, Università), che favoriscono la coesione e la rigenerazione del capitale sociale. Con le loro attività, gli Enti del Terzo settore creano delle “esternalità positive”, assolvono funzioni di advocacy e favoriscono lo sviluppo di iniziative imprenditoriali “profit” di imprese sociali.

A questo punto potremmo chiederci perché voler finanziare la filiera culturale? Tale operazione risulta essere una visione innovativa, la quale consente il passaggio da una concezione di interventi esclusiva per gli eventuali destinatari, a una concezione di valorizzazione e attivazione di iniziative di soggetti attivi e propositivi, in modo tale da favorire innovazione e coesione sociale attraverso la costruzione di nuove alleanze per la promozione di processi innovativi. Dunque, se l'innovazione culturale innesca un atteggiamento proattivo e coinvolgente può essere considerato uno strumento valido per gettare le basi del network nella filiera culturale, stimolando una nuova cultura imprenditoriale. Fare cultura deve significare necessariamente fare innovazione sociale, esplorare nuove forme di economia, incentivando una nuova produzione culturale creativa, con la capacità di collegarsi in altri campi. Inoltre, e non per ultimo, finanziare la filiera culturale dimostra essere un fattore proattivo per la creazione di

lavoro, in un settore che ha bisogno dell'ausilio e dell'intervento da parte dei privati. A tal proposito, nella sola città di Napoli, sono stati recuperati più di 50 siti culturali, attraendo oltre 600 mila visitatori, elargendo servizi di welfare pari a migliaia di cittadini, producendo introiti per 8 milioni di euro e occupando circa 260 persone.

Fare cultura significa fare innovazione sociale, esplorare nuove forme di economia, incentivando una nuova produzione culturale creativa, con la capacità di collegarsi in altri campi. Inoltre, e non per ultimo, finanziare la filiera culturale dimostra esser un fattore proattivo per la creazione di lavoro, in un settore che ha bisogno dell'ausilio e dell'intervento da parte dei privati.

La collaborazione tra MANN/Unina e Invitalia, iniziata ad ottobre 2020, ha visto la partecipazione di numerose imprese e organizzazioni agli incontri organizzati, molte con lo scopo di prendere contatti con Invitalia e, di conseguenza, di collaborare con il Museo Archeologico Nazionale di Napoli. Come già detto, lo scopo di questo partenariato è quello di creare un ecosistema attorno al MANN, realizzando una rete di imprese, associazioni e organizzazioni dalla natura giuridica diversificata, che sono intenzionate a valorizzare il territorio che circonda il museo. Un ruolo molto importante all'interno di questo ecosistema è quello delle imprese ExtraMANN.

Il Museo Archeologico Nazionale di Napoli è fortemente impegnato in un'azione di costante rafforzamento e consolidamento dei propri legami con il territorio e con la comunità, vuole rappresentare un riferimento culturale sia per le straordinarie opere che ospita sia per la capacità di guidare il visitatore ed i cittadini napoletani nella variegata, articolata e ricchissima offerta culturale della città. La rete ExtraMANN nasce da una serie di collaborazioni tra il Museo Archeologico Nazionale di Napoli e nuove realtà nate per valorizzare il patrimonio culturale della città. Il Museo e i promotori delle iniziative culturali presentano insieme un'offerta integrata e sconti ai visitatori. Chi acquista il biglietto (on site ed online) MANN (di ciascuna tipologia: intero, ridotto, gratuito) ha diritto ad uno sconto del 25% per

l'acquisto di biglietti/servizi nei siti del circuito ExtraMANN. Ogni biglietto dà diritto a ricevere lo sconto del 25% una sola volta per ciascun sito, ed ha validità 1 anno. Nel caso di biglietti MANN cumulativi (per gruppi), il biglietto è cumulativo e dà diritto per ciascun sito allo sconto per l'intero gruppo. I possessori del biglietto digitale possono scegliere di visitare per primo un sito del circuito ExtraMANN. La collaborazione e, di conseguenza, la Card ExtraMANN presentano dei vantaggi per i siti culturali aderenti: disporre di un'offerta culturale integrata garantita, aumentare la propria notorietà e visibilità, aumentare il flusso di visitatori.

Come detto in precedenza, queste realtà sono state inserite in un database unitamente alle altre organizzazioni che hanno preso parte al progetto e, contemporaneamente, si è tenuta traccia di tutte i diversi profili giuridici delle diverse realtà. L'obiettivo della ricerca, quindi della compilazione del database, è di mostrare quanto possa essere importante la presenza di progetti del genere per aiutare le imprese a crescere, in particolare in un periodo difficile come quello della pandemia, e di presentare le diverse tipologie di profili giuridici, per comprenderne le dinamiche, il funzionamento e di conseguenza le modalità di finanziamento.

Tra le imprese ExtraMANN ci sono diverse realtà con diversi profili giuridici, alcuni dei quali ricadono sotto la denominazione di Associazione senza scopo di lucro/Associazione Culturale, quindi enti non profit, regolati dal Codice civile, caratterizzati dall'assenza di scopo di lucro e da una struttura democratica, che riunisce persone accomunate da uno scopo comune di natura ideale. Alcune di queste associazioni sono riconosciute come Onlus, ovvero "Organizzazione non lucrativa di utilità sociale", gli enti che appartengono a questa categoria, al momento, si trovano in una sorta di limbo, ciò è dovuto all'imminente Riforma del Terzo Settore. Tra le altre realtà ci sono Associazioni di Promozione Sociale, quindi enti senza fini di lucro che svolgono un'attività d'interesse generale; fondazioni, dotate di personalità giuridica privata, regolate dal Codice Civile e basate su un pa-

trimonio finalizzato a un preciso scopo lecito e di utilità sociale; cooperative, ovvero società costituite per gestire in comune un'impresa che si prefigge lo scopo di fornire innanzitutto agli stessi soci, attraverso lo scopo mutualistico, quei beni o servizi per il conseguimento dei quali la cooperativa è sorta; centri museali appartenenti al Sistema Museale di Ateneo, che è l'insieme coordinato delle strutture destinate a provvedere alla classificazione, salvaguardia, valorizzazione e fruizione del patrimonio culturale, scientifico-naturalistico, storico, artistico e tecnologico dell'Università degli Studi di Napoli Federico II.

Un fattore importante nella ricerca è stata l'analisi della finanza della cultura, quindi il problema finanziario e quello della spesa culturale. È indispensabile considerare i beni culturali quali risorse per lo sviluppo economico e strumenti di politica sociale. I finanziamenti pubblici risultano carenti, per questo motivo si afferma l'esigenza di estendere le fonti di entrata e gli strumenti di gestione, in particolare in relazione alla crisi della finanza pubblica e alla necessità di valorizzazione del patrimonio culturale in un ambiente che appare più aperto all'innovazione istituzionale e finanziaria. In questo contesto il ruolo di Invitalia è di fondamentale importanza: Invitalia è l'Agenzia nazionale per lo sviluppo, di proprietà del Ministero dell'Economia. Dà impulso alla crescita economica del Paese, punta sui settori strategici per lo sviluppo e l'occupazione, è impegnata nel rilancio delle aree di crisi e opera soprattutto nel Mezzogiorno. Gestisce tutti gli incentivi nazionali che favoriscono la nascita di nuove imprese e le startup innovative. Finanzia i progetti grandi e piccoli, rivolgendosi agli imprenditori con concreti piani di sviluppo, soprattutto nei settori innovativi e ad alto valore aggiunto. Offre servizi alla Pubblica Amministrazione per accelerare la spesa dei fondi comunitari e nazionali e per la valorizzazione dei beni culturali. Invitalia si rivolge a coloro che vogliono avviare una nuova attività imprenditoriale, incoraggia la creazione di piccole attività, con particolare attenzione alle Startup e agli spin-off di ricerca; oltre a favorire la creazione di nuove aziende, si occupa anche di sostenere aziende preesistenti, tramite il rilancio di aree

colpite da crisi industriale, sostegno all'occupazione, promozione dell'innovazione.

Invitalia propone diversi incentivi, tra cui "Cultura Crea", che sostiene la nascita e la crescita di iniziative imprenditoriali e no profit nel settore dell'industria culturale, creativa e turistica, che puntano a valorizzare le risorse culturali del territorio nelle regioni Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia. È promosso dal Ministero dei beni culturali (Mibac) per sostenere la filiera culturale e creativa delle regioni interessate e consolidare i settori produttivi collegati, rafforzando la competitività delle micro, piccole e medie imprese in attuazione del PON FESR "Cultura e Sviluppo" 2014-2020 (Asse Prioritario II).

Un caso particolare è quello dell'associazione Siti Reali, sito facente parte del circuito ExtraMANN, che ha avuto l'opportunità di essere finanziata da Invitalia tramite l'incentivo Cultura Crea. L'Italia detiene il maggior numero di siti UNESCO, ma vi sono comunque tantissimi siti ancora poco conosciuti e quindi poco visitati. Nonostante abbiamo il doppio della quantità di musei rispetto alla Francia, l'impatto sul PIL è di gran lunga minore; vi è il bisogno di una ridefinizione della strategia politica per quanto riguarda la collaborazione tra amministrazione centrale ed enti locali. È fondamentale una forte partnership pubblico-privato per valorizzare il patrimonio del Paese.

Il patrimonio culturale italiano è ricco di eredità architettoniche e monumentali, proprio come le Residenze Reali Borboniche. L'Associazione per i Siti Reali è riconosciuta come Onlus, di conseguenza ricade nella categoria delle imprese del terzo settore, che in particolare si occupano della cultura e della creatività. In generale, gli enti che appartengono a questa categoria, al momento, si trovano in una sorta di limbo, ciò è dovuto all'imminente Riforma del Terzo Settore. Il progetto con Invitalia è partito ufficialmente il 1° settembre 2020 e prevede il coinvolgimento di alcuni dei Siti Borbonici. Il finanziamento è avvenuto tramite il bando Cultura Crea.

Il progetto presentato dall'associazione nasce dall'esperienza decennale dedicata al tema storico e culturale della rete di resi-

denze reali borboniche, le attività dell'associazione, come detto in precedenza, sono incentrate sulla valorizzazione dell'eredità culturale che è intrinseca negli edifici borbonici. In questo periodo segnato dalla corrente pandemia, il settore che forse ne risente più degli altri è proprio quello della cultura, in particolare delle istituzioni museali, che contano molto sulla presenza dei visitatori.

Se c'è un settore in sofferenza, forse più di tanti altri, è quello della Cultura ed in particolare quello delle istituzioni museali. Secondo il "Codice etico per i musei" i musei, in quanto servizio alla comunità ed in generale a tutta la società, sono responsabili del patrimonio culturale, sia materiale che immateriale, che tengono in custodia, garantendone la conservazione e la valorizzazione; le collezioni da essi custodite sono ad esclusivo godimento di tutta la collettività poiché, aggiungiamo noi, strumento di crescita culturale e di sviluppo socioeconomico.

Per ovvie ragioni, quindi è da tenere in considerazione la difficoltà della pandemia, poiché il progetto era basato su grandi numeri, come ad esempio quelli degli ingressi, numeri che per ora non possono essere garantiti.

La proposta di Siti Reali è nata sulla base della mission dell'associazione, quindi del circuito storico creato attorno ai siti reali borbonici. L'associazione ha sviluppato tre macro-progetti, su uno di questi nasce quello dei siti borbonici. Il focus principale, in questo caso, è quello di attivare una musealizzazione dei Siti Borbonici che spesso sono trasandati o addirittura lasciati a sé stessi, andando a creare un vero e proprio distretto culturale, che vada a raccontare la storia di questa grandiosa eredità che fa parte del nostro patrimonio culturale. Il fine dell'associazione è quello di mettere in rete le residenze reali, quali attrattori culturali, e integrarli con le realtà territoriali della filiera culturale e creativa, così che l'esperienza dei visitatori sia più amplificata, poiché verrà valorizzato anche il territorio e quindi le imprese circostanti.

La cultura è un elemento fondamentale per lo sviluppo del nostro paese, per questo motivo progetti come quello organizzato



dalla collaborazione tra Museo Archeologico Nazionale di Napoli, Università degli Studi di Napoli Federico II e Invitalia sono essenziali, essi favoriscono la crescita di un settore particolare come quello culturale e creativo.

Il lavoro di ricerca è partito dall'analisi delle diverse forme giuridiche che hanno preso parte al progetto. Tale ricerca è stata condotta intervistando le singole imprese partecipanti, che hanno permesso di comprendere al meglio le dinamiche di queste ultime e, di conseguenza, hanno reso più semplice l'analisi delle diverse forme di finanziamento.

Si è scelto di dare maggiore attenzione al Terzo Settore, poiché è il settore più legato alla cultura e alla creatività. Si è potuto constatare che ci sono diverse modalità di finanziamento per le aziende che appartengono a questo settore, in particolare la misura "Cultura Crea", proposta da Invitalia, che ha reso possibile lo sviluppo di un progetto di musealizzazione e di creazione di una rete culturale dell'associazione per i Siti Reali, la cui mission è proprio quella di creare una comunità che si interessi alla grandiosa eredità culturale che fa parte del nostro patrimonio.

Le prospettive per il futuro sono infinite, il settore culturale è un settore in continua crescita, purtroppo la pandemia ha rallentato tale progresso, ma sicuramente non l'ha fermato. Iniziative di questo tipo, come il progetto presentato in questa tesi, sono fondamentali per aiutare le imprese a conoscere modalità di finanziamento che ci aiuteranno non solo a sviluppare il territorio, ma anche alla creazione di nuove comunità di persone con interessi comuni e di nuove prospettive lavorative.

Il lavoro svolto è il risultato di una ricerca approfondita e specifica circa il ruolo che codesto partenariato pubblico-pubblico riesce ad assumere in un territorio così sfaccettato come quello napoletano, data la fortissima risonanza in ambito culturale che questo progetto ha assunto.

Si è tentato, infatti, di rispondere principalmente a due domande: in che modo il progetto MANN In Campus può considerarsi un approccio di rigenerazione urbana? E ancora, l'arte può essere uno strumento valido affinché tale approccio venga applicato?

Per rispondere alla prima domanda, bisogna introdurre il concetto di rigenerazione urbana; di fatti, a seguito di un'intervista avuta con l'urbanista, architetto e docente italiano Maurizio Carta, si apprende che quando si parla di rigenerazione si intende la volontà di riscoprire le potenzialità dei territori e la loro insita grammatica, capire come utilizzare i linguaggi che il territorio ha a disposizione e in qualche modo suggerisce e reinterpretarli in virtù di esperienze innovative, durature e coinvolgenti per tutti i settori della società, nessuno escluso. Infatti, ad oggi, non si intende il "semplice" rinnovo urbano che era solito attuare negli anni '70, né si tratta di una mera riqualificazione delle aree dismesse. Adesso la rigenerazione urbana deve essere vista come un modo di affrontare la realtà circostante, al cui interno albergano molteplici discipline che si confrontano e collaborano fra loro, come la sociologia, l'urbanistica, l'economia, la cultura e l'amministrazione. È la risposta più efficace all'esigenza di benessere di una comunità. Non è soltanto la risoluzione di problemi specifici, ma un'azione complessa fatta di più approcci interdisciplinari che generano nuova città, portando a una nuova prospettiva per viverla. Ad applicarla infatti non è più unicamente l'architetto, ma si constata l'intreccio di competenze e la partecipazione di figure nuove quali facilitatori, esperti di politiche pubbliche, city makers, city manager, mediatori culturali, sociologi, economisti, esperti di marketing urbano, il tecnico ambientale, l'artista oppure lo scienziato delle politiche pubbliche. Tutti attorno si riuniscono a lavorare insieme. Dunque, l'architettura non è più sola, abbandonata, anzi l'immagine dell'architetto diventa il centro di forze, dove tutte le istanze passano da quest'ultimo. Negli ultimi anni, grazie all'affermazione di una economia di conoscenza, denominata anche knowledge economy, la quale utilizza le informazioni e la conoscenza per generare valore, si è giunti alla progressiva "creatività" fino a farla diventare una delle risorse più importanti ed essenziali in economia, per ottenere ricchezza e generare tantissimi vantaggi competitivi, soprattutto nell'ambito della rigenerazione urbana. Le stesse industrie, che usano la cultura come input, sono state gradualmente prese in

considerazione come il nuovo fulcro delle economie contemporanee, sia per il valore economico che sociale. Coerentemente a questo pensiero, un crescente numero di amministrazioni locali, sia a livello nazionale che regionale, hanno implementato negli ultimi anni una serie di politiche culturali poggiate non soltanto sulla regolamentazione delle discipline artistiche, ma anche su politiche di sviluppo del territorio che coinvolgono l'aspetto sociale e turistico.

A questo punto, potrebbe risultare utile prendere in riferimento un esempio concreto di rigenerazione urbana, magari di carattere internazionale, così da sottolineare come il modello negli ultimi anni si sia sempre di più diffuso e abbia dato ottimi risultati. Il caso di Gillet Square a Dalston (Inghilterra), è esattamente il più adatto: consiste nella rigenerazione di un vecchio parcheggio abbandonato, per anni lasciato al degrado, divenuto poi uno spazio pubblico utile per la promozione culturale. Si è tentato di lavorare a favore della creazione di un senso di comunità inclusiva da parte di tutti i soggetti coinvolti nel progetto e a questo scopo fondamentali sono stati soprattutto i moltissimi attori pubblici e privati, che hanno impiegato tutto il loro tempo ed impegno nella lotta contro l'emarginazione. Questo risultato è stato possibile da ottenere grazie alla costruzione di una vera e propria rete di relazioni con il territorio, attraverso il coinvolgimento degli attori locali. Dal punto di vista economico, invece, la maggior parte delle risorse sono arrivate dai programmi nazionali ed europei (tra questi il fondo europeo per lo sviluppo regionale); nel 2006 infatti la HCD (*Human-centered design*) ha portato avanti questo lavoro attraverso la fusione di vari fondi, sia pubblici che privati.

Se, invece, volessimo fare un altro esempio emblematico di rigenerazione urbana, non molto diverso da quello di Gillet Square, toccando questa volta i confini nazionali, si potrebbe parlare di quanto accaduto nel centro storico di Favara, una ridente cittadina che si trova in provincia di Agrigento, in Sicilia. Il piccolo paese situato a nord-est dalla vicina Valle dei Templi ha trovato nuovo lustro ed una buona appetibilità turistica grazie all'attiva

partecipazione da parte della cittadinanza, che si è posta in maniera critica contro il degrado sociale che attanagliava il centro storico ed ha piuttosto voluto puntare sulla ricchezza del proprio territorio, ricco di bellezze naturalistiche, culturali e archeologiche. Ecco, dunque, come è nato Farm cultural park, il progetto che ha ridato un volto nuovo al centro cittadino di Favara. L'idea cardine è stata generata da due coniugi, Andrea Bartoli e Florinda Saieva, i quali si erano posti l'obiettivo di fare qualcosa per la propria terra, senza mai perdere di vista l'importanza di valori come l'inclusione sociale e al contempo strizzare l'occhio alla globalità. Per tale ragione i due coniugi siciliani acquistarono alcune abitazioni ormai abbandonate presenti nel centro storico, trasformandole in luoghi d'arte utili ad esposizioni d'arte contemporanea, spazi d'incontro per innovatori e creativi e tanto altro. Grazie a questa semplice intuizione avuta circa dieci anni fa, Favara si è trasformata in un centro culturale indipendente, un luogo da intendere come "ibrido", un *melting pot* tra arte, giardini e centri d'abitazione. Questo progetto, tuttavia, non ha mai voluto tradire un fattore cardine, ovvero il desiderio di elevare la qualità del sistema abitativo della gente, affinché beni, servizi e bisogni degli abitanti siano sempre garantiti, soddisfatti se non addirittura migliorati. Non si tratta dunque di "curate residenze" come si potrebbe pensare in maniera un po' superficiale, bensì ciò che entra in gioco è la ridefinizione di un luogo e delle attività che si fanno al suo interno. Un coinvolgimento collettivo mirato alla riscoperta di un'area cittadina, di un luogo che originariamente si presentava come acerbo, a volte "ribelle", spesso marginale e che col contributo del partenariato diviene un luogo centrale, simbolico, permeo di cultura. Un'area in cui sperimentare fusioni inedite tra creatività, intrattenimento, gastronomia, portando così ad un nuovo sviluppo della sostenibilità economica e aumentando l'attività turistica.

I modelli appena visti sono molto utili poichè riescono a rendere bene l'idea promossa dalle istituzioni coinvolte nel progetto MANN in campus, un programma il cui intento è quello di valorizzare ed accrescere le imprese culturali che effettuano il

loro operato in svariati ambiti di intervento (come erogazione di servizi; la promozione-sviluppo dell'artigianato; la creazione di imprese creative; la promozione di servizi digitali per la cultura e tanto altro). Questo accordo, siglato nel 2020, tra il Museo Archeologico Nazionale di Napoli, l'Ateneo federiciano ed INVITALIA ha il fine rendere quanto più partecipi gli studenti ed i neolaureati dell'Università di Napoli per intraprendere nuovi progetti di sviluppo, portati avanti da piccole e medie imprese interessate a valorizzare il territorio partenopeo, attraverso finanziamenti i cui fondi possono essere nazionali ed europei.

Ma potremmo chiederci cosa c'entra questo progetto con la rigenerazione urbana? È centrale questo progetto per la rigenerazione urbana poiché essa deve essere concepita innanzitutto come ridefinizione dello spazio pubblico in grado di influire, inevitabilmente, sullo spazio privato. Occorre pertanto ricrearlo in maniera paziente, con sistemi che vedono la partecipazione di una serie di elementi eterogenei; gli stessi devono trovare un profondo punto d'incontro per la compresenza dei tempi. Dunque, questo progetto risulta puntuale per rispondere alla necessità di proteggere, gestire in modo sostenibile e ripristinare determinati ecosistemi, fornendo contemporaneamente benessere umano e benefici non soltanto economici, ma soprattutto sociali.

I punti chiave di questa rete trovano il significato nella valorizzazione, nella promozione e nel potenziamento della cultura creativa, considerando il suo valore come incentivo per la valorizzazione dello sviluppo territoriale. Infatti, INVITALIA si propone di supportare finanziariamente le iniziative proposte che emergono dal territorio stesso, mettendo a disposizione tutte le risorse connesse che coprono uno spettro ampio di possibilità: dalle imprese artigiane più tradizionali alle imprese innovative, dalle microimprese alle piccole medie imprese. Ecco allora qual è il punto centrale di MANN In Campus, ovvero quello di produrre cultura, sostenerla con l'aiuto di INVITALIA e con l'orientamento nonché la formazione offerta dell'Università degli Studi di Napoli "Federico II"; creando un singolo e grande quartiere della cultura all'interno del quale gli attrattori culturali

della città di Napoli vadano a creare un contesto simile all'operato dei musei europei. È proprio questo MANN in Campus si propone di colmare: MANN/UNINA/INVITALIA, grazie alla loro collaborazione, creano un rapporto one to one con le iniziative da prendere in considerazione e riescono, grazie alla loro sinergia, ad attuarle. INVITALIA può a tutti gli effetti portare alla formazione di una rigenerazione urbana del centro storico di Napoli, poiché crea una connessione interdisciplinare, economica che vede protagoniste tutte le imprese, culturali e non, per apportare sostenibilità economica, sociale ed una interazione tra la creatività economica e quella artistica-culturale.

Tutto questo può contribuire a rafforzare la qualità della città come luogo pluridimensionale capace di offrire stimoli e scambi creativi. Le parole chiave su cui punta INVITALIA nei suoi progetti sono innovazione, creatività, inclusione ed eccellenza.

L'interpretazione che costantemente si intende sottolineare è che la rigenerazione urbana sostenibile si allarga e si amplia non soltanto alle costruzioni degradate o alla rigenerazione di elementi urbani, ma si proietta verso una riconsiderazione del tessuto sociale, o in aspetti quali la politica, la cultura e l'economia. La rigenerazione urbana, culturale e sostenibile deve andare oltre agli elementi fisici, ridefinire l'urbano, la forma che si è dato a noi umani per vivere meglio. La città è stata inventata proprio per questo, poiché dalle esigenze collettive si sprigiona un dinamismo sia economico che sociale. Il primo obiettivo da raggiungere e da tenere in considerazione come priorità nei processi di rigenerazione urbana è quello di riportare all'attenzione l'essere umano; le persone, le famiglie, restituendo loro un equilibrio nel rapporto tra il contesto e sé stessi, ribadendo che il primo destinatario della rigenerazione deve essere il cittadino. Vivere è il fine, l'ambiente e la città sono il mezzo. L'arte nella rigenerazione urbana è lo strumento per rinnegare questa frenetica, inarrestabile globalizzazione dal punto di vista culturale. L'arte può essere considerata una componente della rigenerazione urbana che fa da catalizzatore. Permette di mettere insieme e fare inte-

grare componenti tipiche della rigenerazione urbana, per esempio la dimensione economica oltre che la dimensione spaziale. Quella economica risulta essere tra le più importanti e l'arte può fungere da tema che permette ad uno spazio di trasformarsi, attraverso la cultura e la creatività e generare valore economico. Serve a sottolineare l'identità dei quartieri, delle città come Napoli, come Palermo. Guarda con attenzione al cambiamento attraverso una rigenerazione sociale ed economica sostenibile, ma il cambiamento non deve essere patito, sofferto, subito. Deve essere guidato con responsabilità. Tenuto al di sopra della compatibilità guidata dalla maturità umana. Fare una città bella e vivibile non fa altro che bene e rende tutto più piacevole, ma non bisogna trascurare i borghi, i paesi, la partecipazione attiva dei cittadini, delle imprese e dei giovani. Ed è ciò che Invitalia, con il progetto MANN In Campus, intende fare: coinvolgere i giovani. Con le sue numerose iniziative, i suoi finanziamenti, consente un confronto e una partecipazione della classe giovanile, la quale riesce a maturare spunti creativi e preziosi che sono il frutto della costante immersione nelle complesse criticità che quest'ultimi affrontano con capacità e resilienza ogni giorno. Non bisogna necessariamente mostrare la Napoli di Piazza Plebiscito, quella più nota, più conosciuta ai turisti e ai visitatori di passaggio, ma si mostra a chi lo preferisce una Napoli che non preveda luoghi così conosciuti, bensì luoghi che raccontano storie, narrazioni, realtà antiche e tradizioni. Sono loro il vero tessuto identitario di una città. Ciò che conta è che posti di questo genere, qualunque essi siano, possano non perdere la loro natura marginale, un po' complessa, fatta anche di criticità. Altrimenti si perderebbe parte della sua seduzione e diventerebbe come tutti gli altri centri turistici. Bisogna miscelare gli elementi turisticizzati agli elementi veraci, tenendo tra essi un equilibrio che risulta essere fondamentale per definire l'identità territoriale di una città.

## Bibliografia

AA.VV., Io sono cultura, Rapporto 2021, Fondazione Symbola Unioncamere, Roma, 2021

R. Alongi, la narrazione dei processi di rigenerazione urbana in Francia, il caso del PNRU, Palermo 2017

C. Barbati, M. Cammelli, L. Casini, G. Piperata, G. Sciallo, Diritto del patrimonio culturale, Il Mulino, Bologna 2020

A. Bartolini, Enciclopedia del Diritto, Annali VI, Giuffrè Milano, 2014.

L. Becchetti, L. Bruni, S. Zamagni, Economia civile e sviluppo sostenibile, ECRA, Roma, 2019

M. Bianchi, rigenerazione urbana ed innovazione sociale: il caso di Gillet Square, progetto di cultura urbana guidato dalla comunità. Euricse Working Papers, 105/18. 2018

F. Bifulco, T. Russo Spena, Dal distretto tecnologico all'ecosistema dell'innovazione: sfide e opportunità imprenditoriali, Sinergie Quaderni di ricerca, CUEIM, Verona, 2014

F. Bifulco, T. Russo Spena, Managing Cultural Heritage: Innovation Perspectives, Customer Experience, Resources Enhancement, Performance Management, McGraw-Hill Education, 2016

F. Bifulco, T. Russo Spena, Digital transformation in the cultural heritage sector: challenges to marketing in the new digital era, Springer Nature, Switzerland, 2021

E. Bonacini, I musei e le forme dello Storytelling Digitale, Aracne, Roma 2020 L. Bruni, Stefano Zamagni, L'economia civile, il Mulino, Trento, 2020

C. Bentivogli, E. Panicara, A. Tidu, Il project finance nei servizi pubblici locali: poca finanza e poco progetto? in Banca d'Italia, Questioni di economia e finanza, n. 25/2008

C. Bocci, Governance partecipata per l'impresa culturale nelle raccomandazioni di Ravello Lab, in Giornale delle Fondazioni, 15 ottobre 2018

C. Bondardo, Collezionare arte: un'idea vincente per comunicare l'impresa, Il Sole 24 ore, Milano, 2002

G. Bosi, Lo statuto giuridico dell'impresa culturale, in Aedon Rivista, Il Mulino, n.3/2014

G. Bosi, Attività creativa e impresa culturale: le domande di una



ricerca giuridica, in *Impresa Sociale*, n.7/2016

F. Broccardi, M. D'Isanto, I. Sanesi, Serve una nuova rete associativa per le realtà del Terzo Settore che si occupano di cultura? in "Giornale delle Fondazioni", pubblicato il 15/10/2018

C. Caliendo, P.L. Sacco, *Italia Reloaded. Ripartire con la cultura*, Il Mulino, Bologna 2011

M. Cammelli, Qualche appunto in tema di imprese culturali, in *Aedon Rivista*, il Mulino n.2 2017

L. Casini, *Ereditare il futuro. Dilemmi sul patrimonio culturale*. Bologna, Il Mulino 2016

L. Casini, Il nuovo statuto giuridico dei musei italiani, *Aedon Rivista* n.3, 2014

L. Casini, La riforma del Mibact. Tra mito e realtà, in *Aedon Rivista*, il Mulino 2016, n.3

C. Casoli, Il Terzo Settore e sviluppo sostenibile, in il "Giornale delle Fondazioni", pubblicato il 15/02/2018

C. Casoli, Riforma del Terzo Settore. Al via il Decreto correttivo, in "Giornale delle Fondazioni", pubblicato il 15/09/2018

Codification e révolution du patrimoine, in *AJDA*, 2004, p.1330

G. Cerrina Feroni, Profili giuridici della gestione dei musei nelle esperienze del Regno Unito, Francia, e Germania e Spagna, *Giappichelli Torino* 2010, p.104

Città culturali e creative europee in Covid-19 volte 2020, Relazioni sulla ricerca scientifica e tecnica. Editore Ufficio delle pubblicazioni dell'Unione europea.

M.G. Colombo, Internal Social Capital and the Attraction of Early Contributions in Crowdfunding, in "Entrepreneurship Theory and Practice, 2015, pp. 75-100 Osservatorio Impresa e Cultura, Cultura e Competitività. Per un nuovo agire imprenditoriale, Rubbettino, 2003, pp-26-30

Comunicazione della Commissione europea del 21 giugno 2021, Orientamenti dell'UE per la ripresa in sicurezza delle attività nei settori culturali e creativi - COVID-19 (Bruxelles, 29.6.2021 4838 final)

G. Corso, La fruizione dei beni: il biglietto d'ingresso (art. 100 d.lg. 490/1999), in *Aedon Rivista*, n. 1, 2000, 151

K. De Buysere, A Framework for European Crowdfunding, *European Crowdfunding Network (ECN)*, 2012

M. D'Isanto, Le imprese culturali e creative ancora nel limbo, *Impresa sociale* 11 giugno 2020 rivista on line

M. D'Isanto, Disciplina IVA per le non profit ci risiamo. Un altro pasticcio del Parlamento, Vita, rivista on line 4 dicembre 2021, <http://www.vita.it/it/article/2021/12/04/disciplina-iva-per-le-non-profit-ci-risiamo-un-altro-pasticcio-del-par/161264/>

M. Di Mento, David Rockefeller's Gift to Museum of Modern Art Tops \$228 Million, in «The Chronicle of Philanthropy», February 8, 2019.

L. Ferrara, A. Lucarelli, D. Savy “ Il Governo dei Musei – tra Costituzione, funzione sociale e mercato”, (a cura di), 2017 Editoriale Scientifica Napoli.

V. Franco, La cultura come risorsa e come valore, in Aedon Rivista, n. 3/2007

M. Giua, L'Apporto delle impese alla cultura fra sponsorizzazione e mecenatismo, in “Economia della cultura”, 2000, n. 3, pp. 357-365

P. Giulierini, Piano strategico 2020-2023, Electa

P. Giulierini, MANN, Museo Archeologico Nazionale di Napoli, I Luoghi della cultura motori della rigenerazione urbana, in Urbanistica e informazioni, maggio-giugno 2021, rivista on line, INU ed.

M. Kennedy, New National Gallery Director Insists Entry Will Stay Free, in “The Guardian”, 30 Settembre 2015.

D. Messineo, R. Occhilupo, I musei: organizzazione e gestione. La gestione di musei e parchi archeologici e il coinvolgimento dei privati nel settore culturale: l'Italia nel confronto con la Francia, la Germania e la Spagna, in Aedon Rivista, n.3 2014.

T. Pacini, Anche l'arte crea brand di successo, in Bugnion News, n.27 Marzo 2018

S. Pellizzari, Il ruolo dei privati e la tutela del patrimonio culturale nell'ordinamento giuridico inglese: un modello esportabile? in «Aedon», n.1/2010

I. Sanesi, Approvato l'emendamento sulle imprese culturali e creative, in Giornale delle Fondazioni, 15 dicembre 2017

D. Savy, “I Confini della competenza dell'Unione europea nel settore culturale”, in Rivista internazionale di Studi europei, n. 6/2015, <http://www.edlupt.eu/rise>.

D. Savy, “L'impatto sociale ed economico dei musei: l'esperienza del MANN e le ipotesi di miglioramento finalizzate alla valutazione delle performance”, Rivista on line Territori della Cultura, numero 38 anno 2019, Atti XIV edizione Ravello Lab, La cultura come risorsa dello sviluppo locale una nuova alleanza pubblico privato. URL

[http://www.qaeditoria.it/Documenti/TdC\\_38/territoridellacultura38.html?fbclid=IwAR2OaZudzq2JGPv7savxLGpbQWnVZroH\\_XAUYfQmgMFhu9QK5Tu7NN4wBw#p=150](http://www.qaeditoria.it/Documenti/TdC_38/territoridellacultura38.html?fbclid=IwAR2OaZudzq2JGPv7savxLGpbQWnVZroH_XAUYfQmgMFhu9QK5Tu7NN4wBw#p=150)

D. Savy, "Prestiti e musei in rete, uno standard per le convenzioni internazionali. L'arte per l'arte: con progetto OBVIA, disseminazione senza confini, atti di LUBEC 2019 - Patrimonio culturale e sostenibilità tra pubblico e privato. PROMO PA FONDAZIONE, LUBEC Cantiere Cultura, LUCCA, Lucca 4-5 ottobre 2019.

D. Savy, "Il quartiere della cultura mediterranea e la Sostenibilità delle imprese culturali post Covid" Rivista on line Territori della Cultura, numero 42 anno 2020, Atti XV edizione Ravello Lab, l'Italia e l'Europa alla prova dell'emergenza: un nuovo paradigma per la cultura.

L. Solima, Management per l'impresa culturale, Carocci Editore 2018

A. Leo Tarasco, Ai confini del patrimonio culturale tra luoghi comuni e processi di produzione della cultura, in Aedon Rivista, il Mulino, n.1 2018

A. Leo Tarasco, Diritto e gestione del patrimonio culturale, Napoli, 2019

A. Leo Tarasco, Il patrimonio culturale. Modelli di gestione e finanza pubblica, Editoriale scientifica, Napoli 2017

A. Leo Tarasco, La redditività del patrimonio culturale. Efficienza aziendale e promozione culturale, Torino, 2006.

UNESCO, La risposta delle città creative dell'UNESCO al COVID-19, 2020

M. Vanni, Il museo diventa impresa: Il marketing museale per il breakeven di un luogo da vivere quotidianamente, Celid 2018, pp. 9-10

M. Veronelli, Fundraising, Culture and Sponsorships. The Case of Italy, in "Economia dei Servizi" 2014, pp.291-304

M. Veronelli, Le sponsorizzazioni culturali come forma di partenariato pubblico/privato, Roma Tre-Press, 2015

E. Vivant, De musée conservateur au musée entrepreneur, in Téoros Revue de Recherche en Tourisme 2008, <https://journals.openedition.org/teoros/82?lang=fr>



Finito di stampare nel mese di dicembre 2021  
dalla *Grafica Elettronica* - Napoli