

*Consiglio Nazionale delle Ricerche*

**CERIS**

ISTITUTO DI RICERCA SULL'IMPRESA E LO SVILUPPO

---

**Rapporto Tecnico N. 16**

**RAPPORTO SUI FABBISOGNI FORMATIVI  
NELL'AMBITO DELLA VALORIZZAZIONE  
DEI TEATRI ANTICHI**

**Progetto Mediteatri – Formez,  
Rapporto completato nel giugno 2006**

a cura di Gian Franco Corio  
*Ricercatore Senior, Incaricato di Ricerca Ceris-Cnr*

Via Real Collegio n. 30 – 10024 Moncalieri (TO) Italy  
Codice fiscale: 80054330586 Partita IVA: 02118311006  
Tel. +39 011 6824911 Fax. +39 011 6824966  
<http://www.ceris.cnr.it> [segreteria@ceris.cnr.it](mailto:segreteria@ceris.cnr.it)

RAPPORTO TECNICO CERIS-CNR  
Anno 3, N° - 16 Gennaio 2008

*Direttore Responsabile*  
Secondo Rolfo

*Direzione e Redazione*  
Ceris-Cnr  
Istituto di Ricerca sull'Impresa e lo Sviluppo  
Via Real Collegio, 30  
10024 Moncalieri (Torino), Italy  
Tel. +39 011 6824.911  
Fax +39 011 6824.966  
[segreteria@ceris.cnr.it](mailto:segreteria@ceris.cnr.it)  
<http://www.ceris.cnr.it>

*Sede di Roma*  
Via dei Taurini, 19  
00185 Roma, Italy  
Tel. 06 49937810  
Fax 06 49937884

*Sede di Milano*  
Via Bassini, 15  
20121 Milano, Italy  
tel. 02 23699501  
Fax 02 23699530

*Segreteria di redazione*  
Maria Zittino  
[m.zittino@ceris.cnr.it](mailto:m.zittino@ceris.cnr.it)

**Rapporto completato nel giugno 2006**

**Copyright © Gennaio 2008 by Ceris-Cnr**

All rights reserved. Parts of this paper may be reproduced with the permission of the author(s) and quoting the source.  
Tutti i diritti riservati. Parti di questo rapporto possono essere riprodotte previa autorizzazione citando la fonte.

## Indice

<b>Premessa</b> .....	<b>4</b>
<b>1 I beni culturali e la nuova professione del “valorizzatore”</b> .....	<b>5</b>
<b>2 La ricerca</b> .....	<b>6</b>
<b>3 L’offerta formativa</b> .....	<b>8</b>
<b>4 Le professioni culturali e i processi di cambiamento</b> .....	<b>10</b>
<b>5 La comunicazione e la cultura</b> .....	<b>13</b>
<b>6 Il marketing del territorio per la valorizzazione del teatro antico</b> .....	<b>16</b>
<b>7 La valutazione del patrimonio teatrale antico</b> .....	<b>18</b>
<b>8 Conclusioni</b> .....	<b>22</b>
<b>Bibliografia di riferimento</b> .....	<b>23</b>
<b>Sitografia</b> .....	<b>27</b>

## Premessa

La chiara manifestazione della missione relativa alla tematica della valorizzazione dei beni culturali da parte degli Enti Locali e delle Pubbliche Amministrazioni interessate è la prima condizione per non tradire le premesse che hanno dato vita al Progetto di rafforzamento delle competenze che le amministrazioni regionali e locali del Mezzogiorno italiano devono attivare per valorizzare e per fruire dei beni culturali inseriti nei propri territori, in particolare un teatro antico, un anfiteatro o un odeon.

In particolare l'Ente Locale, composto dai territori e dalle popolazioni che in essi hanno la residenza o la dimora abituale, rappresenta l'intera comunità, agisce per tutelarne l'integrità in un ambito territoriale nel quale viene esercitata la potestà attribuita dalla legge.

Si ricava di conseguenza che la missione dell'Ente Locale, centrata sui suoi elementi costitutivi, la popolazione e il territorio<sup>1</sup>, è quella di curare gli interessi della comunità esistente sul suo territorio e di promuoverne lo sviluppo.

La "cura degli interessi della comunità" associata alla "promozione dello sviluppo" presuppone l'esercizio del ruolo attivo e propositivo della "valorizzazione"<sup>2</sup>, e l'individuazione delle tematiche delle attività ad essa connesse le cui modalità sono invece dettate dagli strumenti e dalle tecniche del mercato, dalle tattiche e dalle strategie della concorrenza.

La realtà che ci si trova di fronte è un territorio che vuole essere protagonista delle scelte, che vuole essere attore del proprio consumo, che vuole ampia possibilità di trovare la risposta migliore alle esigenze.

Nel caso della valorizzazione del teatro antico le scelte si configurano come una sorta di marcia di avvicinamento per centrare l'obiettivo del contatto diretto con i residenti e con le persone provenienti dall'esterno del territorio utilizzando una comunicazione che deve informare sulle azioni che il teatro e dal territorio in cui è inserito intendono sviluppare in dipendenza delle necessità individuate.

Potrebbe sembrare una forzatura trasferire nel settore pubblico concetti "aziendalistici" ma è sufficiente dare uno sguardo al cambiamento degli stili di vita, ai mezzi di comunicazione e di informazione innovativi, al sistema distributivo ed a quello dei "gusti del villaggio globale" per rendersi conto che le persone residenti o i frequentatori del territorio, sia nella veste di consumatori che di utilizzatori del teatro, mantengono nell'approccio una costanza di comportamento.

---

<sup>1</sup> Il territorio circoscrive gli ambiti spaziali dell'azione, definisce i "clienti" destinatari delle attività e rappresenta anche l'ambiente nel quale la popolazione vive, che deve essere conservato, migliorato e preservato.

<sup>2</sup> La valorizzazione consiste nell'esercizio delle funzioni e nella disciplina delle attività dirette a promuovere la conoscenza del patrimonio culturale e ad assicurare le migliori condizioni di utilizzazione e fruizione pubblica del patrimonio stesso. Essa comprende anche la promozione ed il sostegno degli interventi di conservazione del patrimonio culturale (DL. 22/1/2004, n. 42).

Occorre quindi tenere conto che la cultura “assimilata” dal territorio attraverso le relazioni, nel mondo del lavoro, nell’attività di acquisto e nei momenti di tempo libero, condizioni anche i rapporti con un mondo in trasformazione ed in cambiamento.

## **1 I beni culturali e la nuova professione del “valorizzatore”**

L’espansione e la differenziazione dell’utenza, connessa all’ampliamento delle funzioni del settore dei beni culturali hanno modificato questo ambito passando dalla logica della conservazione alla logica della “produzione di cultura”.

Tale trasformazione risulta inoltre ampliata dalla nascita di nuove tecnologie e dall’utilizzo di canali di comunicazione ed informativi che, in quanto variabili basilari ed essenziali del processo culturale, esprimono, a loro volta, un fabbisogno di nuove professionalità specializzate in tali settori.

Si determina così una filiera del processo di valorizzazione dei beni culturali secondo un modello che prevede l’entrata in scena di figure professionali diverse da quelle tradizionali.

Tale schema esprime la necessità che coloro che operano in questo settore posseggano nuove conoscenze ed abilità, sviluppino il proprio capitale intellettuale, desiderino sia acquisire le competenze necessarie per il compito cui saranno destinati e sia integrare la propria formazione professionale.

A questo proposito l’obiettivo della formazione è quello di “creare” persone che, in qualità di dirigenti e/o responsabili di servizi, sappiano garantire l’organizzazione e la gestione, in modo efficiente ed efficace, di risorse umane, materiali e finanziarie di unità organizzative complesse finalizzate alla valorizzazione dei beni culturali.

Più specificamente, il percorso formativo ha l’obiettivo di far acquisire conoscenze specialistiche e competenze professionali in grado di orientare le attività dei responsabili dei servizi di “valorizzazione” al conseguimento degli obiettivi assegnati impiegando in modo efficiente le risorse disponibili, motivando e valorizzando il capitale umano ad essi affidato.

La formazione di personale ad alta qualificazione professionale, in grado cioè di accelerare l’affermazione del binomio autonomia-responsabilità, favorisce inoltre l’innovazione e la gestione del cambiamento.

La valorizzazione del “teatro antico” necessita quindi di una formazione specializzata e professionalizzante finalizzata a sviluppare e gestire le politiche di promozione e di sviluppo di questo bene culturale in ambito territoriale locale.

Le competenze di questi “esperti in valorizzazione” deve allora essere in grado di:

- intervenire strategicamente nel complesso sistema territoriale di gestione dei flussi dei beni culturali attivando tanto la propria formazione economico-gestionale e le proprie competenze di politica locale e territoriale, quanto la capacità di visione d’insieme e di progettazione comunicazionale e promozionale;

- saper intervenire come soggetto pubblico interessato:
  - nelle relazioni di carattere negoziale tra i diversi attori (individuali e collettivi, pubblici e privati, locali e sovralocali) che operano in un determinato territorio;
  - nella valutazione e gestione delle risorse materiali e immateriali che si sono sedimentate nel territorio e ne caratterizzano l'evoluzione, definendo il patrimonio locale,
  - nelle interazioni tra rete locale, ambiente ed ecosistema, lavorando alla nascita e al consolidamento di rapporti tra i soggetti e le risorse socioculturali del territorio, anche nell'ottica della sostenibilità dell'industria turistica,
  - nelle interazioni tra rete locale e reti sovralocali, in equilibrio tra l'autonomia del territorio, l'evoluzione dei flussi sovralocali e la conduzione organica delle politiche per la valorizzazione.

## 2 La ricerca

Secondo gli intendimenti dell'intervento "Consolidamento dei legami dei sistemi amministrativi delle Regioni Ob.1 nell'area del Mediterraneo: – Rafforzamento delle competenze delle Regioni Ob. 1 nel settore della cooperazione in campo culturale", la ricerca sui "fabbisogni formativi" delle persone che avrebbero dovuto gestire e valorizzare il patrimonio culturale antico, si è sviluppata nei mesi di febbraio-aprile 2006<sup>3</sup> con una raccolta di informazioni sul campo attraverso colloqui con testimoni privilegiati e approfondendo successivamente l'analisi con la somministrazione di un questionario diretto a funzionari degli enti direttamente coinvolti nella gestione e nella valorizzazione del patrimonio culturale del "teatro antico".

L'obiettivo del questionario, sviluppato in 39 item, è stato quello di conoscere dalle persone intervistate quale fosse, secondo loro, il patrimonio di conoscenze che avrebbero dovuto possedere gli operatori ai quali fosse demandato il compito di "gestire la valorizzazione dei teatri antichi" (v. Tab. 1).

---

<sup>3</sup> I questionari sono stati somministrati da chi scrive in un periodo di tempo definito dagli impegni e dalla numerosità degli intervistati.

**Tab. 1: Universo intervistati**

Sono stati intervistati in Regione SARDEGNA:

- il Direttore del Servizio Promozione dello Sport, Spettacolo e Attività Culturali (Pubblica Istruzione) dell'Assessorato Pubblica Istruzione, Beni Culturali, Informazione, Spettacolo e Sport
- il Referente FESR Responsabile Settore Politiche Comunitarie, Misura 2.3.: Strutture e Servizi per Attività Culturali e di Spettacolo
- il Responsabile Settore dello Spettacolo
- il Funzionario Tecnico Ingegnere per i Progetti del Servizio Sport e Spettacolo
- il Soprintendenza per i Beni Archeologici delle province di Sassari e Nuoro del Ministero per i Beni e le Attività Culturali
- il Responsabile del Settore Politiche Comunitarie, Referente Misura 2.1 FESR
- il Funzionario Tecnico Ingegnere del Servizio Tutela del paesaggio di Cagliari
- il Responsabile del Settore Politiche Urbane dell'Assessorato Enti Locali Finanze e Urbanistica, Direzione Generale della Pianificazione Urbanistica Territoriale e della Vigilanza Edilizia
- il Direttore Servizio Turismo
- il Direttore Gruppo di Lavoro Iniziativa Comunitaria Interreg

Sono stati intervistati in Regione PUGLIA:

- il Direttore della Soprintendenza Archeologica di Taranto
- il Funzionario della Direzione Regionale per i Beni Culturali e Paesaggistici
- il Funzionario dell'Assessorato al Turismo: Ufficio Relazioni con l'Estero, Enti Istituzionali, Comunicazione, Organizzazione
- il Dirigente dell'Assessorato al Mediterraneo: Settore Attività Culturali
- un Funzionario dell'Assessorato al Mediterraneo: Settore Attività Culturali
- un Funzionario dell'Assessorato al Mediterraneo: Settore Attività Culturali
- il Dirigente dell'Assessorato al Mediterraneo: settore Mediterraneo, Ufficio Pace, Intercultura, e Relazioni tra i Popoli
- un Responsabile dell'Assessorato al Mediterraneo: Ufficio Cultura
- il Dirigente dell'Assessorato al Mediterraneo: ufficio di Programmazione e di Promozione di Iniziative di interesse Regionale
- il Responsabile dell'Assessorato al Mediterraneo: Ufficio di Programmazione e di Promozione di Iniziative di interesse Regionale
- un Impiegato Amministrativo dell'Assessorato al Mediterraneo: Ufficio Spettacolo e Mediateca
- il Responsabile dell'Assessorato al Mediterraneo: Ufficio Programmazione e Controllo di Gestione
- il Responsabile dell'Assessorato al Mediterraneo: Ufficio Valutazione Progetti Attività Spettacolo e Riconoscimenti Giuridici
- il Responsabile dell'Assessorato al Mediterraneo: Ufficio Valutazione Progetti Attività Spettacolo e Riconoscimenti Giuridici (Cultura)
- il Responsabile dell'Assessorato al Mediterraneo: Ufficio Rendicontazione Amministrativa Contabile, Settore Attività Culturali
- il Dirigente dell'Assessorato Diritto allo Studio: Settore Beni Culturali, Ufficio Beni Architettonici e Archeologici
- il Dirigente dell'Assessorato Diritto allo Studio: Settore Beni Culturali, Ufficio Beni Librari

Sono stati intervistati in Regione CALABRIA:

- il Dirigente Servizio Musei, Biblioteche, Teatri del Dipartimento 11
- il Dirigente Servizio Turismo, Beni Culturali, Sport, Spettacolo del Dipartimento 12
- un Funzionario Servizio Turismo, Beni Culturali, Sport, Spettacolo del Dipartimento 12
- il Dirigente Servizio Urbanizzazione e Gestione del Territorio del Dipartimento 8
- un Collaboratore Assessorato al Turismo

L'universo degli intervistati è di 32 persone tra dirigenti e funzionari delle tre regioni Sardegna, Puglia e Calabria, ed a questo numero si farà riferimento per calcolare le percentuali delle successive tabelle.

**Tab. 2: Intervistati per regione**

<i>REGIONE</i>	<i>N.</i>	<i>%</i>
Sardegna	10	31,3
Puglia	17	53,1
Calabria	5	15,6
TOTALE	32	100,0

### **3 L'offerta formativa**

Per creare figure professionali attive a diverso titolo nei sistemi territoriali occorre che la preparazione sia multidisciplinare basata su materie economico-territoriali e su materie attinenti ai processi di valorizzazione culturale del territorio, sia dal punto di vista delle politiche che dal punto di vista dei processi di comunicazione e promozione (v. graf. 1 e 2 e tab. 3 e 4).

La crescita della “domanda di cultura” proporzionale al tasso di sviluppo raggiunto dalla società è destinata a coinvolgere un pubblico sempre più vasto ed eterogeneo, per cui, in questo contesto, i beni culturali giocano un ruolo essenziale nella creazione di veri e propri “percorsi culturali”, in grado sia di soddisfare l'interesse a capire le culture “altre” e a interagire con esse, sia di valorizzare le varie identità, comprese quelle regionali e locali.

I beni culturali, oltre a svolgere la funzione di elementi cardine per lo sviluppo di tutto un insieme di “servizi culturali”, necessitano per la loro piena realizzazione e fruizione, di forme di sinergia fra operatori, in una continua interazione sia col contesto regionale e locale, sia con quello nazionale ed europeo.

La funzione di “mise en valeur” del patrimonio culturale acquisisce dunque una crescente rilevanza e viene sempre più intesa anche come una gestione di tipo imprenditoriale del patrimonio storico-artistico, che tenga conto sia degli interventi mirati ad attrarre risorse finanziarie per migliorare lo stato fisico dei beni e la loro accessibilità e fruibilità, sia della funzione di tutela dei beni stessi.

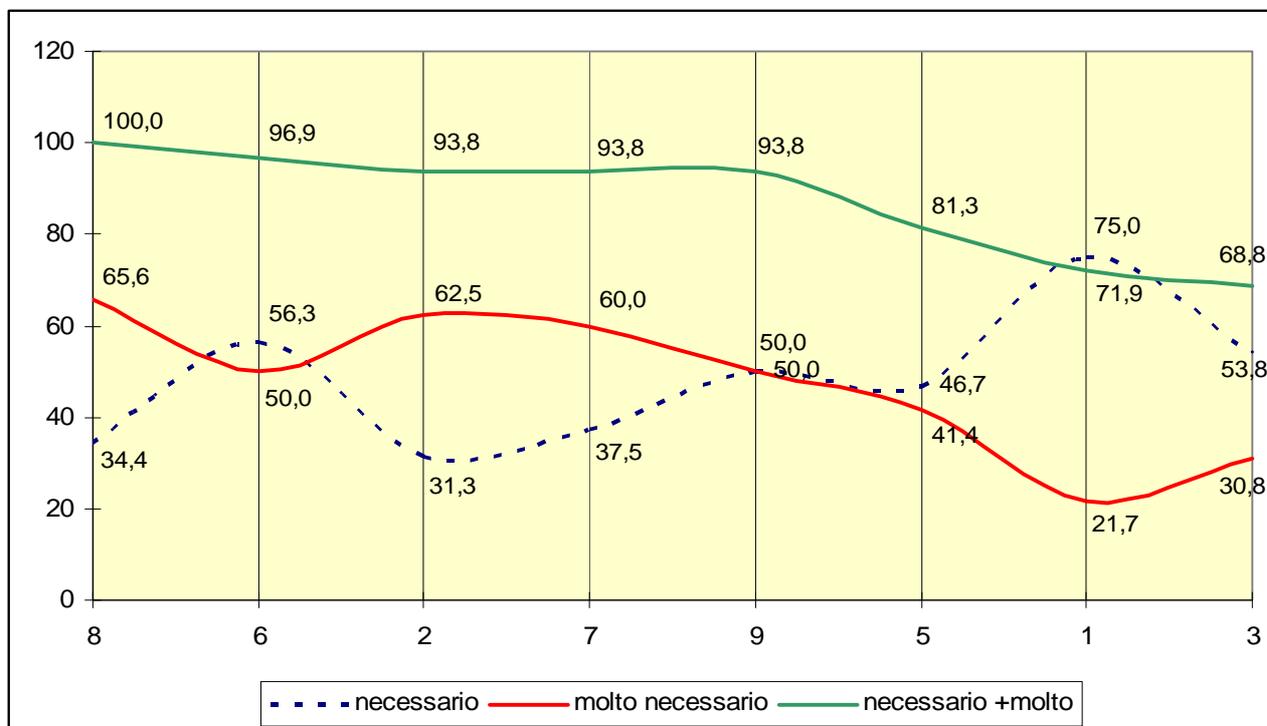
Questo obiettivo richiede di operare significativi cambiamenti sia nella gestione delle organizzazioni culturali, non più solo luoghi della conservazione e del ricordo, ma luoghi vivi in continua interazione con i contesti locali ed internazionali, sia nella predisposizione dei servizi culturali che accompagnano e completano l'“offerta di cultura” al pubblico.

Occorre quindi che i “valorizzatori dei teatri antichi” ricevano una formazione finalizzata ad assicurare una gestione corretta ed efficiente del bene culturale per:

- promuovere lo sviluppo di forme di accessibilità che tengano conto delle nuove tecnologie digitali applicate all’organizzazione di eventi e mostre ed alla fruizione dei beni culturali;
- pianificare e realizzare eventi culturali, coinvolgendo anche il settore privato e quello delle organizzazioni non lucrative di utilità sociale;
- elaborare e suggerire strategie innovative nella gestione delle risorse umane, nelle politiche della comunicazione e del marketing della cultura, nella pianificazione economico-finanziaria delle Istituzioni culturali presso le quali saranno chiamati ad operare.

Occorre quindi offrire un’approfondita preparazione specifica di tipo multidisciplinare, nelle aree giuridica, economico-gestionale e aziendale e delle politiche pubbliche, umanistica, nonché un’elevata preparazione, di tipo interdisciplinare, nella gestione delle risorse umane, nelle politiche della comunicazione e del marketing della cultura, nella pianificazione economico-finanziaria e nella progettazione e gestione di eventi culturali (v. graf. 1 e 2 e tab. 3 e 4).

**Graf. 1: Conoscenze generali**



**Tab. 3: Conoscenze generali (in %)**

		<i>necessario</i>	<i>molto necessario</i>	<i>necessario + molto</i>
8	Comunicazione	34,4	65,6	100,0
6	Amministrative	56,3	50,0	96,9
2	Culturali	31,3	62,5	93,8
7	Gestione	37,5	60,0	93,8
9	Relazionali	50,0	50,0	93,8
5	Linguistiche	46,7	41,4	81,3
1	Economia	75,0	21,7	71,9
3	Sociologia	53,8	30,8	68,8

#### 4 Le professioni culturali e i processi di cambiamento

La realtà sempre più complessa e in espansione dei beni culturali territoriali può essere descritta utilizzando una logica di tipo reticolare, composta cioè da un sistema multisetto nel quale i diversi attori interagiscono.

Si evidenzia, in questo caso, una forma di “distretto culturale” caratterizzato dall’importanza attribuita alla valorizzazione dei beni culturali.

Il passaggio dei poteri di gestione del patrimonio culturale dal centro alla periferia ha determinato inoltre il bisogno di nuove competenze finalizzate alla valorizzazione dei “beni” riguardanti un ambito di conoscenze tradizionali (v. tab. 3), quali la gestione organizzativa e finanziaria del patrimonio culturale, mentre per quanto riguarda le competenze di tipo economico gli intervistati hanno l’esigenza di saper utilizzare le risorse organizzative e finanziaria di cui il bene culturale dispone per gestirle secondo criteri di efficienza ed efficacia, finalizzati ad una offerta di servizi culturali di qualità elevata.

La formazione su materie “tradizionali” diventa insufficiente se non è supportata da altri elementi di tipo specialistico, (v. graf. 3 e tab. 4), in quanto le professionalità delle figure innovative del settore culturale devono essere caratterizzate da capacità gestionali e manageriali (93,8%), possedere attitudini allo scambio ed alla collaborazione con soggetti esterni (90,6%), avere capacità relazionali sia nei rapporti con un pubblico sempre più vasto, sia con il territorio e sia con i suoi attori politici e culturali.

Ciò significa che i “valorizzatori” devono saper integrare conoscenze, mansioni e attività preesistenti sia sotto il profilo dei rapporti con le istituzioni e con quanti operano nel territorio, che sotto il profilo tecnico scientifico e dell’utilizzo di nuove tecnologie.

Le competenze sono quindi di tipo imprenditoriale, manageriale di pianificazione per il raggiungimento degli obiettivi, gestionali delle risorse umane e di relazione con diverse categorie di soggetti esterni (93,8%).

Lo sviluppo di queste abilità sono determinanti per l'efficacia dei risultati nel settore che risulta arricchito inoltre dalla capacità di analizzare il territorio facilitando la gestione degli attori che in esso si muovono all'interno della logica reticolare.

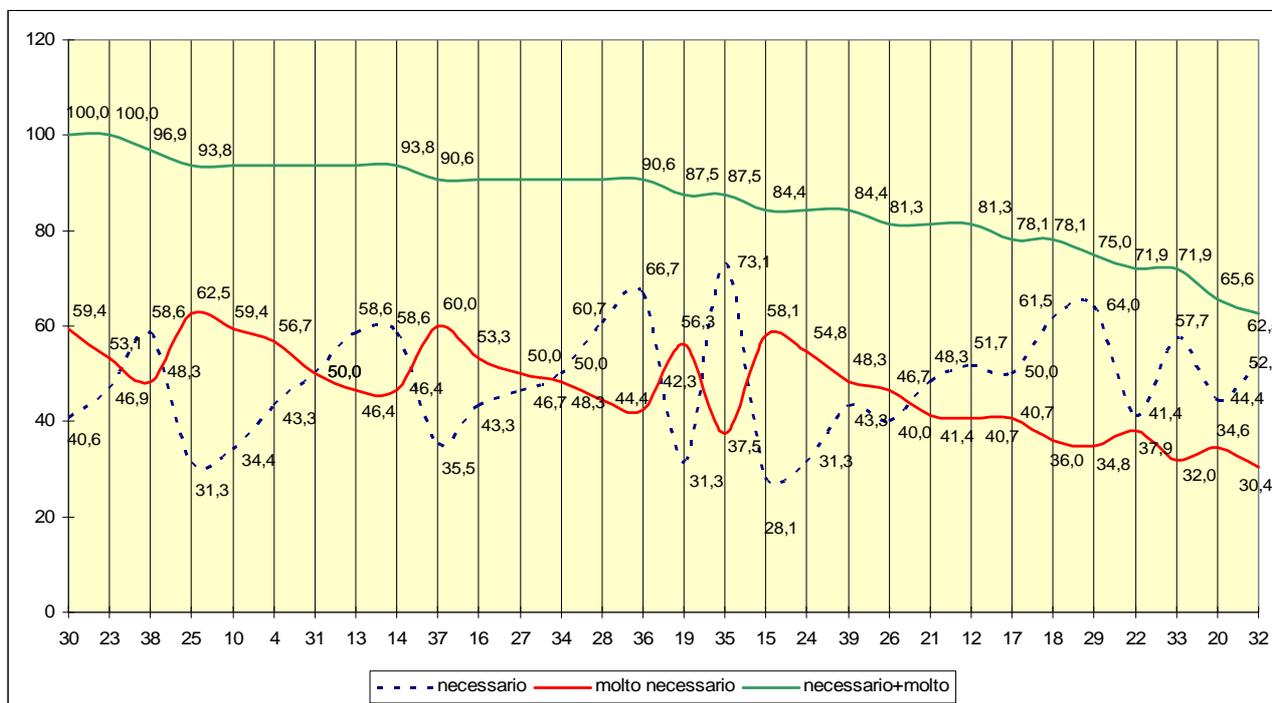
Dalla ricerca si evince che sono inoltre necessarie competenze di carattere tecnico e competenze informatiche per l'utilizzo del "mondo digitale" attraverso un aggiornamento continuo sulle nuove tecnologie dell'informazione e della comunicazione (93,8%).

Il manager culturale necessita di una solida e ampia preparazione di base, dotata di logica trasversale e di capacità di integrazione tra i saperi umanistici e quelli tecnico-gestionali.

Pertanto questo professionista deve avere capacità di analisi, di programmazione e pianificazione, di valutazione, di comunicazione, di coordinamento e gestione delle risorse sia umane che finanziarie (96,9%).

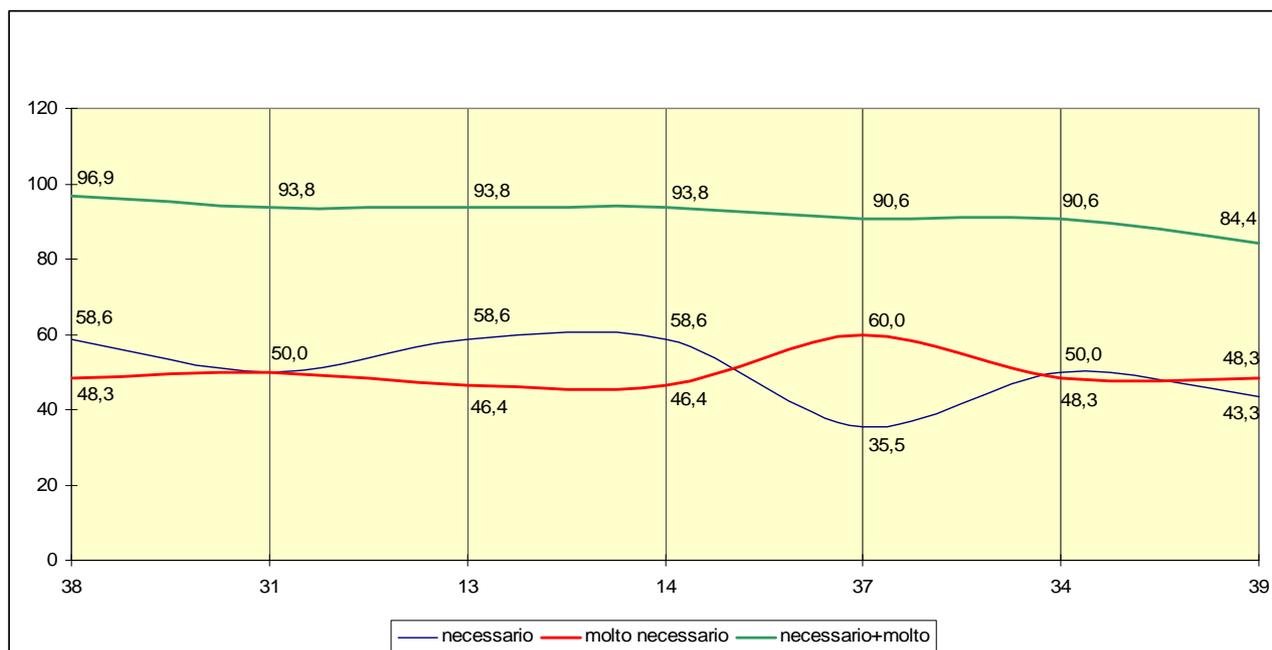
Gli intervistati indicano che per loro è necessario e molto necessario conoscere i fattori determinanti le politiche culturali per muoversi in una prospettiva europea, la legislazione nazionale e comunitaria che regola il campo culturale (93,8%), nonché la normativa contrattuale, gestionale e previdenziale del settore (81,3%).

**Graf. 2: Conoscenze specialistiche necessarie per valorizzare il teatro antico**



**Tab. 4: Conoscenze specialistiche necessarie per valorizzare il teatro antico (in %)**

	<i>necessario</i>	<i>molto necessario</i>	<i>necessario + molto</i>
30 Sviluppo di metodi, strumenti e competenze multidisciplinari per valorizzare e gestire i “teatri antichi”	40,6	59,4	100,0
23 Analisi e valutazione degli interventi in termini di crescita, sviluppo, promozione del territorio	46,9	53,1	100,0
38 Ricerca e reperimento delle risorse per realizzare i progetti	58,6	48,3	96,9
25 Valutazione delle realizzazioni dei progetti	31,3	62,5	93,8
10 Normativa nazionale e comunitaria del settore	34,4	59,4	93,8
4 Marketing territoriale	43,3	56,7	93,8
31 Integrazione competenze nelle fasi di programmazione, progettazione e gestione dei “teatri antichi”	50,0	50,0	93,8
13 Tecnologie innovative dell’informazione e della comunicazione	58,6	46,4	93,8
14 Utilizzare gli strumenti di comunicazione	58,6	46,4	93,8
37 Definizione delle strategie di richiamo dell’attenzione del pubblico	35,5	60,0	90,6
16 Analisi delle condizioni e delle potenzialità del territorio	43,3	53,3	90,6
27 Valutazione dell’impatto sul pubblico dei progetti e delle iniziative	46,7	50,0	90,6
34 Traduzione in iniziative concrete delle idee e delle indicazioni fornite	50,0	48,3	90,6
28 Sviluppo capacità gestionali tecniche necessarie a mettere in contatto ed a far dialogare sistemi diversi	60,7	44,4	90,6
36 Studio delle caratteristiche dei prodotti da realizzare	66,7	42,3	90,6
19 Analisi delle aspettative del territorio e customer satisfaction	31,3	56,3	87,5
35 Studio delle caratteristiche della domanda	73,1	37,5	87,5
15 Identificazione, analisi e valorizzazione delle caratteristiche del territorio	28,1	58,1	84,4
24 Analisi e valutazione delle dimensioni strategiche dei progetti	31,3	54,8	84,4
39 Organizzazione dei gruppi di lavoro per realizzare gli eventi	43,3	48,3	84,4
26 Valutazione degli effetti ambientali sui progetti, piani e programmi	40,0	46,7	81,3
21 Progettazione del futuro del territorio	48,3	41,4	81,3
12 Normativa contrattuale, gestionale e previdenziale del settore	51,7	40,7	81,3
17 Analisi dei fattori determinanti le politiche del territorio	50,0	40,7	78,1
18 Analisi dei processi in atto nel territorio	61,5	36,0	78,1
29 Sviluppo competenze tecniche scientifiche per intervenire sullo sviluppo socio-economico territoriale	64,0	34,8	75,0
22 Organizzazione della fidelizzazione e del consenso nel territorio	41,4	37,9	71,9
33 Progettazione di interventi che abbiano i requisiti di sostenibilità ambientale ed economica	57,7	32,0	71,9
20 Pianificazione del territorio	44,4	34,6	65,6
32 Progettazione di interventi di difesa della qualità ambientale	52,0	30,4	62,5

**Graf. 3: Conoscenze diverse (in %)****Tab. 5: Conoscenze diverse (in %)**

		<i>necessario</i>	<i>molto necessario</i>	<i>Necessario + molto</i>
38	Ricerca e reperimento delle risorse per realizzare i progetti	58,6	48,3	96,9
31	Integrazione competenze in fasi di programmazione, progettazione gestione dei "teatri antichi"	50,0	50,0	93,8
13	Tecnologie innovative dell'informazione e della comunicazione	58,6	46,4	93,8
14	Utilizzare gli strumenti di comunicazione	58,6	46,4	93,8
37	definizione delle strategie di richiamo dell'attenzione del Pubblico	35,5	60,0	90,6
34	Traduzione in iniziative concrete delle idee e delle indicazioni fornite	50,0	48,3	90,6
39	Organizzazione dei gruppi di lavoro per realizzare gli eventi	43,3	48,3	84,4

## 5 La comunicazione e la cultura

La consapevolezza dell'importanza della comunicazione è espressa dalla totalità degli intervistati che considerano necessario e molto necessario ricevere informazioni su questa tematica (v. graf. 4 e tab. 6).

Esistono perciò validi motivi perché si intraprenda una formazione che riguardi la comunicazione, anche a seguito dell'evoluzione legislativa che, imponendo cambiamenti organizzativi, ha determinato un forte bisogno di comunicazione al fine di far conoscere i beni culturali, uniformare i comportamenti, coinvolgere i cittadini, attivare la collaborazione, sviluppare un clima positivo e sereno, creare consenso e senso d'appartenenza al territorio, farne conoscere le risorse, le finalità e gli obiettivi da raggiungere.

Per coloro che sono addetti alla valorizzazione del teatro antico la comunicazione rappresenta lo strumento attraverso il quale è possibile attuare una strategia di pubbliche relazioni per valorizzare l'immagine del "bene" e della Pubblica Amministrazione e per concretizzare due obiettivi principali: la diffusione dell'immagine e la produzione dei giudizi.

L'immagine che si riesce a creare tramite la comunicazione costituisce infatti un patrimonio importante per le attività di valorizzazione ed è requisito fondamentale per la creazione del consenso.

L'orientamento alla comunicazione costituisce un fattore di successo e una condizione per l'azione propositiva degli Enti preposti alla valorizzazione dei beni culturali, che, per essere efficace, deve preoccuparsi di raggiungere tutte le parti in gioco nella complessa realtà territoriale con l'obiettivo di migliorare la qualità dell'ambiente e delle relazioni e di diffondere una cultura idonea a realizzare territori più vivibili.

Anche se nel passato si è attribuita scarsa attenzione al peso economico della cultura, nelle sue molteplici accezioni, la cultura si è rivelata invece fattore di fondamentale importanza per dare impulso ad aree destinate ad un ruolo marginale.

In particolare l'importanza strategica della cultura nelle politiche per lo sviluppo dei beni culturali viene evidenziata in quei territori che hanno "mobilitato" le risorse culturali per studiare nuovi percorsi di sviluppo e per affermare, in tal modo, la volontà di incrementare il proprio sviluppo economico.

Il 93,8% di coloro che hanno risposto al questionario sui "fabbisogno formativi" (v. tab. 3), ha attribuito una crescente rilevanza alla cultura, considerata necessaria e molto necessaria come elemento di conoscenza generale, finalizzato allo sviluppo ed alla valorizzazione dell'elemento "creatività professionale" e come conservazione della memoria e della tradizione, vista cioè non più come fattore frenante, ma come parte essenziale per la "costruzione del futuro".

La cultura rappresenta un settore di mercato in quanto esiste una clientela, vasta e diversificata, disposta ad acquistare un prodotto sempre più sofisticato, diversificato, non standardizzato.

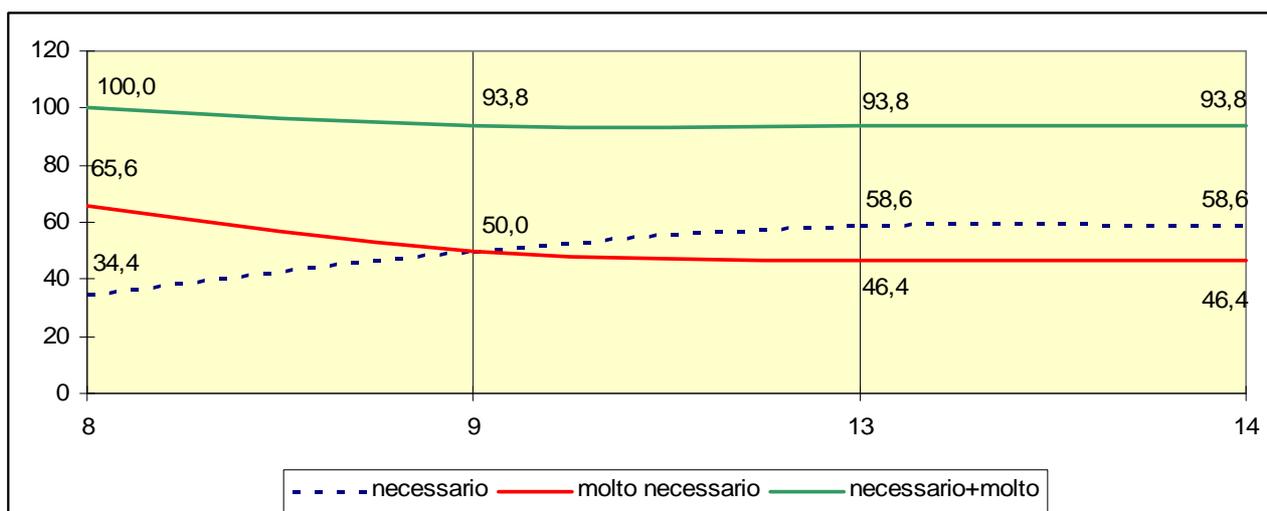
La valorizzazione del "teatro antico" si inserisce in particolare nel settore, ad altissimo valore aggiunto, della conoscenza, in grado di generare occupazioni creative e altamente specializzate e capace di trascinare un forte indotto.

Questo campo di attività consente inoltre ai territori ed agli Enti Locali di tutelare e di valorizzare intelligentemente le proprie specifiche identità, i giacimenti storici, i beni ambientali, le tradizioni eno-gastronomiche, ovvero tutto ciò che essi possiedono di unico e di non omologabile.

In secondo luogo la cultura, nella duplice veste di fattore di coesione sociale e di spinta all'apertura verso l'"esterno" e verso il futuro, può fare la differenza per quanto concerne l'attrattività di un territorio nei confronti dei "cervelli", ossia della più importante risorsa della cosiddetta economia della conoscenza: quella umana.

Alcuni dati della ricerca sottolineano come le professioni "dedicate" a sviluppare pienamente il significato e la valenza dei beni culturali in generale e specificatamente a "realizzare e gestire eventi e strutture funzionali alla valorizzazione del teatro antico", richiedano di saper utilizzare le più moderne tecnologie dell'informazione e della comunicazione, 93,8% dell'universo dei rispondenti al questionario, evidenziando con ciò una notevole apertura di orizzonti (v. graf. 2 e tab. 4).

**Graf. 4: Comunicazione-relazione**



**Tab. 6: Comunicazione-relazione (in %)**

	<i>necessario</i>	<i>molto necessario</i>	<i>necessario + molto</i>
8 Comunicazione	34,4	65,6	100,0
9 Relazione	50,0	50,0	93,8
13 Tecnologie innovative informazione e comunicazione	58,6	46,4	93,8
14 Utilizzare gli strumenti di comunicazione	58,6	46,4	93,8

Caratteristica di queste professioni è inoltre la combinazione di elementi tradizionali con elementi innovativi, tecnologici oppure organizzativi, gestionali, manageriali.

Ciò esprime la necessità di adeguare costantemente il proprio modo di “conoscere” ad un contesto in continua evoluzione.

Relativamente a questa professione possono talvolta riaffiorare vecchi atteggiamenti e luoghi comuni che sembrano guardare a questo settore come “improduttivo” in quanto questo tipo di produttività non è misurabile con i consueti criteri economici.

Per inserirsi in questo settore, quindi, occorre non solo essere tecnicamente competenti, ma “crederci”, essere guidati da forti motivazioni, trarre soddisfazione da ciò che si fa, avere tenacia.

## **6 Il marketing del territorio per la valorizzazione del teatro antico**

Il teatro antico rappresenta per il territorio di appartenenza un elemento di diffusione della cultura di cui è testimone eccellente e quindi determinante per la conoscenza del territorio stesso.

Da ciò ne derivano benefici in quanto la conoscenza del territorio stimola la curiosità da parte di coloro che lo visitano.

Inoltre la presenza di un elemento caratterizzato da forte tipicità, qual è il teatro antico, non è sufficiente a sostituire l’esperienza propria del territorio che per essere completa, soddisfacente e memorabile deve essere vissuta a 360 gradi grazie sia al contatto con le risorse materiali del luogo, sia alla percezione delle risorse immateriali che completano l’ambiente e l’atmosfera.

Un elemento autenticamente locale e legato al territorio di appartenenza, come il teatro antico, assume maggiore importanza poiché non è possibile trovarlo altrove con le stesse caratteristiche, con la stessa composizione e, di conseguenza, con lo stesso valore.

Inoltre la tipicità di un territorio dipende dalla sua capacità di valorizzare alcuni fattori che lo distinguono e cioè la dimensione ambientale, quella culturale che riguarda le risorse create dall’uomo nel corso della storia e la dimensione sociale.

Tali risorse rappresentano il fattore d’attrazione di un luogo ed il motivo che spinge le persone a spostarsi e trascorrere del tempo in un posto piuttosto che in un altro.

Per rendere le località attraenti, non sono però sufficienti le sole risorse presenti, ma sono necessari elementi e condizioni che arricchiscano l’offerta, rendendola, nel rispetto della risorsa principale e dell’identità del territorio, completa e di valore (84,4%).

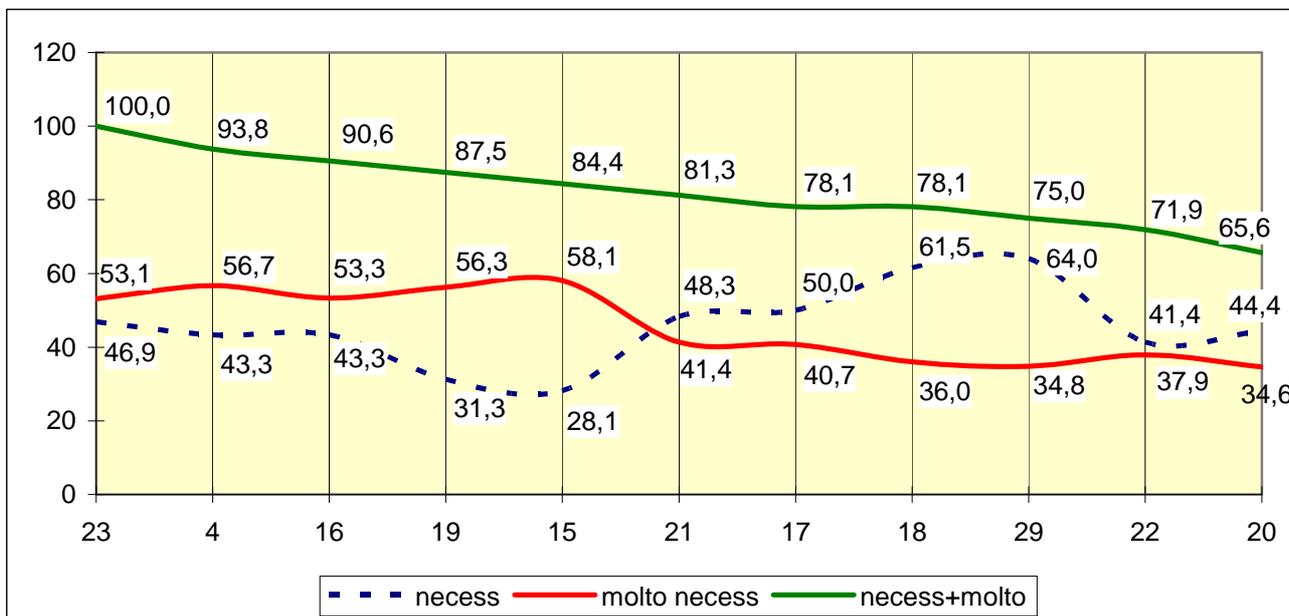
Inoltre le risorse tipiche di un luogo devono essere condivise, riconosciute come valori da tutti i soggetti coinvolti, inserite in un’azione di comunicazione integrata e coerente, capaci di rendere il luogo unico e diverso e di stimolare la domanda.

Poiché la domanda relativa ai beni culturali ha subito profonde trasformazioni, orientandosi verso la ricerca dell’esperienza e della riscoperta del territorio, è dunque necessario individuare gli elementi in grado di soddisfare queste nuove esigenze e conferire valore ai territori.

A questo proposito la totalità delle persone intervistate (v. graf. 5 e tab. 7) esprimono la necessità di avere conoscenze per potere “analizzare e valutare interventi di crescita, sviluppo, promozione del territorio”, utilizzando come strumento il marketing territoriale, (93,8%), avendo preventivamente analizzato le condizioni e le potenzialità del territorio (90,6%).

Gli intervistati sono inoltre consapevoli di rivolgersi al versante territoriale valutandone le aspettative (87,5%) ed effettuando una successiva analisi di customer satisfaction.

**Graf. 5: “Conoscenze” del territorio necessarie per valorizzare il teatro antico**



**Tab. 7: “Conoscenze” del territorio necessarie per valorizzare il teatro antico  
(in %)**

		<i>necessario</i>	<i>molto necessario</i>	<i>necessario + molto</i>
23	Analisi e valutazione interventi crescita, sviluppo, promozione del territorio	46,9	53,1	100,0
4	Marketing territoriale	43,3	56,7	93,8
16	Analisi delle condizioni e delle potenzialità del territorio	43,3	53,3	90,6
19	Analisi delle aspettative del territorio e customer satisfaction	31,3	56,3	87,5
15	Identificazione, analisi e valorizzazione delle caratteristiche del territorio	28,1	58,1	84,4
21	Progettazione del futuro del territorio	48,3	41,4	81,3
17	Analisi dei fattori determinanti le politiche del territorio	50,0	40,7	78,1
18	Analisi dei processi in atto nel territorio	61,5	36,0	78,1
29	Competenze tecniche-scientifiche per sviluppo socio-economico territorio	64,0	34,8	75,0
22	Organizzazione della fidelizzazione e del consenso nel territorio	41,4	37,9	71,9
20	Pianificazione del territorio	44,4	34,6	65,6

## 7 La valutazione del patrimonio teatrale antico

Per analizzare le potenzialità dei territori nei quali si trova inserito il “teatro antico” inteso come elemento di attrazione di investimenti e visitatori, l’84,4% dei rispondenti ritiene necessario e molto necessario saper valutare le dimensioni da assegnare ai progetti, come i progetti di valorizzazione devono essere realizzati (93,8%), e soprattutto definire quale sia l’impatto sul pubblico dei progetti e delle iniziative (90,6%) e gli effetti dell’ambiente sui progetti, sui piani e sui programmi di valorizzazione (81,3%) (v. graf. 6 e tab. 8).

Per raggiungere questo obiettivo è necessario che la formazione fornisca a coloro che avranno l’incarico di valorizzare il “teatro antico” una visione olistica del marketing legato al territorio che sia in grado di unire le modalità di attrazione e di sviluppo delle risorse interne all’analisi dei comportamenti di residenti e visitatori ed all’offerta in termini di attività ricettive e di svago collegato al teatro antico.

Nel nostro caso è dunque necessario valutare accanto ai fattori di attrattività hard, o tangibili, i fattori di attrattività soft, o intangibili.

Contemporaneamente si devono individuare quali sono gli attori che caratterizzano il territorio per poter attuare azioni volte alla soddisfazione di bisogni ed esigenze eterogenee e sviluppare opportune politiche di progettazione.

A questo proposito gli intervistati hanno ritenuto necessario e molto necessari per la propria professionalità sviluppare metodi, strumenti e competenze multidisciplinari utili alla valorizzazione ed alla gestione dei “teatri antichi”, 100,0% dei rispondenti, acquisire e possedere capacità gestionali e tecniche necessarie a mettere in contatto e far dialogare sistemi diversi (90,6%) e avere competenze tecniche e scientifiche per intervenire sullo sviluppo socio-economico del territorio (75,0%) (v. tab. 9).

Il pubblico di riferimento sarà composto dagli *stakeholder* rilevanti, dal pubblico cliente/mercato e dai *policy maker* o amministratori locali.

A seconda del pubblico di riferimento si deve quindi insistere sulle componenti hard o soft del territorio o alla combinazione delle due studiando sia le caratteristiche dei prodotti da realizzare, elemento considerato necessario e molto necessario per il 90,6% degli intervistati e sia le caratteristiche della domanda, (87,5) (v. tab. 11).

L'azione dei valorizzatori dei beni culturali si rivolge quindi:

- all'offerta culturale la cui azione deve essere diretta alla valorizzazione del patrimonio culturale, storico e ambientale che deve essere oggetto di attività di promozione,
- ad un'offerta più “commerciale” diretta allo sviluppo di una rete basata sulla collaborazione e cooperazione dei singoli attori, i quali devono orientare la propria attività ad un'azione collettiva di valorizzazione.

Tra le potenzialità del territorio, comprendenti sia gli elementi legati all'offerta culturale, sia quelli legati all'offerta commerciale, si dovrà analizzare il ruolo ricoperto dal consumatore/turista e le ragioni ed attrattività che lo spingono ad allontanarsi dal suo luogo d'origine.

La creazione di esperienze si possono generare quindi legandole al fattore teatro antico realizzando proposte coerenti alla vocazione del territorio volte ad esaltarne le tipicità e contemporaneamente innovative e finalizzate a dare origine a nuove occasioni di visita e consumo.

L'offerta culturale che ha, per sua stessa natura, un forte legame con il fattore esperienziale, può essere arricchita dalle nuove opportunità introdotte dalla presenza e dalla valorizzazione di un teatro antico, in modo da sfruttare non solo gli elementi caratteristici di questo “bene” ma anche le risorse di tipicità di una destinazione turistica.

Così la risorsa teatro antico può diventare scenario di esperienze uniche.

Il secondo strumento che può essere utilizzato per attivare il circolo virtuoso del sistema cultura-commercio-territorio è lo sviluppo di eventi collegati al teatro antico, che animino il territorio e ne enfatizzino le caratteristiche e tipicità.

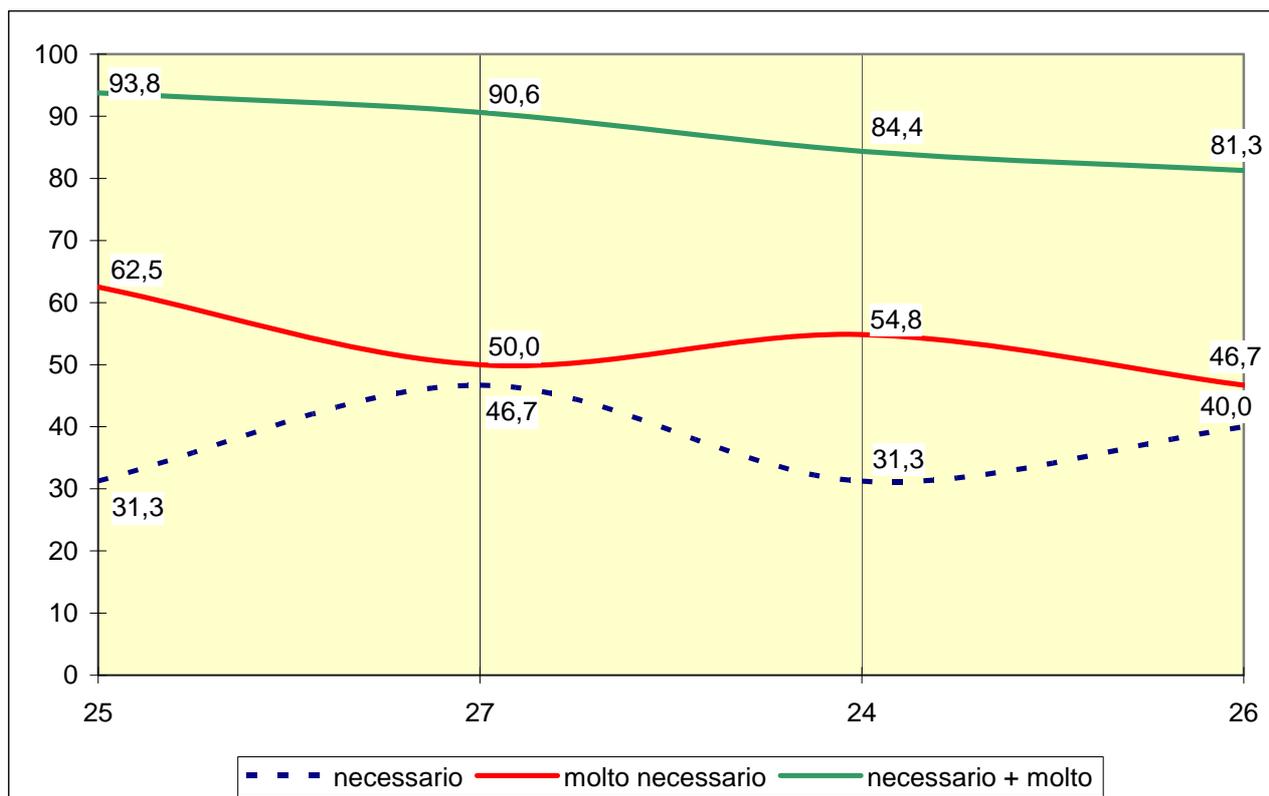
Gli eventi possibili sono numerosi e possono essere legati alla storia, alla cultura e alle tradizioni del luogo, fondendosi in modo armonico con la comunità locale in cui si svolgono.

Anche in questo caso lo strumento può essere legato sia agli elementi dell'offerta culturale sia a quelli dell'offerta commerciale, ideando eventi che li sappiano sfruttare entrambi; utilizzando il teatro antico come fulcro si potrà generare maggior valore per i fruitori, grazie all'azione di elementi di attrazione reciproci.

Sono infatti particolarmente interessanti per la valorizzazione del teatro e del territorio gli eventi che si basano su elementi di tipicità difficilmente replicabili in altri luoghi e che quindi danno origine ad un'offerta unica e distintiva che il visitatore può consumare solo recandosi in quella specifica località.

Essi diventano momenti per attirare visitatori, nella veste di "cultori" del "bene" o consumatori, per cui gli eventi possono essere considerati strumenti di sviluppo e valorizzazione del territorio, soprattutto se inseriti in un sistema di azioni coordinate e coerenti tra loro che coinvolgano tutti gli attori locali e che siano in grado di creare un continuum di esperienze per i visitatori.

**Graf. 6: "Conoscenze" necessarie per valutare i progetti di valorizzazione del teatro antico**



**Tab. 8: “Conoscenze” necessarie valutare progetti valorizzazione del teatro antico (in %)**

		<i>necessario</i>	<i>molto necessario</i>	<i>necessario + molto</i>
25	Valutazione delle realizzazioni dei progetti	31,3	62,5	93,8
27	Valutazione dell’impatto sul pubblico dei progetti e delle iniziative	46,7	50,0	90,6
24	Analisi e valutazione delle dimensioni strategiche dei progetti	31,3	54,8	84,4
26	Valutazione degli effetti ambientali sui progetti, piani e programmi	40,0	46,7	81,3

**Tab. 9: Sviluppare (in %)**

		<i>necessario</i>	<i>molto necessario</i>	<i>necessario + molto</i>
30	Metodi, strumenti e competenze multidisciplinari valorizzare e gestire i “teatri antichi”	40,6	59,4	100,0
28	Capacità gestionali tecniche necessarie a mettere in contatto e far dialogare sistemi diversi	60,7	44,4	90,6
29	Competenze tecniche scientifiche per intervenire sviluppo socio-economico territoriale	64,0	34,8	75,0

**Tab. 10: Progettare (in %)**

		<i>necessario</i>	<i>molto necessario</i>	<i>necessario + molto</i>
33	Progettazione interventi con requisiti di sostenibilità ambientale ed economica	57,7	32,0	71,9
32	Progettazione di interventi di difesa della qualità ambientale	52,0	30,4	62,5

**Tab. 11: Studiare (in %)**

		<i>necessario</i>	<i>molto necessario</i>	<i>necessario + molto</i>
36	Studio delle caratteristiche dei prodotti da realizzare	66,7	42,3	90,6
35	Studio delle caratteristiche della domanda	73,1	37,5	87,5

**Tab. 12: Normativa (in %)**

		<i>necessario</i>	<i>molto necessario</i>	<i>necessario + molto</i>
11	Normativa e modalità di partecipazione ai bandi Nazionali ed europei	28,1	65,6	93,8
10	Normativa nazionale e comunitaria del settore	34,4	59,4	93,8
12	Normativa contrattuale, gestionale e previdenziale del settore	51,7	40,7	81,3

## 8 Conclusioni

L'azione di marketing e di valorizzazione del teatro antico dovrà sviluppare offerte:

- coerenti con la vocazione del territorio, definite come la sintesi di tutti gli elementi del territorio stesso, valorizzando le opportunità già esistenti dal punto di vista culturale e da quello dell'offerta "commerciale";
- basate sull'innovazione delle condizioni attuali.

Il teatro antico rappresenta quindi un sistema in grado di generare valore per diversi attori.

Gli strumenti individuati per raggiungere tale scopo sono:

- la creazione di esperienze culturali e di acquisto;
- la realizzazione di eventi;
- l'utilizzo di Internet come mezzo di supporto.

La gestione di un sistema complesso costituito da un teatro antico inserito in un contesto urbano o archeologico, collegato in maniera dinamica ad un corollario di beni culturali richiede una metodologia di pianificazione capace di interpretare la "ricchezza" del luogo in termini propositivi.

Inoltre il patrimonio naturale e culturale, sintesi di valori paesaggistici, ambientali e storici che testimoniano l'evoluzione del territorio, di valori socio-culturali che rappresentano il bagaglio di conoscenze accumulate nei secoli

L'azione di valorizzazione dei teatri antichi deve essere finalizzata alla condivisione di un tale patrimonio con una comunità più ampia di quella di appartenenza e deve diventare un'occasione di confronto e scambio che amplifichi le caratteristiche intrinseche dei "beni" e dei luoghi, così da trasformarli in opportunità ricche di capacità elaborative di prospettive future.

Il processo di valorizzazione si configura quindi come elemento catalizzatore di uno sviluppo endogeno che, facendo leva su risorse ambientali, culturali e sociali del territorio, conferisce una nuova identità ai "teatri antichi" trasformandoli in motori di sviluppo secondo modalità innovative.

Tale comportamento da parte di coloro che sono delegati a valorizzare i teatri antichi ed i territori nei quali sono inseriti semina un insieme di sollecitazioni che interagiscono con la realtà locale e creano i presupposti per la costruzione di nuovi scenari di sviluppo e di nuove condizioni di produzione di nuova identità.

I territori così interpretati diventano nuovi poli che trovano un punto reale e simbolico di incontro e dialogo nella teatro antico che acquisisce, di conseguenza, il ruolo di "narratore vivo degli eventi", nella consapevolezza che rintracciando il senso della continuità della storia si riconoscano in essa le radici culturali del presente, si

possa costruire una nuova trama tra storia, cultura e natura e rifondare l'identità locale in termini complessi.

Ciò è consentito e favorito dalla forte carica ideativa di coloro che vorranno intervenire nella valorizzazione culturale del “sito” introducendo nel territorio una innovata capacità di scambio e confronto.

Le conoscenze necessarie a questa attività, finalizzata ad attivare questo modello di sviluppo e di intervento, identificano e caratterizzano infine un'immagine collettiva di persone e di istituzioni che misurano la loro capacità nel cooperare.

Il teatro antico, anche se la sua immagine può essere tuttora quella di un'area protetta, rappresenta l'opportunità di fornire prospettive nuove alle attività dell'uomo, siano queste di carattere produttivo che del tempo libero e della ricerca espressiva.

Il teatro antico, ripartendo per direzioni nuove e diverse, si rende nuovamente protagonista dei comportamenti e delle decisioni dell'uomo moltiplicando i percorsi e le relazioni.

Il teatro antico rappresenta quindi lo “spazio delle opportunità” nel quale i legami sociali, le memorie, la storia dei luoghi, gli interessi vitali, le conoscenze e le vocazioni possono aiutare a costruire i progetti mentali di partenza per la conoscenza e per il vivere.

L'operazione di valorizzazione consente quindi di attribuire al teatro un nuovo ruolo di referente, di spazio culturale da dove ripartire per programmare il futuro.

Di conseguenza la natura del territorio viene riscoperta come soggetto nuovo di riferimento per stabilire nuove relazioni di senso e per modificare le percezioni dell'uomo.

## **Bibliografia di riferimento**

- AA.VV. (1998), “Musei virtuali”, *Sistemi Intelligenti*, a. X, n. 2, agosto.
- AA.VV. (2004), *Conservazione dei beni culturali*, Dario Flaccovio Ed.
- AAVV. (1993), *Stato e mercato nel settore culturale*, Formez, Il Mulino, Bologna.
- ABI - ACRI (1987), *Le Banche e l'Arte*, Compendium - De Luca Editore, Milano, pp. 12.
- Acidini Luchinat C. (1999), *Museo d'arte americano. Dietro le quinte di un mito*, Electa, Milano.
- Alibrandi T., Ferri P. (2001), *I Beni Culturali e Ambientali*, Giuffrè Editore, Milano.
- Angeli G., Cuna A. (2006), *La catalogazione dei Beni culturali. Oggetti e opere d'arte*, Aracne Editrice, Roma.
- Antinucci F. (2004), *Comunicare nel Museo*, Editori Laterza, Roma.
- Atti del Convegno (1988), *Musei e opere: la scoperta del futuro*, Milano, 12-17 settembre.
- Avaro G., Luatti L. (2004), *L'intercultura dalla A alla Z*, Franco Angeli, Milano.

- Baumol H., Baumol W.J. (1993), “Il morbo dei costi e le sue effettive implicazioni per la politica di sostegno dell'arte”, in G. Pennella e M. Trimarchi (a cura di), *Stato e mercato nel settore culturale*, Il Mulino, Bologna.
- Bellini N. (2000), *Il marketing territoriale. Sfide per l'Italia nella nuova economia*, Franco Angeli, Milano.
- Bertuglia C. S., Bertuglia F., Magnaghi A. (1999), *Il museo tra reale e virtuale*, Editori Riuniti, Roma.
- Bodo S. (2000), *Il museo relazionale. Riflessioni ed esperienze europee*, Ediz. Fondazione Giovanni Agnelli, Torino.
- Bolchini D., Cantoni L., Di Blas N. (2003), *Comunicazione, qualità, usabilità*, Apogeo, Milano.
- Bollo A., Solima L. (2002), *I Musei e le imprese. Indagine sui servizi di accoglienza nei musei statali italiani*, Electa, Napoli.
- Cappelli R. (2001), *Politiche e poetiche per l'arte*, Electa, Milano.
- Carta M. (2003), *Pianificare nel dominio culturale. Strutture e strategie per l'armatura culturale in Sicilia*, DCT, Palermo.
- Centro Universitario Europeo per I Beni Culturali (1999), *Carta dell'etica del turismo culturale*, Osservatorio europeo sul turismo culturale, European University, Ravello.
- Chiarante G. (2003), *Sulla Patrimonio S.p.A., e altri scritti sulle politiche culturali*, Graffiti Editori, Roma.
- Chirieleison C. (2002), *La gestione strategica dei musei*, Giuffrè, Milano.
- Cicerchia A. (2002), *Il bellissimo vecchio. Argomenti per una geografia del patrimonio culturale*. Franco Angeli, Milano.
- Ciocca A., Cioffi A., Delle Donne E., Gorla S. (2003), *Manuale di Didattica Mussale*, Online2F Multimedia, Firenze.
- Circle (1995), *Handbook of Cultural affaire in Europe*, Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden.
- Conseil de l'Europe (2003), *Recommandation du Comité des Ministres aux Etats membres sur la promotion d'un tourisme attaché à la mise en valeur du patrimoine culturel dans les perspectives de développement durable*. Conseil de l'Europe, Strasbourg.
- Cori E. (2004), *Aspetti istituzionali e dinamiche organizzative nel teatro d'opera in Italia*, Franco Angeli, Milano.
- Corio G. F. (2005), “La comunicazione integrata tra uffici per le relazioni con il pubblico della Pubblica Amministrazione”, *Working Paper CERIS-CNR*, Moncalieri (TO), n. 6.
- Corio G. F. (2005), “La customer satisfaction dell'URP del Cnr. I casi Lazio, Piemonte e Sicilia”, *Working Paper CERIS-CNR*, Moncalieri (TO), n. 5.
- Corio G. F. (2005), “Una proposta di marketing territoriale: una possibile griglia di analisi delle risorse”, *Working Paper CERIS-CNR*, Moncalieri (TO), n. 8.
- Corio G.F. (2006), “La mission manageriale, risorsa delle aziende”, *Working Paper CERIS-CNR*, Moncalieri (TO), n. 14.
- Curti F., Gibelli M.C. (1996), *Pianificazione strategica e gestione dello sviluppo urbano*, Alinea Editrice, Firenze.
- Dell'Orso S. (2002), *Altro che musei. La questione dei beni culturali in Italia*, Laterza, Bari.

- Dorfles G. (1967), *Il Divenire delle Arti*, Einaudi, 3° ed., Torino, pp. 301.
- Filippi F. (2004), *Manuale per la qualità dei siti Web pubblici culturali*, Edizione italiana Ministero dei Beni e delle Attività Culturali, Progetto Minerva, Febbraio.
- Florio M. (2006), *La valutazione degli investimenti pubblici. I progetti di sviluppo nell'Unione Europea e nell'esperienza internazionale. Vol. II. Settori di applicazione e studio di casi*, Franco Angeli, Milano.
- Forte M., Franzoni M. (1998), "Il museo virtuale: comunicazione e metafore", *Sistemi Intelligenti*, a. X., n. 2.
- Forte M., Sanders D. (2000) (eds.), *Virtual reality in archaeology*, ArchoPress (BAR International Series S 843), Oxford, pp. 247-263.
- Fresa F.M. (2002), *La comunicazione elettronica dei beni culturali: prime riflessioni sul tema alla luce dell'analisi di tre siti Web*, Tesi per il III master per comunicatori pubblici, SSPA Bologna.
- Frey B. S., Pommerehne W. W. (1991), *Muse e mercati - Indagine sull'economia dell'arte*, Bologna, Il Mulino, pp. 318.
- Fusco Girare L., Cerreta M. (2001), "Il patrimonio culturale: strategie di conservazione integrata e valutazioni", *Economia della Cultura*, vol. XI, n. 2, pp. 175-185.
- Gallina M. (2003), *Organizzare teatro. Produzione, distribuzione, gestione nel sistema italiano*, Franco Angeli, Milano.
- Galluzzi P., Valentino P.A. (1997), *I formati della memoria. Beni culturali e nuove tecnologie alle soglie del terzo millennio*, Giunti, Firenze.
- Garberi M., Piva A. (1988), *L'opera d'arte e lo spazio architettonico*, Mazzotta, Milano, pp. 158.
- Gilleri A. (2005), *Nozioni di organizzazione ed economia dello spettacolo*, Franco Angeli, Milano.
- Girard L.F., Nijkamp P. (1997), *La valutazioni per lo sviluppo sostenibile della città e del territorio*, Franco Angeli, Milano.
- Granata L. (2002), *Dopo i Beni Culturali. Biblioteche e musei nell'era di Internet*, Simone, Napoli.
- Grandinetti R., Moretti A. (2004), *Evoluzione manageriale delle organizzazioni artistico-culturali. La creazione del valore tra conoscenze globali e locali*, Franco Angeli, Milano.
- Grefe X. (2003), *La valorisation économique du patrimoine*, La Documentation Française, Paris.
- Grossi R. (2004), *Politiche, strategie e strumenti per la cultura. Secondo Rapporto annuale Federculture 2004*, Allemandi & C., Torino.
- Grossi R., Meneguzzo M. (2002), *La valorizzazione del patrimonio culturale per lo sviluppo locale*, Federculture-Touring club italiano, Roma.
- Guerzoni G., Stabile S. (2003), *I diritti dei musei. La valorizzazione dei beni culturali nella prospettiva del rights management*, Etas, Milano.
- Heilbrunn J., Gray C.M. (1993), *The Economics of Art and Culture. An American Perspective*, Cambridge University Press.
- Jalla D. (2000), *Il museo contemporaneo. Introduzione al nuovo sistema museale italiano*, Torino, Utet Libreria.

- Kotler N., Kotler P. (1999), *Marketing dei musei. Obiettivi, traguardi e risorse*, Edizioni di Comunità, Torino.
- Mazzanti M. (2003), *Metodi e strumenti di analisi per la valutazione economica del patrimonio culturale*. Franco Angeli, Milano.
- Ministero del Tesoro, del Bilancio e della Programmazione economica (2000), *I progetti integrati: dal QCS all'iniziativa regionale*, Ministero del Tesoro, del Bilancio e della Programmazione economica, Roma.
- Ministero dell'Economia e delle Finanze (2003), *I progetti integrati territoriali alla prova dell'attuazione*, Documentazione di riferimento, Agrigento, 6-7 febbraio.
- Ministero per i Beni e le Attività Culturali (2001), *Rapporto 2000. Politiche, iniziative e progetti del Ministero per i Beni e le Attività Culturali*, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Roma.
- Ministero per i Beni e le Attività Culturali, Segretariato Generale (Servizio V), (2003), *I Progetti Integrati incentrati sui beni culturali, I Rapporto*, Roma, Ottobre.
- Ministero per i Beni e le Attività Culturali. Segretariato Generale (servizio), (2003), *Linee guida per la gestione innovativa dei Beni culturali. Indagine sui modelli di gestione*, I Rapporto, Roma, Ottobre.
- Mollica S. (2005), *Dieci anni - 2004-2013 un programma possibile per lo sviluppo locale*, Franco Angeli, Milano.
- Montella M. (2001), "Musei: gestione e profitto", in E. Borsellino (a cura di), *Piccoli musei d'arte in Umbria*, Marsilio, Venezia.
- Morin E. (1963), *L'industria culturale. Saggio sulla cultura di massa*, Il Mulino, Bologna.
- Paoli P. (2006), *Pianificazione e controllo delle organizzazioni culturali. Analisi teorica e casi di studio*, Franco Angeli, Milano.
- Parlamento Europeo (2000), *Risoluzione sull'applicazione della Convenzione per la protezione del patrimonio mondiale, culturale e naturale negli stati dell'Unione Europea (2000/2036 INI)*, Parlamento europeo, Strasbourg.
- Peacock A.L. (1969), "Welfare Economics and Public Subsidy to the Arts", *Manchester School of Economics and Social Studies*, 37.
- Quagliuolo M. (2000), *La Gestione del Patrimonio*, Atti del IV Colloquio Internazionale Torino, 4-8 dicembre 1999 - con prefazione A. Postiglione - DRI Ente Interregionale - Roma.
- Rossi M., Salonia P. (2003), *Comunicazione multimediale per i beni culturali*, Pearson Education Italia, Milano.
- Santagata W. et al. (2001), *Tre modelli per produrre e diffondere cultura a Torino*, Fondazione Istituto Piemontese A. Gramsci, Torino.
- Santagata W. (1991), *Economia dell'arte e della cultura in Italia*, Fondazione G. Agnelli.
- Santagata W. (1999), *Produrre cultura*. Celid, Torino.
- Santagata W. (2001), *Produrre cultura II*, Celid, Torino.
- Severino F. (2005), *Un marketing per la cultura*, Franco Angeli, Milano.
- Società di San Giovanni Battista (1983), *Banca e Cultura*, Atti del Convegno, Firenze, 4-5 novembre, pp. 229.

- Spranzi A. (1994), *Arte & Economia. I presupposti estetici dell'economia dell'arte*, Egea, Milano, pp. 342.
- Unesco (2000), *World Culture Report*, Unesco, Paris.
- Unesco (2004), *Convention for the Safeguarding of Intangible Culturale Heritage*, Unesco, Paris.
- Valentino P.A. (2001), *Museo contro Museo*, Giunti, Firenze.
- Valentino P.A., Delli Quadri L.M.R. (2004), *Cultura in gioco*, Giunti Editori, Firenze.
- Valentino P.A., Misiani A. (2004), *Gestione del patrimonio culturale e del territorio. La programmazione integrata nei siti archeologici nell'area euro-mediterranea*, Carocci Editori, Roma.
- World Bank (1999), *Sustainable Tourism and Cultural Heritage. A Review of Development Assistance and Its Potential to Promote Sustainability*, World Bank, Washington.
- Zan L. (1999), *Conservazione e innovazione nei musei italiani: management e processi di cambiamento*, Etas Libri, Milano.
- Zan L. (2003), *L'economia dei musei e la retorica del management*, Electa Mondadori, Milano.

## Sitografia

Ministero per i beni e le attività culturali

<http://www.beniculturali.it/>

Regione Sicilia. Assessorato dei beni culturali, ambientali e della pubblica istruzione.

<http://www.regione.sicilia.it/beniculturali/dirbenicult/>

Legislazione: beni culturali e ambientali.

<http://www.ambientediritto.it/Legislazione/beni%20culturali/beni%20culturali.htm>

<http://www.arti.beniculturali.it/musei/gestione/>

Gestione dei musei

<http://www.arti.beniculturali.it/musei/gestione/criteri.html>

<http://www.facolta.sociologia.unimib.it/wcms/file/materiali/1527.pdf>

I nuovi responsabili per la tutela, valorizzazione e gestione del patrimonio culturale:

Consiglio dei Ministri, *Codice dei beni culturali e del paesaggio*, 2004.

[http://www.palazzochigi.it/GovernoInforma/Dossier/beni\\_culturali\\_paesaggistici/Codice2004.pdf](http://www.palazzochigi.it/GovernoInforma/Dossier/beni_culturali_paesaggistici/Codice2004.pdf)

*From the information economy to the creative economy: moving Culture to the Center of International Public Policy*, Shalini Venturelli, Associated Professor International Communication Policy School of in the International Service American University

<http://www.culturalpolicy.org/pdf/venturelli.pdf>

[http://www.italiainternazionale.it/html/pdf/comunicati/Mete\\_Altamura.pdf](http://www.italiainternazionale.it/html/pdf/comunicati/Mete_Altamura.pdf)

Codice Urbani

<http://www.arti.beniculturali.it/normativa/leggi/Codice2004.pdf>

UNESCO, *Action Plan on Cultural Policies for Development Adopted in Stockholm by the Intergovernmental Conference on Cultural Policies for Development Convened by Unesco, 1998*

[http://www.unesco.org/culture/laws/stockholm/html\\_eng/pager.shtml](http://www.unesco.org/culture/laws/stockholm/html_eng/pager.shtml)

“Le pari opportunità nella programmazione integrata e negoziale”

[http://www.pariopportunita.gov.it/I-SERVIZI/CONVEGNO-D/Convegno/workshpo-5-progettazione-integrata.DOC\\_cvt.htm](http://www.pariopportunita.gov.it/I-SERVIZI/CONVEGNO-D/Convegno/workshpo-5-progettazione-integrata.DOC_cvt.htm)

Sviluppo locale e programmazione integrata.

<http://www.retepariopportunita.it/aree-temat/Sviluppo-1/>

Progetto P.I.S.A. *Programmazione Integrata nei Siti Archeologici*. Federculture, *La valorizzazione del patrimonio culturale per lo sviluppo locale. Primo Rapporto Annuale*, Touring University Press, Milano 2002.

<http://www.imednet.it/progITpisa.htm>

<http://www.odl.net/turismoculturale/italiano/default.htm>

publications

[http://www.unesco.org/culture/publications/html\\_eng/index\\_en.shtml](http://www.unesco.org/culture/publications/html_eng/index_en.shtml)

Sviluppo Sostenibile

[http://portal.unesco.org/en/ev.phpURL\\_ID=1219&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/en/ev.phpURL_ID=1219&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html)