



Andrea Granelli: **Tecnologie e Patrimonio Culturale. Riflessioni per una via italiana all'innovazione**

Importanza e attualità del Patrimonio Culturale

Il Patrimonio Culturale è la leva principale per la "European (e Italian) Identity" – uno degli obiettivi strategici della Commissione Europea – e *asset* fondamentale per interpretare la competitività italiana verso il resto del mondo. La cultura è il "terreno di sviluppo" dell'empatia, senza la quale la civiltà non può funzionare, poiché su di essa si fonda la fiducia sociale. Questo sentimento – che consente di condividere emozioni e rispetto pur nella diversità costitutiva di ciascuno, è fra i sentimenti più profondi e maturi ed è quello che crea i legami di intimità e di civiltà. Per provare empatia, bisogna superare i confini del sé, stabilire una "residenza emotiva" nell'essere dell'altro, in modo che i suoi sentimenti divengano i nostri. Questo approccio è l'antitesi di razzismo e fondamentalismo, che vedono l'identità come una corazza escludente. La diversità culturale è invece simile alla biodiversità: deve riprodursi e rigenerarsi, altrimenti l'economia è destinata a perdere l'enorme bacino di esperienze a cui attinge la produzione culturale.

Ma vi è anche un motivo economico che rafforza l'importanza di una adeguata protezione e valorizzazione del Patrimonio Culturale. Una quota sempre crescente di scambi economici nella loro forma più innovativa sarà riferibile alla *commercializzazione di esperienze culturali*, più che di beni e servizi prodotti industrialmente. Uno dei motivi è legato all'aumento del tempo libero a disposizione - sia per la progressiva riduzione dell'orario di lavoro medio sia per l'invecchiamento della popolazione. Il sociologo De Masi ha stimato che, dopo i 20 anni, la vita che ci resta è suddivisa per il 78% nel tempo libero e per il restante 22% nel lavoro. Si tratta certamente di una rivoluzione copernicana dei valori e delle priorità della civiltà industriale. L'altro motivo è legato al fatto che – stimano alcuni "*scenario planner*" - forse entro il 2050 basterà il 5% della popolazione adulta per gestire e far funzionare i settori produttivi tradizionali. L'espansione delle macchine e la diffusione dell'automazione continuerà la sua marcia inesorabile.

Nell'emergere della cosiddetta *economia dell'esperienza*, non si produrranno più quindi solo beni, ma soprattutto ricordi. Ogni esperienza (si pensi al turismo, ma anche ai giochi e all'apprendimento) verrà preparata, vissuta, ricordata e condivisa con altri. Spesso il motivo per cui viviamo una esperienza è il poterla raccontare.

Anche i prodotti "tradizionali" verranno progressivamente "*esperienzializzati*"; ad esempio i produttori di auto si dovranno concentrare sempre di più sul miglioramento dell'"esperienza di guida". L'economia dell'esperienza sarà una delle principali determinanti della domanda delle tecnologie digitali di nuova generazione, quelle centrate sulla fruizione. Basti pensare all'esplosione della fotografia digitale e del settore delle videocamere amatoriali, esempio di questa tendenza a "fabbricare" ricordi per condividere con altri le esperienze vissute.

Se consideriamo una delle componenti legate alla fruizione dei beni culturali, il turismo, si vede che – come dimostra una recente analisi fatta dalla Economist Intelligence Unit – è il settore a livello mondiale che vede i maggiori incrementi di fatturato: nell'ultimo decennio la spesa è più che raddoppiata. Anche in Italia il settore è rilevante. L'ufficio Studi del Touring stima che l'economia dei viaggi e turismo valga 143 miliardi di euro, il 12,1 per cento del PIL. Inoltre il cosiddetto turismo culturale è in forte crescita e rappresenta il 30 per cento del totale dell'industria turistica italiana; in Francia la percentuale dei vacanzieri francesi interessati a visite culturali raggiunge addirittura il 55 per cento. Ma gli aspetti più importanti di questo modo di vivere il turismo sono l'essere meno soggetto, rispetto al turismo tradizionale, a mode e stagionalizzazioni e soprattutto il generare molta più ricchezza: nel 2003 la spesa media giornaliera è stata di 74 euro per il turista balneare e di 105 euro per il turista culturale. Ma il potenziale di un bene culturale non si limita al turismo; divertimento, apprendimento, ricerca, edilizia, urbanistica, religione, politica militante sono alcuni ambiti dove la cultura gioca un ruolo essenziale.

Una parte importante del potere economico sarà quindi nelle mani degli *intermediari culturali* - veri controllori di un patrimonio immateriale: conoscenze, creatività, sensibilità artistica, capacità di impresario, esperienza professionale e acume di marketing. Sono artisti e intellettuali, geni della pubblicità e comunicatori, stelle e celebrità arruolate dalle imprese multinazionali o dalle aziende locali per far corrispondere un audience alle produzioni culturali, in una rete di esperienze. Saranno coloro che daranno senso e significato a prodotti ed esperienze – sempre più bisognose di essere "riempite di senso" per avere valore. L'eccesso di informazione tipico dell'era digitale aumenterà il rumore di fondo e la conseguente esigenza di avere "filtri autorevoli" che guidino la nostra attenzione verso i temi rilevanti.

L'emergere del Post-industriale

L'affermarsi dell'economia dell'esperienza e degli intermediari culturali sono due aspetti di un fenomeno molto più vasto – il postindustriale – che si pone con forte discontinuità rispetto all'era industriale. Nuovi prodotti, nuove tecnologie, nuove ideologie, nuove regole di mercato, nuovi rapporti di forza e assetti geopolitici. Tra i tanti aspetti che caratterizzano questa nuova fase della modernità, due sono particolarmente nuovi e interessanti.

Il primo aspetto, forse è la considerazione più ovvia, è che il reale si integra con il virtuale, creando un "*melting pot*" esperienziale tutto da esplorare. Virtuale non vuol dire necessariamente privato della materia; spesso si tratta di comprimere il segnale per

ridurre il tempo necessario a trasmetterlo, nulla togliendo alla fisicità delle emozioni codificate. E' questo il caso del cosiddetto sesso telefonico, nella brillante analisi di Allucquère Rosanne Stone nel suo *Desiderio e tecnologia - Il problema dell'identità nell'era di Internet*. Questa esperienza virtuale può essere considerata come «un'applicazione molto pratica della compressione dei dati». Di solito il sesso coinvolge il maggior numero di sensi possibile: gusto, tatto, odorato, vista, udito e le interazioni psichiche a corto raggio si compenetrano per acuire le sensazioni erotiche. Le operatrici del telefono erotico traducono, consapevolmente o meno, tutte queste modalità in una forma uditiva. E per far questo re-inventano l'arte della drammaturgia radiofonica, completa fino agli effetti sonori, compreso il fatto che alcuni suoni vengono rappresentati meglio attraverso altri suoni improbabili che li rievocano per analogia. Alla radio, per esempio, i tecnici del suono rappresentano il fuoco accartocciando del cellophane, perché l'effetto sugli ascoltatori è più realistico di quello ottenuto tenendo un microfono puntato su un incendio vero.

La virtualità può contribuire anche al processo educativo, nella "creazione" dell'individuo. Ad esempio il concetto di illusione creatrice definito da Winnicott, descrive quel processo mediante il quale il bambino "ricrea" un oggetto transizionale che esiste nella realtà (generalmente il seno della madre), consentendogli una graduale accettazione della realtà indipendentemente dal suo controllo magico. È tipico del mondo giovanile (ma non solo di quello) la costante ricerca di aree transizionali nelle quali potersi sentire vicini agli altri e sentire comuni ad altri aspetti del proprio mondo interno. La virtualità (e in particolare Internet) diventa un vero e proprio spazio di transizione. Sherry Turkle cita, a questo proposito, un episodio illuminante: nell'aprile 1995 si tenne al MIT una riunione sul tema "L'identità sessuale su Internet". Ava, laureanda trentenne che aveva avuto un incidente d'auto che l'aveva lasciata priva della gamba destra, raccontò "che dopo l'incidente aveva fatto l'amore nel MUD prima di farlo nella vita reale ... Il primo ha reso possibile il secondo". Questa esperienza l'aveva resa capace di compiere un ulteriore passo avanti nell'accettazione del proprio corpo reale. Il virtuale può essere la zattera, la scala, lo spazio transitorio, la moratoria, situazioni che vanno abbandonate quando si raggiunge una maggiore libertà.

Il secondo aspetto è il crescente potere del consumatore, che esce dalla sua tradizionale passività per trasformarsi in attore del processo di consumo. Concetti come la "dittatura dello spettatore" usato da Francesco Bonami per intitolare la 50° Esposizione Internazionale d'Arte della Biennale di Venezia o come "Prosumer" (crasi di Producer + Consumer coniata da Toffler per indicare che i consumatori dell'era post-industriale non sono più semplici consumatori passivi ma diventano "consumatori consapevoli", quasi produttori) ne rendono chiara testimonianza, E' quindi evidente che la creatività non è più appannaggio esclusivo dei laboratori delle aziende ma diviene un processo mediato – anzi spesso condizionato – dall'utilizzatore finale.

Dal passato la comprensione per progettare il futuro

Afferma Braudel: «essere stati è una condizione per essere». Ogni riflessione sul futuro – anche quello più avveniristico – deve partire da una comprensione del passato. Questo studio del passato – naturale nella psichiatria – è poco presente nell'economia – sempre

alla ricerca di segnali deboli, trend e scenari predittivi; esercizio spesso vano quando l'oggetto di studio è il comportamento umano. Come osservò Robert Dilts nel suo *Leadership e visione creativa*, «Se si dà un calcio a una palla, si può prevedere una traiettoria, se si dà un calcio ad un cane, no». Queste difficoltà non implicano un ripiegamento verso "un passato opprimente" – per usare l'espressione di Martinetti – ma l'attuazione di quella che l'economista Schumpeter chiamava "distruzione creatrice": distruggere il passato inattuale ed esaurito – o le sue rappresentazioni simboliche – per liberare energie da impiegare nella costruzione del futuro. Naturalmente l'attuazione di nuovi valori, come la decadenza di valori obsoleti perché inutili o dannosi rispetto agli obiettivi prefissati, costituisce un complesso problema di cambiamento organizzativo. Ci vuole notevole forza interiore per sostenere le ansie che l'organizzazione affronta quando deve cancellare idee, competenze e processi un tempo validi. Nessun leader può cambiare arbitrariamente la cultura; può solo farla evolvere costruendo nuovi punti di forza e lasciando cadere i punti deboli che si atrofizzeranno nel tempo.

In questa prospettiva, caratteristica dell'economia postindustriale, l'Italia parte avvantaggiata. Non solo possiede una parte rilevante del Patrimonio Culturale mondiale – i mattoni elementari di ogni esperienza culturale – ma soprattutto è sempre stata maestra nel creare esperienze avvincenti di fruizione, dai Grand Tour formativi per scrittori, poeti e artisti di tutto il mondo, al gusto mediterraneo della nostra cucina, fino al Made-in-Italy. La tradizione artigiana che coniuga estetica, qualità e personalizzazione non è mai scomparsa, e vale più oggi che non nell'epoca fordista della standardizzazione. Non si tratta solo di cibo, moda e arredamento; i successi della Ferrari, ma anche la leadership della Wally nei megayacht o l'innovazione creata da Merloni negli elettrodomestici fino all'esplosione della telefonia mobile sono solo esempi di un fenomeno molto più ampio e oggi ancora parzialmente sommerso, che coniuga la tecnologia più innovativa con l'antica tradizione dell'artigianato italiano, centrata sulla capacità di integrare diversi oggetti e materiali per soddisfare specifici gusti e abitudini dei consumatori. L'Italia non può quindi perdere l'occasione di essere leader nella gestione e valorizzazione del suo Patrimonio Culturale.

L'Italia esce dalla sua breve stagione industriale con una società enormemente più ricca, dal punto di vista materiale, e più frammentata dal punto di vista culturale. Anche per questo, la crisi del modello industriale che si è sviluppato velocemente nel Dopoguerra sembra indurla a vivere questo passaggio al contesto post-industriale col dubbio superficiale di essere destinata a un lento e, forse, dorato declino. Ma la sua storia potrebbe dimostrare il contrario: che l'Italia è meglio attrezzata per affrontare e vincere le sfide dell'età post-industriale di quanto non sia mai stata adatta a giocare un ruolo da protagonista nel contesto dell'epoca industriale.

La storia italiana dell'innovazione è una miniera incredibile di idee e di scoperte che hanno segnato la tecnica, l'economia, la politica, la filosofia, l'urbanistica e ogni altra branca del sapere. L'Italia non è mai rimasta fuori dal gioco dell'innovazione, ma vi ha sempre partecipato, anche se con le proprie specificità. L'innovazione è stata continua, e in moltissimi campi; l'inventività italiana si è esplicitata risolvendo problemi più che inventando formule e teoremi; integrando in un insieme coerente oggetti diversi più che inventando specifici componenti. Le grandi invenzioni dell'ingegneria civile romana, ma anche il Corpus Iuris Civilis di Giustiniano oppure la commistione fra arte e tecnologia di cui Leonardo fu sintesi straordinaria sono solo alcuni esempi di questo approccio. Questa

caratteristica permane ancora oggi nel tessuto delle piccole e medie imprese – vero pilastro dell'economia italiana – ed è l'essenza del Made-in-Italy.

In questa storia, l'Italia può ritrovare l'orgoglio della sua capacità di giocare un ruolo da protagonista nell'economia mondiale. Certo, puntando sul nuovo contesto europeo che può accelerarne la modernizzazione e la valorizzazione. E, nello stesso tempo, ritrovando il suo ruolo di espressione economica e tecnologica più avanzata della civiltà del Mediterraneo.

A quale modello di crescita puntare ?

L'innovazione è piena di sorprese, trabocchetti e controsensi. Bisogna partire da una visione antropologica a tutto tondo per costringere lo sviluppo tecnologico a migliorare sul serio la qualità della nostra vita. A questa complessità nel definire o condizionare il processo dell'innovazione, si aggiunge l'illusione della crescita positiva "a tutti i costi". Risultano illuminanti – e particolarmente attuali dopo lo sgonfiamento della bolla della e-economy e dopo i casi di falsificazione dei bilanci – le riflessioni di Fritjof Capra nel suo libro *Il punto di svolta*. Il fisico austriaco mette in luce quanto la filosofia di Cartesio abbia condizionato e continui a condizionare il modo di pensare (e di agire) occidentale. Il presupposto è avere una concezione dell'uomo (e della donna) come dominatori della natura, la visione dell'uomo come "macchina" composta di pezzi e la convinzione della superiorità della mente razionale sull'istinto. Questo atteggiamento comporta molti paradossi legati all'innovazione, come per esempio il fatto che «siamo in grado di controllare l'atteggiamento morbido di sonde spaziali su pianeti lontani, ma siamo incapaci di controllare i gas inquinanti liberati dalle nostre automobili e dalle nostre fabbriche».

Un altro male da "eccesso di crescita", sempre secondo Capra, si ha nel caso della medicina. «L'uso eccessivo di alta tecnologia nella cura medica è non solo antieconomico, ma causa anche quantità evitabili di dolore e di sofferenze. In ospedale si verificano oggi incidenti con una frequenza molto maggiore che in qualsiasi altra industria, fatta eccezione per l'industria mineraria e la costruzione di grattacieli. E' stato stimato che uno su cinque pazienti ammessi in un ospedale di ricerca tipico contrarrà una malattia iatrogena, conseguente in metà circa dei casi a complicazioni indotte da farmaci e per un sorprendente dieci per cento a procedimenti diagnostici». Questa metafisica positivista ha fortemente condizionato le aziende, il loro modo di fare innovazione e le metriche per misurare il successo o insuccesso delle aziende. Bisogna adottare un modello antropologico dell'uomo per disegnare l'innovazione sostenibile, l'innovazione giusta. Ritornando alle riflessioni di Capra, si dovrebbe adottare una visione del mondo caratterizzata da parole come organica, olistica ed ecologica, in contrasto con la concezione meccanicista cartesiana del mondo.

L' universo non verrebbe visto più come una macchina composta da una moltitudine di oggetti, ma dovrebbe essere raffigurato come un tutto indivisibile, dinamico, le cui parti sono essenzialmente interconnesse e possono essere intese solo come strutture di un processo cosmico. Come ha osservato McLuhan, «ogni invenzione o tecnologia è

un'estensione o un'auto-amputazione del nostro corpo, che impone nuovi rapporti e nuovi equilibri tra gli altri organi e le altre estensioni del corpo».

Servono "autorità", nel senso di autorevoli riferimenti positivi e visibili, per abbattere le barriere al cambiamento. Ogni cambiamento, si sa, fa paura (soprattutto a chi ha privilegi) e richiede un sacrificio del principio di piacere per benefici futuri che spesso deve essere imposto. La ricontestualizzazione della tecnologia deve partire dall'uomo e dal suo "essere sociale" e deve usare i metodi tipici del design: una collezione multidisciplinare di metodologie e di speciali accorgimenti che consideri in maniera solistica tutto ciò che influisce sugli "human factors".

Per costruire un futuro migliore, bisogna dunque partire dalle specificità del nostro paese – la sua storia e la sua geografia – e utilizzare le "sorgenti del futuro", cioè l'esperienza assimilata nei secoli e ri-utilizzabile purché ri-contestualizzata. Le nostre specificità – cultura, estetica, presenza della diversità, artigianato come qualità e personalizzazione – sono particolarmente preziose con l'avvento dell'economia post-industriale, come hanno notato molti studiosi come R.Florida, J.Rifkin, M.Porter e A.Toeffler.

Bisogna però ri-orientare l'innovazione e la tecnologia: da pura tecnologia pensata per le macchine a tecnologia concepita per l'uomo e l'ambiente. Innanzitutto per l'uomo. Servono modelli antropologici che descrivano l'uomo contemporaneo, mutato dalle tecnologie digitali. Come afferma Umberto Galimberti in *Psiche e Techne*, la tecnica è addirittura «l'essenza dell'uomo» perché, a causa della sua insufficiente dotazione istintuale, l'uomo, senza la tecnica, non sarebbe sopravvissuto. Attraverso le procedure tecniche ha potuto invece «raggiungere culturalmente quella selettività e stabilità che l'animale possiede per natura». Il primo e più importante strumento tecnologico dell'uomo è stato – ed è tuttora – il corpo stesso. Pertanto l'uomo contemporaneo è il prodotto delle innovazioni tecnologiche che hanno caratterizzato la storia dell'umanità. Fenomeni come "information anxiety", "attention disorder" o "digital divide" indicano che gli inventori delle tecnologie digitali fanno riferimento ad un errato modello antropologico. Il rischio è la schiavitù verso le macchine e l'alienazione; altro che potenziamento! Come ha detto Erich Fromm, «Il pericolo del passato era che gli uomini diventassero schiavi. Il pericolo del futuro è che gli uomini diventino robot».

Ma vanno anche maggiormente sviluppate le tecnologie che proteggono e potenziano l'ambiente. Osserva Rullani che il territorio aveva avuto un ruolo centrale in tutta la storia pre-industriale ma è entrato in un cono d'ombra con l'avvento della modernità industriale. Inoltre le false mitologie della globalizzazione che consideravano il territorio neutro, irrilevante, lo hanno spinto ai margini della riflessione economica. Ma ciò non è possibile. L'ambiente vive e viene consumato dall'uomo, che lo inquina e ne depaupera le risorse. La disciplina della "eco-economy" fondata da Lester Brown e che ha nel Worldwatch Institute il suo braccio operativo, è molto esplicita sul tema. Gli economisti devono incominciare a misurare anche i costi ambientali altrimenti il sistema mondiale fallirà, per la mancanza non di disponibilità finanziarie, ma di cibo, acqua, energia e spazio non inquinato dove abitare.

Ma l'importanza dello spazio fisico va al di là del suo ruolo di ospitare. Vi è una vera e propria riscoperta del valore economico e simbolico territorio, una sorta di riattualizzazione del *genius loci* tanto caro ai nostri antenati. Il territorio non è copiabile. Il valore di una esperienza – non solo turistica ma anche gastronomica – è indissolubilmente legato al luogo in cui ciò avviene. Come afferma Davide Paolini, uno dei motivi del grande successo del turismo culturale, una forma di turismo che intende la parola cultura nel senso più ampio del termine, non solo musei e monumenti, è legato alla volontà di "appropriazione" dell'essenza di un luogo e della comunità che vi abita, con i suoi costumi, le sue tradizioni e le sue abitudini. Il turismo torna al suo significato originario di fenomeno culturale, in quanto – come dice McCannel – «trama ideologica di storia, natura e tradizione, che ha il potere di dare nuova forma ai bisogni di cultura e natura. Il grande successo del Consorzio del Culatello di Zibello (il numero di culatelli venduti è aumentato del 1.700% in otto anni) è anche legato al fatto che una parte importante della produzione è stata vincolata al consumo in loco.

Osserva ancora Rullani che il territorio torna ad essere un dispositivo economico fondamentale, una risorsa capace di generare valore e di essere perciò attratta dal circuito evolutivo della modernità, invece di restarne fuori. Dal punto di vista della produzione di valore, il territorio può essere considerato un *sistema cognitivo*, che "contiene" e alimenta in continuazione uno stock di conoscenze implicite, rese disponibili agli attori che in esso sono "immersi". E' su questi presupposti che si sono sviluppati i distretti industriali italiani e che si struttureranno le nuove forme aggregative dell'economia della conoscenza.

Che fare ?

Per cogliere queste opportunità serve però un approccio ampio e sistematico che non si limiti a riorganizzare il presente - ciò che è già disponibile, anche se frammentato e non messo a sistema - ma che definisca anche le linee guida per organizzare il domani in termini di esigenze formative, obiettivi per la creazione o il rafforzamento di nuove imprese, strumenti legislativi che facilitino la creazione di business specifici. Si tratta di definire una vera e propria piattaforma progettuale che coinvolga tutti gli attori che possono contribuire al successo del nostro Paese in questo "nuovo" settore economico. Nello specifico tre aree richiedono un particolare sforzo progettuale:

La prima è la **ricerca sulle tecnologie legate ai Beni Culturali**: si tratta di orientare la ricerca pubblica su grandi temi di ricerca, caratterizzati non solo dall'alto contenuto scientifico ma anche dalla importante ricaduta economica nel nostro Paese. Gli attori sono molteplici: non solo il CNR (attore certo importante), ma le Università, il Ministero dei Beni Culturali, le Regioni - fondamentali nel nuovo scenario di "devolution" - le Fondazioni Bancarie, il Touring Club, le più importanti istituzioni museali e culturali - per es. la Scala, ...).

La valorizzazione dei Beni culturali consentirebbe – data la rilevanza del tema e la numerosità e frammentarietà degli attori coinvolti – di testare sul campo (senza particolare conflittualità) il funzionamento del modello di Agenzia per la ricerca e lo sviluppo tecnologico con precisi compiti di indirizzo e controllo: gestione di bandi di ricerca e della valutazione dei progetti, strategie per il presidio delle frontiere

tecnologiche, valutazione dei risultati, cura delle alleanze internazionali, promozione delle infrastrutture, supporto all'elaborazione di politiche pubbliche, concertazione di politiche industriali, politiche di protezione e valorizzazione del know-how. Gli aspetti che faciliterebbero l'attuazione di tale Agenzia sono:

- **Nascita del nuovo Dipartimento del CNR sulla Valorizzazione dei Beni Culturali** che aggregherà (non gerarchicamente ma in un modello a rete) circa 200 ricercatori afferenti a 5 Istituti che si occupano oggi a tempo pieno di Beni Culturali e altri 180 di altri Istituti (con competenze fisiche, chimiche, biologiche, informatiche, economiche, ...) che hanno lavorato intensamente su ricerche nell'ambito dei Beni Culturali.
- **Identificazione**, all'interno del processo di ristrutturazione del CNR, **di una serie di progetti di "altro profilo" sui Beni Culturali** costruiti partendo dall'interno dell'Ente ma integrati e arricchiti da molti esperti nazionali (all'esterno del CNR) e internazionali. Questi progetti non verranno fatti solo con risorse del CNR, ma verranno integrati – con un meccanismo di "call for competence" – con ricercatori esterni al CNR e al Paese.
- Volontà di ubicare la **governance di questo Dipartimento a Venezia**. Le motivazioni sono molteplici; tra le più rilevanti, ricordiamo:
 - Venezia è una delle *città simbolo per la cultura, l'economia e il Made-in-Italy*; la sua apertura al Mediterraneo e all'Oriente ne ha sancito il successo politico ed economico. Venezia è inoltre da sempre terra di confine: tra Occidente e Oriente; tra terra e mare. Il suo ruolo è infine ancora più importante oggi, con l'apertura della Comunità Europea ai paesi dell'Est.
 - La città ha avuto un *ruolo importante nella storia dell'innovazione del mondo occidentale*: dalla prima legge sui brevetti, al primo laboratorio di ricerca applicata, alla prima catena di montaggio.
 - Venezia continua ad avere un *ruolo importante nella ricerca*: 2 istituti del CNR, Ca' Foscari, IUAV, Fondazione Cini, Fondazione Querini, Fondazione Levi, Venice International University. La sua leadership di competenze sull'acqua e le "wetlands" è nota in tutto il mondo e motivata anche dal suo "stato" di isola. Sul territorio esistono – caso poco frequente in Italia – anche fondazioni straniere come Guggenheim, Wake Forest University, Warwick University, Save Venice, UNESCO.
 - Venezia è naturalmente un *grande "contenitore" di Beni Culturali* e quindi laboratorio ideale su cui sperimentare le tecnologie più innovative di conservazione, fruizione e valorizzazione economica.
 - L'Arsenale è infine uno *spazio straordinario* che facilita gli scambi internazionali, data la sua forte attrattività turistico-culturale
- **Presenza di diversi fondi** esterni al CNR e alla Comunità Europea (Regioni, Fondazioni Bancarie, Camere di Commercio, Sviluppo Italia, Comuni, Venture Capitalist) **già oggi impegnati per il finanziamento di iniziative legate al turismo e alla valorizzazione dei Beni Culturali** che consentirebbero la costituzione di un fondo "privato" (non necessariamente per finanziare start-up, ma anche progetti di ricerca "tradizionali") da affiancare alle dotazioni del CNR e da utilizzare su alcuni dei progetti "di alto profilo" per il Paese. Tale fondo verrebbe gestito dal nascente Dipartimento/Agenzia.

La seconda area è quella della **formazione**. Si deve costruire un piano di formazione che comprenda tutte le figure della filiera legata alla valorizzazione dei Beni culturali (dalla conoscenza e conservazione del bene fino alla sua fruizione e valorizzazione economica): sia quelle operative (es. gli artigiani del restauro) che quelle "alte" (dai "conservation scientist" ai manager delle istituzioni culturali). Questo piano richiederebbe però un'attenta disamina delle concrete esigenze di figure professionali; stiamo infatti assistendo ad una proliferazione di scuole di formazione in questo settore, senza che esista un'analisi del reale fabbisogno quali-quantitativo relativo al nostro Paese.

Infine un efficace **sostegno alle aziende**. Vanno definite in maniera energica ma mirata le iniziative per rafforzare il tessuto competitivo del nostro Paese in questo ambito. Vi sono quattro direttrici specifiche da analizzare:

- **Creazione di nuove aziende** che vadano a coprire "buchi" di competenze o di offerta in aree specifiche che possono beneficiare della velocità e flessibilità tipica delle start-up.
- **Rafforzamento "tecnologico" delle piccole e medie imprese** tramite "spin-in" di idee e competenze. E' il tema forse più importante e meno affrontato. Continua ad essere posta molta enfasi (e i pochi soldi disponibili) sull'esigenza di creare start-up (ne nascono già molte) e spin-off (non ci sono i grandi gruppi da cui "spinoffare" e il mondo accademico non è pronto) e non su come fare crescere le piccole e medie aziende. Spesso è più efficace e veloce inserire idee e competenze innovative in aziende che già operano sul mercato che non puntare alla creazione "da zero" di nuove entità.
- **Supporto ai nascenti Distretti culturali**: l'evoluzione del concetto di Distretto lo vede come punto di non solo di produzione ma anche di fruizione e modo per valorizzare in maniera sistemica e integrata un territorio. Il caso del nascente Distretto culturale del Veneto potrebbe essere un caso interessante da studiare ed "esportare" in altre regioni.
- **Creazione di un'offerta italiana esportabile sulla valorizzazione dei Beni Culturali**, che non si limiti - come oggi - a formare restauratori stranieri nei Centri del Ministero dei Beni Culturali (in particolare l'Istituto Centrale del Restauro) o a reclamizzare le nostre bellezze culturali e paesaggistiche. Una adeguata valorizzazione del patrimonio culturale richiede tecnologie molto avanzate - molte di derivazione biomedicale, altre di matrice ICT - competenze di elevata qualità (di tipo umanistico, scientifico e manageriale) e metodologie e processi consolidati da una pluriennale esperienza.

Questo ruolo di integrazione fra i singoli attori richiede una cabina di regia forte, determinata e lungimirante. Vanno infatti definiti e lanciati dei grandi progetti, coinvolti in maniera fattiva gli attori chiave, vanno create le condizioni affinché ci sia concreta ricaduta economica sul territorio (formazione di nuove figure professionali, nuovi modelli di business, creazione di casi pilota di successo, sviluppo di una normativa che renda facile lo sviluppo e la diffusione sul territorio di iniziative economiche centrate sulla valorizzazione integrata del Patrimonio Culturale) e non ultimo va anche costruito un

consenso politico che permetta di lanciare (e non "uccidere" subito dopo) iniziative di grande respiro.

Non solo strategia ma anche marketing, capacità di raccontare in maniera efficace ma evocativa le nostre competenze. Bisogna pertanto fare evolvere il concetto di *Made-in-Italy* verso quello che si potrebbe chiamare ***Experienced-in-Italy*** che pone l'accento non tanto sulle capacità produttive dell'Italia, coinvolte come in altri paesi europei in una riallocazione delle capacità produttive su scala mondiale, ma sul fatto che la caratteristica più importante del nostro Paese – come ha ribadito Montezemolo nel suo discorso di insediamento in Confindustria – è l'unicità del suo territorio di «straordinario valore storico, artistico e paesaggistico che *nessun cinese potrà mai copiare*».

Ciò richiede una evoluzione del concetto (e delle competenze) legate al design: non più legato agli oggetti ma vero e proprio "*experience's design*" e cioè progettazione di servizi e di esperienze mediate da oggetti e tecnologia. Su questo fronte alcune cose stanno accadendo nel nostro Paese (ad es. la nascita dell'Interaction Design Institute a Ivrea, la creazione di Convivio - il primo network europeo di ricerca sull'"*human-centred design*", il lancio del primo master in Business Design da parte di Domus Academy, la creazione di network europei aggregati da aziende italiane – es. Istituto Europeo di Design e Future Concept Lab). Ancora una volta esperienze di eccellenza, ma spesso isolate, non messe a sistema e soprattutto troppo poco legate al mondo produttivo.

Sociologia. Rivista quadrimestrale di Scienze Storiche e Sociali, anno XXXIX, n.2, 2005