



Cultura e Archeologia **per un turismo sostenibile di qualità**

Quando la cultura
incontra le comunità.

Vol.5



SRM

Via Toledo 177 | 80134 Napoli
comunicazione@sr-m.it | **sr-m.it**

Il team di ricerca

Direttore

Massimo DEANDREIS

Autori

Salvio CAPASSO e Franca MAINO (Coordinatori)

Alessia BORROMEO, Agnese CASOLARO, Autilia COZZOLINO, Alice Sofia FANELLI

Contributi esterni

Marta SAULLE

Un sincero ringraziamento al **Ministero della Cultura – DiVA, Dipartimento per la Valorizzazione del Patrimonio Culturale** e al Prof. **Marco D'ISANTO**, per il prezioso contributo di idee e riflessioni offerto alla stesura del rapporto, in particolare sul tema del Partenariato Speciale Pubblico Privato.

Concept e grafica

Raffaella Quaglietta

ISBN. 978-88-6906-497-5

Finito di stampare nel mese di ottobre 2025 presso le Officine Grafiche Francesco Giannini & Figli SpA

Disclaimer

Le analisi contenute nella ricerca rappresentano i risultati di uno specifico progetto di SRM e non hanno la pretesa di essere esaustivi, inoltre non impegnano né rappresentano in alcun modo il pensiero e l'opinione dei Soci fondatori ed ordinari di SRM. La ricerca ha finalità esclusivamente conoscitiva e informativa, e non costituisce, ad alcun effetto, un parere, un suggerimento di investimento, un giudizio su aziende o persone citate. Le informazioni proposte sono ricavate da fonti ritenute da SRM affidabili, ma non sono necessariamente complete, e l'accuratezza delle stesse non può essere in alcun modo garantita. SRM, inoltre, non è responsabile dei fatti, delle opinioni e dei dati contenuti nei capitoli non elaborati direttamente. È consentito l'uso della ricerca e delle informazioni in essa contenute ai fini di studio ed approfondimento di settore, citando regolarmente la fonte. Pubblicazione aggiornata con dati e informazioni disponibili a ottobre 2025.

Cultura e Archeologia per un turismo sostenibile di qualità. Vol. 5

Quando la cultura incontra le comunità.

Musei, siti archeologici e biblioteche come leva di
partecipazione inclusiva e capacitante a livello locale

Ottobre 2025

Indice

Prefazione	3
Introduzione	5
1. Il ruolo delle istituzioni culturali nel mercato della cultura: evidenze quantitative	7
1.1 Le agenzie culturali in Italia: alcuni dati di contesto	8
1.2 Agenzie culturali nel Mezzogiorno	20
2. Partecipazione in ambito culturale come leva di infrastruttura sociale: inquadramento analitico	23
2.1 L'intersezione tra welfare e cultura	23
2.2 Il concetto di cultura	26
2.3 Modelli di governance e partecipazione in ambito culturale	27
2.4 Partenariato speciale: una nuova forma di collaborazione tra pubblico e privato	30
2.5 Partenariato speciale: uno strumento per affrontare le sfide contemporanee	32
3. Esperienze territoriali e casi emblematici: analisi qualitativa e comparata di alcuni casi significativi	33
3.1 Esperienze virtuose nelle regioni del Sud Italia	34
3.2 Una lettura comparativa delle esperienze	42
4. Raccomandazioni e prospettive per approcci collaborativi in ambito culturale	46
Focus. L'Identikit del volontario nei beni culturali	49
Riferimenti bibliografici	54
Note Autori	57

Prefazione

L'obiettivo di questo lavoro è offrire un quadro articolato e documentato delle pratiche culturali in atto nei territori, con particolare attenzione al ruolo che musei, biblioteche, siti archeologici e altre istituzioni locali possono assumere come spazi di inclusione, partecipazione e coesione sociale.

La prospettiva non è solo quella di analizzare i dati, ma soprattutto di mettere in luce come la cultura, quando diventa patrimonio condiviso, si trasformi in una vera e propria infrastruttura comunitaria, capace di generare legami sociali, attivare processi educativi e contribuire allo sviluppo sostenibile.

In questo senso, le istituzioni culturali non si configurano unicamente come luoghi di conservazione e tutela, ma diventano laboratori civici in cui i cittadini trovano opportunità di crescita personale e collettiva. Esse possono farsi promotrici di processi innovativi che affrontano in maniera concreta sfide complesse e attuali: dalla lotta alla povertà educativa, che ancora colpisce ampie aree del Paese, al sostegno alla crescita culturale e formativa delle giovani generazioni, fino al coinvolgimento di quelle fasce di popolazione che spesso vivono in condizioni di marginalità o esclusione.

Le esperienze analizzate nel rapporto dimostrano che la cultura, quando è resa accessibile e partecipata, diventa strumento di equità e inclusività. Essa favorisce il dialogo intergenerazionale, rafforza il senso di appartenenza e restituisce dignità e opportunità a territori e comunità che, senza tali strumenti, rischierebbero di restare escluse dai processi di sviluppo socioeconomico. La cultura, dunque, non solo come bene da fruire, ma come bene comune da costruire insieme, capace di alimentare nuove forme di cittadinanza attiva e responsabile.

Un ruolo cruciale è svolto dalla gestione partecipata delle agenzie culturali, che apre spazi di corresponsabilità per cittadini, comunità locali, enti del terzo settore e imprese. Questa modalità di governance condivisa consente non solo una migliore fruizione del patrimonio, ma soprattutto l'attivazione di processi decisionali inclusivi, nei quali la programmazione e la progettazione culturale diventano occasione di apprendimento collettivo e di rafforzamento del capitale sociale.

Al tempo stesso, il quadro emerso evidenzia l'esistenza di un significativo differenziale territoriale in Italia: se alcune aree hanno già sviluppato reti partecipative e modelli innovativi di gestione culturale, altre, pur disponendo di risorse e competenze, faticano ancora a garantire piena accessibilità e pari opportunità ai cittadini.

Colmare queste distanze è una sfida prioritaria, perché solo riducendo gli squilibri territoriali sarà possibile trasformare la cultura in una leva di sviluppo equo e diffuso. In questa prospettiva, strumenti di governance come il partenariato speciale assumono particolare rilevanza. Essi non si limitano a rappresentare innovazioni giuridiche, ma diventano veri e propri strumenti di politica culturale, in grado di favorire la valorizzazione condivisa dei beni e di affrontare questioni cruciali quali la povertà educativa, la riduzione del *digital divide*, la sostenibilità ambientale e la rigenerazione urbana.

Attraverso alleanze strutturate e durature tra pubblico, privato e comunità locali, la cultura si consolida come motore di coesione sociale, innovazione e sviluppo sostenibile.

In questo ambito, un ulteriore aspetto messo in rilievo nello studio è rappresentato dal ruolo del volontariato. I volontari non si limitano a garantire supporto operativo alle istituzioni culturali, ma incarnano un impegno civico e collettivo che rafforza il legame tra patrimonio e cittadinanza. Essi diventano protagonisti attivi di una rete di solidarietà e corresponsabilità, capaci di trasformare musei,

biblioteche e siti archeologici in spazi di inclusione e condivisione. In questa prospettiva, il volontariato si conferma non solo come risorsa aggiuntiva, ma come motore di crescita sociale, culturale ed etica, espressione tangibile della capacità delle comunità di cooperare e di costruire un futuro comune.

Questa ricerca intende quindi non solo fotografare il presente, ma stimolare riflessioni e proposte per rafforzare la sinergia tra istituzioni culturali, scuola, terzo settore e comunità locali. Perché solo in un'ottica di collaborazione e corresponsabilità sarà possibile fare della cultura una leva strategica per la coesione sociale, la giustizia territoriale e la crescita condivisa.

Salvio Capasso

Introduzione

Il Rapporto offre un'analisi approfondita del ruolo crescente di musei, siti archeologici e biblioteche locali come spazi di **partecipazione attiva**, con un focus specifico sui **processi di inclusione e sui legami con il territorio** che possono promuovere interventi integrati tra il settore culturale e quello sociale. L'indagine si basa su **fonti primarie e secondarie e un'analisi desk** finalizzata a ricostruire il contesto delle attività culturali nelle regioni del Sud Italia, considerate parte di un mercato della cultura ricco di potenzialità di sviluppo. L'attenzione è rivolta in particolare a quelle esperienze in cui queste istituzioni si configurano come luoghi di co-progettazione e coinvolgimento civico.

Il Report si articola in quattro diverse sezioni. Il primo capitolo si propone di analizzare, attraverso un **approccio quantitativo**, la **distribuzione e il ruolo delle agenzie culturali** in Italia, con un focus particolare sulle regioni del Mezzogiorno. Il secondo capitolo ha come obiettivo quello di esplorare le **forme partecipative** che istituzioni come musei, siti archeologici e biblioteche possono promuovere, non solo in termini di sviluppo e politica pubblica, ma anche nel quotidiano, in ottica di **cura relazionale e attivazione sociale**.

Il terzo capitolo raccoglie e analizza in modo comparativo cinque esperienze significative nelle regioni Sicilia, Campania, Puglia e Sardegna. Queste mostrano il ruolo delle agenzie culturali nell'**attivazione territoriale** e nella generazione di **impatti sociali per le comunità**. Per ogni *best practice* è stata condotta una **ricerca desk** e un'**intervista** su piattaforma Zoom di circa 40 minuti con un/una responsabile. Delle cinque realtà selezionate due, per esigenze di tempo, hanno preferito rispondere alle domande in forma scritta tramite mail (Tabella 1).

Interviste¹ ai/alle responsabili di 5 *best practice* del Mezzogiorno

Progetto	Regione	Responsabile
Museo Diffuso dei 5 Sensi	Sicilia	Direttrice Operativa Museo Diffuso dei 5 sensi di Sciacca
Catacombe di Napoli	Campania	Membro dell'ufficio progettazione della Cooperativa "La Paranza"
CartApulia	Puglia	Dirigente Sezione Sviluppo, Innovazione, Reti del dipartimento turino, economia della cultura e valorizzazione del territorio
Biblioteca di Aversa	Campania	Referente e coordinatrice del progetto
Palmenti Rupestri di Ardauli	Sardegna	Presidente Paleoworking Sardegna

Tab. 1 | Fonte: rielaborazione degli autori

¹ Le interviste si sono tenute nel mese di settembre 2025. Il Museo Diffuso dei 5 Sensi non ha risposto per iscritto alle domande ma ha condiviso del materiale originale aggiuntivo utile per l'analisi qualitativa. Tale materiale può essere considerato equivalente al materiale empirico raccolto con le altre interviste.

L'ultimo capitolo, alla luce delle analisi quantitative e qualitative delle sezioni precedenti e delle interviste con i testimoni privilegiati, propone alcune raccomandazioni, soprattutto agli istituti del Mezzogiorno, per sviluppare approcci collaborativi e partecipativi che favoriscano inclusione e capacitazione nelle comunità locali.

Infine, si presenta un focus sul volontariato nei beni culturali. Lo studio evidenzia come l'impegno dei volontari, radicato in responsabilità civica e altruismo, generi valore sociale, culturale ed economico. Attraverso l'analisi dei dati ISTAT si definisce un identikit del volontario che ne evidenzia il profilo adulto, istruito e motivato da valori di altruismo e appartenenza al territorio. In questo modo, il volontariato si conferma un pilastro della cittadinanza attiva e della trasmissione del patrimonio alle future generazioni.

1. Il ruolo delle istituzioni culturali nel mercato della cultura: evidenze quantitative

Nell'attuale contesto di **policrisi**, caratterizzato da profondi mutamenti nelle relazioni sociali e nei modelli familiari, dal calo della natalità e dall'allungamento della longevità, emergono nuovi bisogni, rischi e forme di domanda sociale in costante evoluzione (Maino, 2023). Queste sfide e transizioni hanno coinciso con l'evoluzione dei sistemi di welfare tradizionali, portando alla nascita del concetto di **secondo welfare** (vedi capitolo 2). In tale scenario, le agenzie culturali assumono un ruolo significativo, contribuendo a ridefinire gli equilibri tra pubblico, privato e Terzo Settore e favorendo un cambiamento nei modelli di fruizione culturale.

Le **agenzie culturali** comprendono l'insieme di attori pubblici, di Terzo Settore e/o privati coinvolti nel settore della cultura - biblioteche, musei, parchi archeologici, spazi performativi, cinema, scuole di musica, canto e danza, atelier e luoghi dedicati alle arti visive, centri culturali e spazi ibridi - che hanno la possibilità di promuovere e realizzare tra loro varie partnership (Maino, 2025b). Tali soggetti operano nell'ambito delle attività di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale; questi sono disciplinati dal Codice dei beni culturali e del paesaggio² (introdotto nel 2004) e possono essere gestiti da soggetti pubblici, privati non profit o imprese culturali/creative riconosciute dalla normativa nazionale. Il termine agenzie culturali è ampio e articolato includendo al suo interno una pluralità di enti e istituzioni:

- **Musei:** strutture permanenti che raccolgono, conservano, espongono e interpretano beni materiali e immateriali per finalità di studio, educazione e piacere (secondo la definizione ICOM 2022).
- **Aree archeologiche:** luoghi caratterizzati dalla presenza di evidenze storiche e monumentali, spesso all'aperto, tutelati per il loro valore storico e culturale.
- **Parchi archeologici:** un ambito territoriale caratterizzato da importanti evidenze archeologiche e dalla compresenza di valori storici, paesaggistici o ambientali, attrezzato come museo all'aperto.
- **Biblioteche:** istituzioni che conservano, organizzano e rendono accessibili al pubblico collezioni di libri, documenti e materiali informativi, svolgendo anche attività educative e culturali.
- **Archivi:** enti o spazi che raccolgono, ordinano e conservano documentazione storica o amministrativa di interesse pubblico o privato.
- **Teatri, centri culturali e spazi polifunzionali:** luoghi dedicati alla produzione e fruizione di arti performative, attività formative, eventi culturali e partecipazione civica.

Ai fini di questo Rapporto, con il termine "agenzie culturali" si farà riferimento in particolare a musei, aree e parchi archeologici³ e biblioteche.

L'obiettivo di questo capitolo è ricostruire, attraverso un'analisi di tipo quantitativo, la **distribuzione territoriale e il ruolo delle agenzie culturali nel contesto italiano, con particolare attenzione alle regioni del Mezzogiorno**. L'analisi si svilupperà in due momenti interconnessi: inizialmente sarà proposta una visione complessiva della distribuzione di musei, siti archeologici e biblioteche

² L'art. 101 del Codice dei beni culturali e del paesaggio riconosce come agenzie culturali i musei, le biblioteche, gli archivi, le aree e i parchi archeologici e i complessi monumentali.

³ Da qui in avanti verrà utilizzato il termine siti archeologici per indicare l'insieme di parchi e aree archeologiche.

sull'intero territorio nazionale, basata sui dati più aggiornati disponibili; successivamente, l'attenzione si concentrerà sulle aree del Sud Italia, approfondendo non solo la densità di queste istituzioni, ma anche altri indicatori rilevanti, come l'affluenza del pubblico e gli introiti annuali generati.

1.1 Le agenzie culturali in Italia: alcuni dati di contesto

Secondo i dati del Ministero della Cultura, nel 2024 i musei e i siti archeologici italiani contano complessivamente **453 strutture** distribuite sul territorio nazionale⁴. Questi luoghi della cultura hanno attratto un totale di **60.850.091 visitatori**, confermando il loro ruolo centrale come attrattori culturali e turistici di rilievo. L'affluenza significativa si riflette anche negli introiti generati, che ammontano a circa **382 milioni di euro**.

Considerando la popolazione italiana nel 2024 di **58.971.230 abitanti** (dati Istat), la densità museale si attesta a circa **0,77 musei ogni 100.000 abitanti**, mentre la distribuzione territoriale su una superficie di **302.069 km²** indica una media di circa **1,5 musei per 1.000 km²**. Questi indicatori evidenziano la presenza capillare dei musei sul territorio nazionale. La media di visitatori per museo è di circa **134.350 persone**, mentre l'introito medio per struttura supera gli **840.000 euro**, a testimonianza del valore economico e culturale generato da queste istituzioni.

Per quanto riguarda le biblioteche, gli ultimi dati Istat del 2022 mostrano come l'Italia contava complessivamente **6.261 strutture** diffuse sul territorio nazionale, che hanno registrato un totale di **24.777.550 accessi**. Questi dati confermano il ruolo fondamentale delle biblioteche come spazi di aggregazione, informazione e formazione per la comunità. Considerando la popolazione italiana di **59.030.133 abitanti** nel 2022 (dati Istat), la densità delle biblioteche si attesta a circa **10,61 biblioteche ogni 100.000 abitanti**, un valore significativamente più elevato rispetto alla densità museale, a indicare la maggiore capillarità delle biblioteche anche nei contesti più piccoli e locali. La media di accessi per biblioteca è di circa **3.958 all'anno**, a ulteriore conferma dell'importanza di queste istituzioni nella promozione della partecipazione culturale e della diffusione della conoscenza. Questi dati sottolineano il ruolo complementare delle biblioteche rispetto ai musei, soprattutto nel garantire un accesso diffuso e inclusivo alla cultura e all'informazione.

1.1.1 Musei

I musei costituiscono una delle principali istituzioni delle agenzie culturali presenti sul territorio nazionale. Secondo l'ICOM (International Council of Museums), con museo si intende un'istituzione permanente, senza scopo di lucro, al servizio della società e del suo sviluppo, che effettua ricerche,

⁴ L'Istat, nell'ultima rilevazione "Indagine sui musei e le istituzioni similari. Anno 2023" rileva in Italia, per l'anno 2022, 4.416 realtà tra Musei, Parchi archeologici e Monumenti: 2.870 con titolarità pubblica (di cui 478 statali e 1.993 riconducibili a enti locali) e 1.546 con titolarità privata. Nel Mezzogiorno si concentra il 25% dell'offerta culturale del Paese: 1.109 delle 4.416 realtà nazionali. Considerando la popolazione residente nel 2022, la densità museale si attesta a circa 7,5 musei ogni 100.000 abitanti per l'Italia e 4,0 per il Mezzogiorno. Tuttavia, per la necessità dello studio di disporre di dati più aggiornati ed informazioni dettagliate sulle regioni, sui visitatori e sugli introiti, si è deciso di considerare il dato del Ministero della Cultura che si riferisce solo ai musei statali, escludendo quelli gestiti dalle Regioni, dalle Amministrazioni locali, Enti religiosi o da privati.

conserva, comunica ed espone il patrimonio materiale e immateriale dell'umanità a fini di studio, educazione e diletto.

Nel 2024, l'Italia conta **203 musei statali**, distribuiti tra le tre macroaree geografiche del Paese: **41 al Nord** (con un incremento di una unità rispetto al 2023), **82 al Centro** (due in più rispetto all'anno precedente) e **80 nel Mezzogiorno**, dove il numero è rimasto stabile. Questa distribuzione evidenzia una leggera crescita dell'offerta museale pubblica, concentrata prevalentemente nel Centro Italia, che continua a rappresentare la macroarea con la maggiore densità di musei statali (Figura 1).

Per quanto riguarda le **modalità di accesso**, su un totale di **203 musei statali**, **176 sono a pagamento** e **27 ad ingresso gratuito**. Il **Centro** presenta un numero elevato di musei a pagamento (**64**) e anche di musei gratuiti (**18**), mentre il **Mezzogiorno** conta **73 musei a pagamento** e **7 gratuiti**. Al **Nord**, il numero è più contenuto: **39 musei a pagamento** e solo **2 gratuiti**. Questa configurazione suggerisce una forte prevalenza di istituti a pagamento su tutto il territorio nazionale, ma anche un'offerta più diversificata al Centro, dove la presenza di musei gratuiti è significativamente più ampia (Figura 2).

Sul piano dell'affluenza, i **visitatori complessivi** registrati nel 2024 ammontano a **oltre 18,7 milioni**, con un incremento rispetto al 2023 trainato in particolare dalle regioni settentrionali e centrali. Il **Nord** ha accolto **5.131.587 visitatori**, in aumento rispetto ai **4.850.337** dell'anno precedente; anche il **Centro** ha visto una crescita, passando da **9.262.155** a **9.758.529** visitatori. In controtendenza, il **Mezzogiorno** ha registrato un lieve calo, con **3.853.714 ingressi** rispetto ai **3.982.615** del 2023 (Figura 3).

Distribuzione % del numero di musei per macro-area (2024)

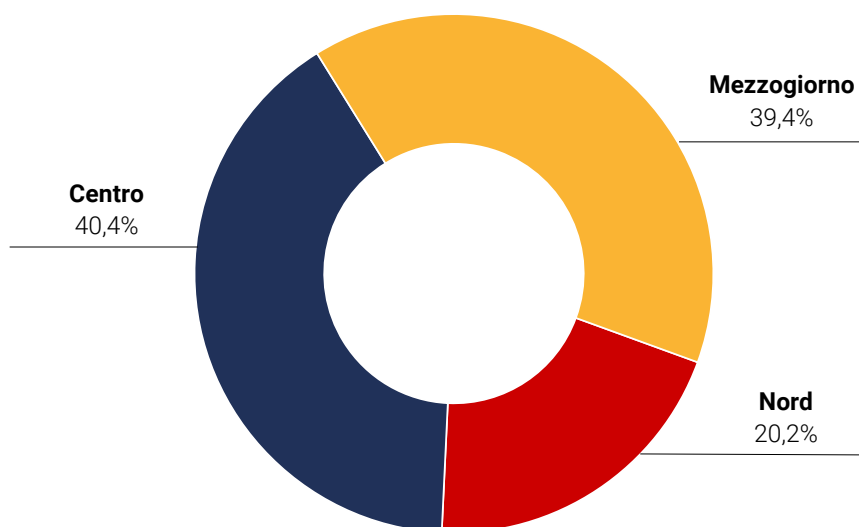


Fig. 1 | Fonte: rielaborazione su dati del Ministero della Cultura

Tipo di accesso ai musei (distribuzione %, 2024)

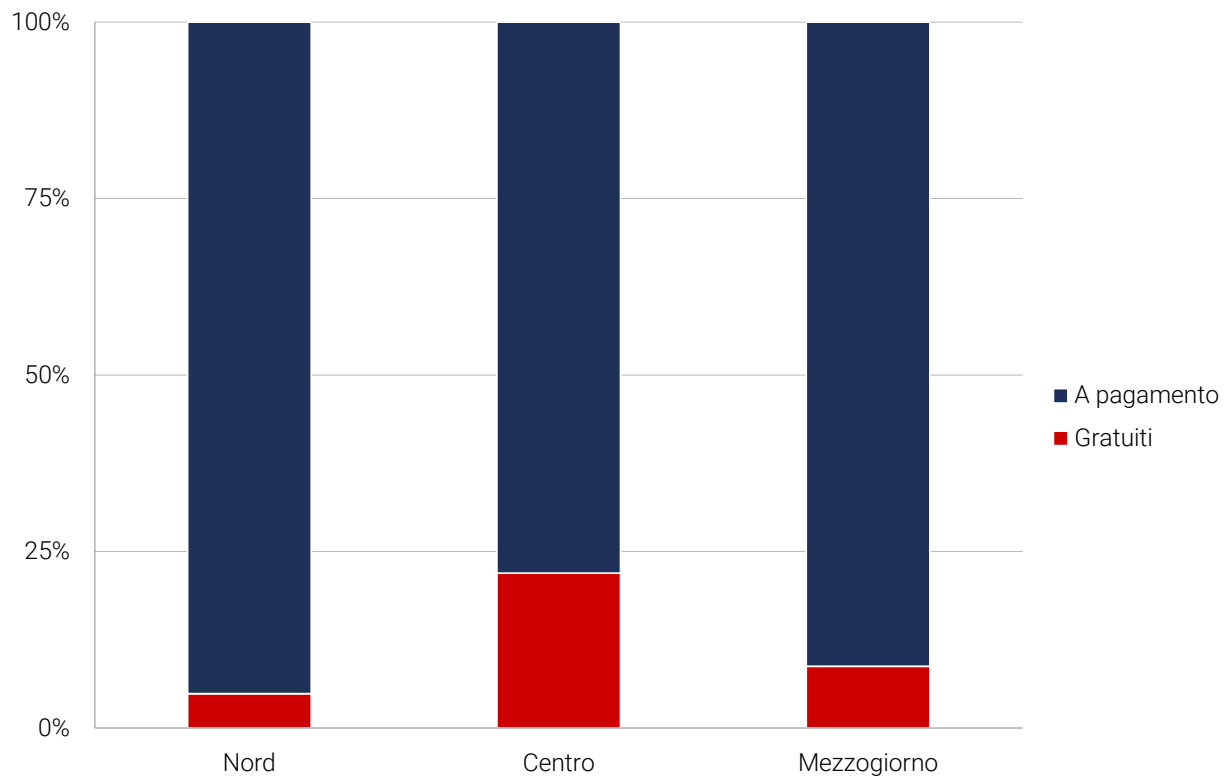


Fig. 2 | Fonte: rielaborazione su dati del Ministero della Cultura

Distribuzione % del numero di visitatori dei musei per macro-area (2024)

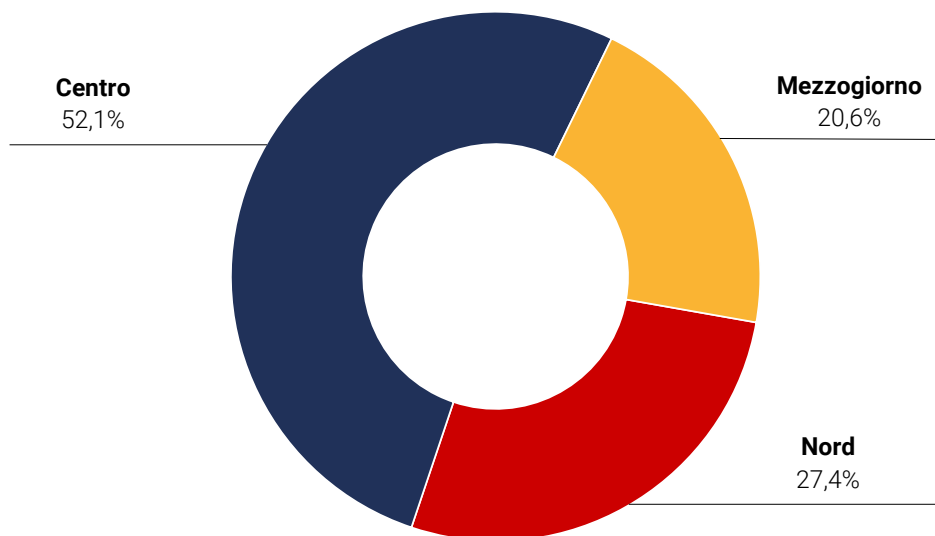


Fig. 3 | Fonte: rielaborazione su dati del Ministero della Cultura

Dal punto di vista economico, gli **introiti totali** generati dai musei statali nel 2024 ammontano a **147.027.471,55 euro**. Il contributo più significativo proviene dal **Centro**, con **94.821.548,05 euro**, in netta crescita rispetto ai circa **72,3 milioni** dell'anno precedente. Il **Nord** ha registrato **31.347.635,73 euro** (contro i **29,4 milioni** del 2023), mentre il **Mezzogiorno** ha generato **20.858.287,76 euro**, in aumento rispetto ai **18 milioni** dell'anno precedente. Questi dati confermano una tendenza positiva per l'intero comparto museale statale, con incrementi sia in termini di affluenza sia di ricavi, ad eccezione del calo di visitatori nel Sud, che tuttavia non ha inciso negativamente sulla crescita degli introiti (Figura 4).

Introiti complessivi generati dai musei per macro-area (distribuzione %, 2024)

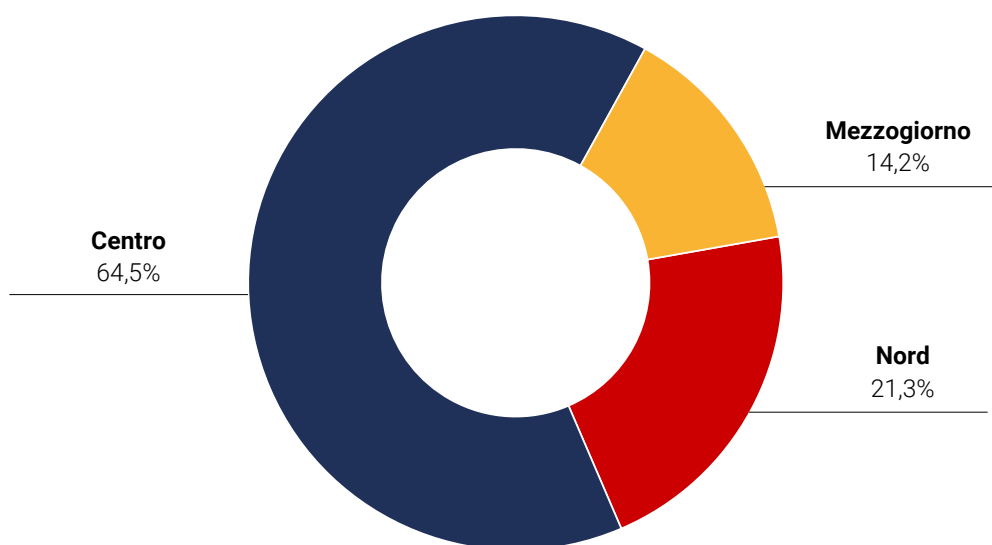


Fig. 4 | Fonte: rielaborazione su dati del Ministero della Cultura

1.1.2 Siti archeologici

I siti archeologici sono spazi caratterizzati dalla presenza di resti di epoca preistorica o antica, manufatti e strutture storiche, inseriti in contesti di valore anche paesaggistico o ambientale. Si tratta di luoghi attrezzati per la conservazione e la fruizione pubblica del patrimonio, spesso organizzati come musei all'aperto. La loro funzione è coniugare tutela, ricerca e accessibilità culturale (Codice dei beni culturali e del paesaggio).

Nel 2024, il patrimonio statale dei **siti archeologici in Italia** ammonta a **250 strutture**, con una distribuzione territoriale che riflette le caratteristiche storiche e culturali delle diverse aree del Paese. Il **Nord** conta **68 siti**, stabile rispetto all'anno precedente; anche il **Centro** mantiene invariato il numero con **94 strutture**, mentre il **Mezzogiorno** registra un lieve calo, passando da **92 a 88 siti** (Figura 5). Nonostante la riduzione, il Sud continua a rappresentare una delle aree a maggiore concentrazione archeologica del Paese.

Distribuzione % del numero di siti archeologici per macro-area (2024)



Fig. 5 | Fonte: rielaborazione su dati del Ministero della Cultura

Dal punto di vista dell'affluenza, i siti archeologici italiani hanno accolto nel 2024 **31.487.563 visitatori** complessivi, confermando l'ampio interesse del pubblico per il patrimonio archeologico nazionale. Il **Centro Italia** emerge come la macroarea con il maggior numero di ingressi, con **19.595.037 visitatori**, seguita dal **Mezzogiorno** con **8.585.944** e dal **Nord** con **3.306.582** visitatori (Figura 6). Questi dati evidenziano una forte attrattività soprattutto nelle aree centrali, dove si concentrano alcuni dei siti più noti a livello internazionale.

Distribuzione % del numero di visitatori dei siti archeologici per macro-area (2024)

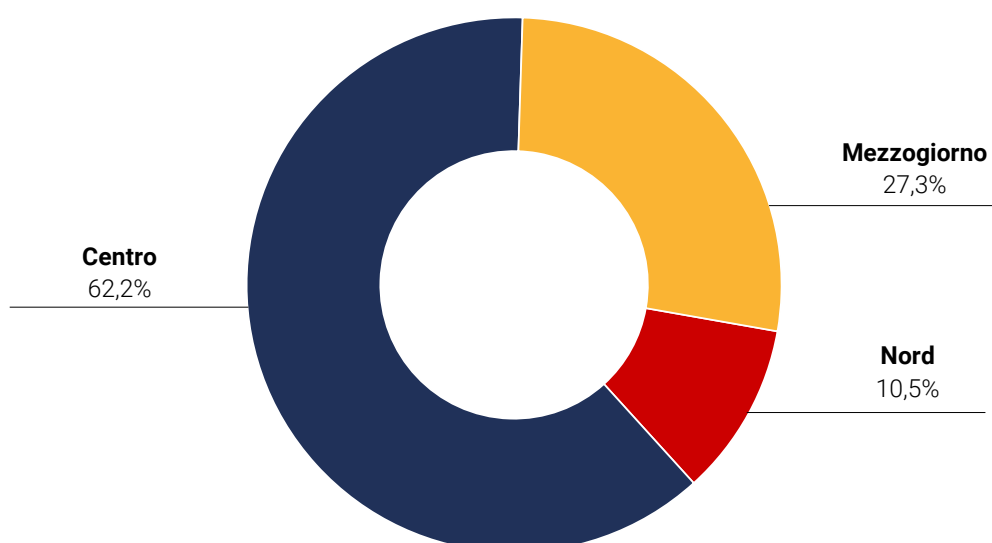


Fig. 6 | Fonte: rielaborazione su dati del Ministero della Cultura

Anche gli **introiti economici** mostrano una tendenza positiva rispetto al 2023, con un totale nazionale di **119.309.819 euro** (contro i 103,8 milioni dell'anno precedente). Il **Mezzogiorno** si conferma la prima area per introiti, con **65.829.007,34 euro**, in crescita rispetto ai **61,7 milioni** del 2023. Segue il **Centro**, che registra **44.140.199,60 euro**, con un incremento rilevante rispetto ai circa **33,4 milioni** dell'anno precedente. Il **Nord** si attesta a **9.340.612,30 euro**, anch'esso in lieve aumento (Figura 7). Questi dati testimoniano la capacità dei siti archeologici di generare un valore economico crescente, soprattutto nelle aree centro-meridionali, dove maggiore è la concentrazione di beni ad alta valenza storica e turistica.

Introiti complessivi generati dai siti archeologici per macro-area (distribuzione %, 2024)

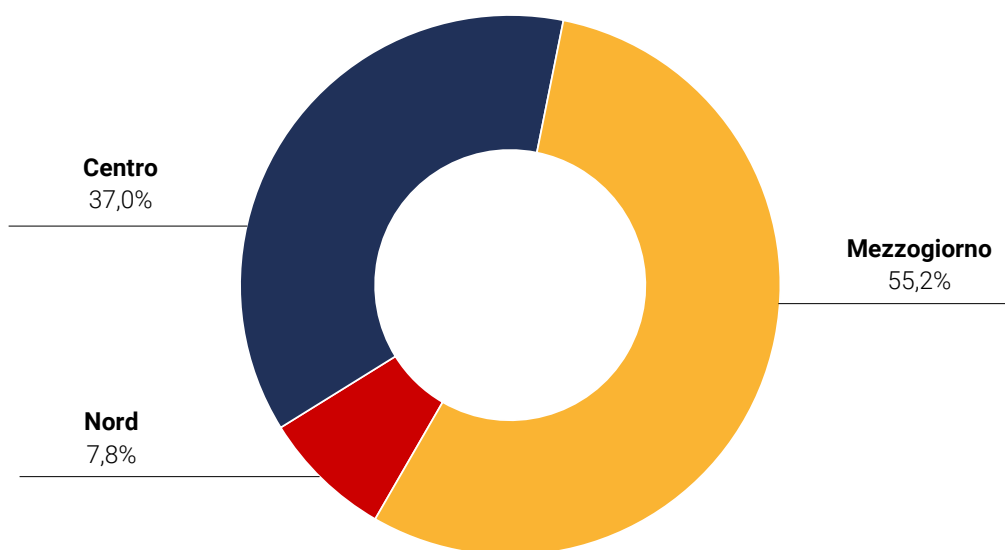


Fig. 7 | Fonte: rielaborazione su dati del Ministero della Cultura

Quanto alle **modalità di accesso**, nel 2024 risultano **123 siti a pagamento** e **127 a ingresso gratuito**, a conferma di una distribuzione abbastanza equilibrata tra accessibilità universale e sostenibilità economica. Il **Mezzogiorno** presenta **46 siti a pagamento** e **42 gratuiti**, il **Centro 41 a pagamento** e **53 gratuiti**, mentre il **Nord** registra **36 a pagamento** e **32 gratuiti** (Figura 8). Questa configurazione evidenzia una tendenza alla diversificazione delle politiche di accesso, con un buon equilibrio tra fruizione gratuita e contributo economico del visitatore.

Numero di siti archeologici per tipo di accesso per macro-area (distribuzione %, 2024)

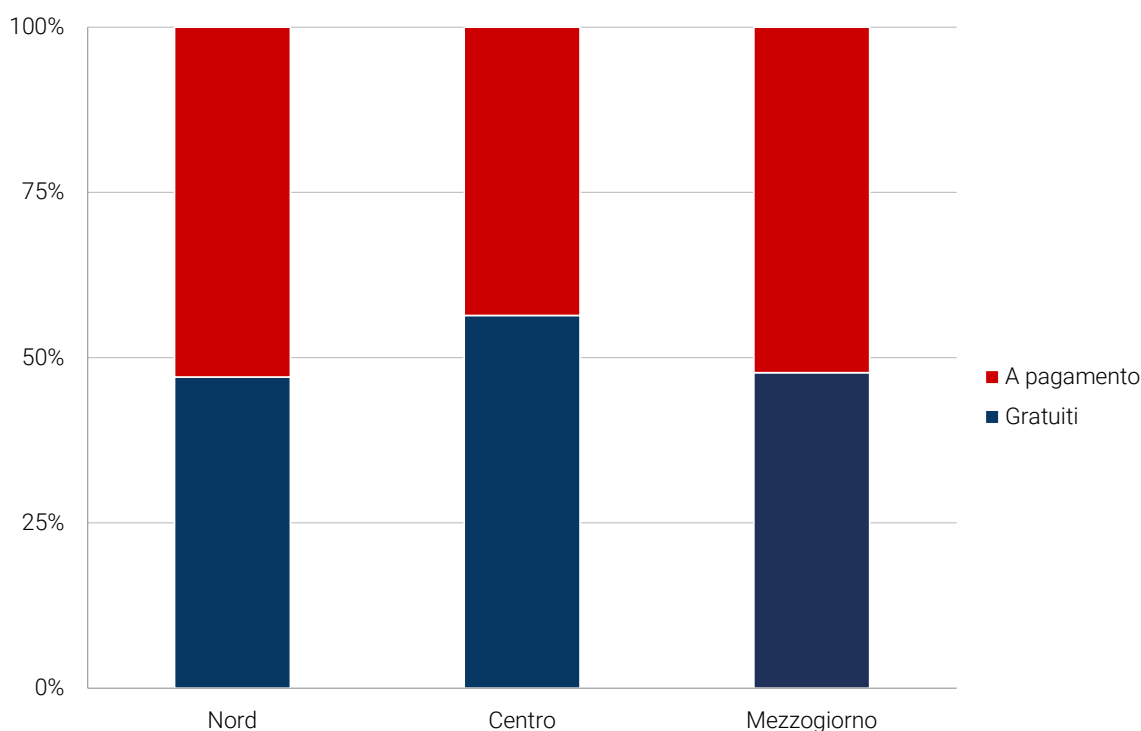


Fig. 8 | Fonte: rielaborazione su dati del Ministero della Cultura

Nel complesso, i dati 2024 confermano la rilevanza e la vitalità dei siti archeologici statali italiani, che continuano a rappresentare un pilastro fondamentale del sistema culturale nazionale, sia in termini di conservazione del patrimonio sia come motore di attrattività e sviluppo territoriale.

1.1.3 Biblioteche

Come anticipato nei paragrafi precedenti, tra le agenzie culturali presenti sul territorio rientrano anche le biblioteche, intese come istituzioni deputate alla conservazione, diffusione e accesso alla conoscenza, attraverso servizi di lettura, prestito, informazione e documentazione.

Secondo l'ultima rilevazione Istat, nel 2022 sono presenti in Italia **6.261 biblioteche attive e fruibili**, di cui **5.861 pubbliche** e **400 private**. La loro distribuzione territoriale mostra uno squilibrio marcato: **il 60,18%** delle biblioteche si concentra nel **Nord Italia** (3.767 strutture), seguito dal **Centro** con **1.704** biblioteche, mentre il **Mezzogiorno** ne conta appena **790**. Questa asimmetria riflette una disuguaglianza storica nella dotazione di infrastrutture culturali, che penalizza in particolare il Centro e il Sud del Paese (Figura 9).

Per quanto riguarda la **governance** (Figura 10), in tutte le macroaree si rileva una netta prevalenza di biblioteche pubbliche rispetto a quelle private. In particolare, nel **Mezzogiorno** si contano **1.505 biblioteche pubbliche** e **199 private**; al **Nord** rispettivamente **3.628 pubbliche** e **139 private**; al **Centro** **728 pubbliche** e **62 private**. Questo conferma il ruolo dominante del settore pubblico nella gestione dei presidi bibliotecari.

Distribuzione % del numero di biblioteche per macro-area (2022)

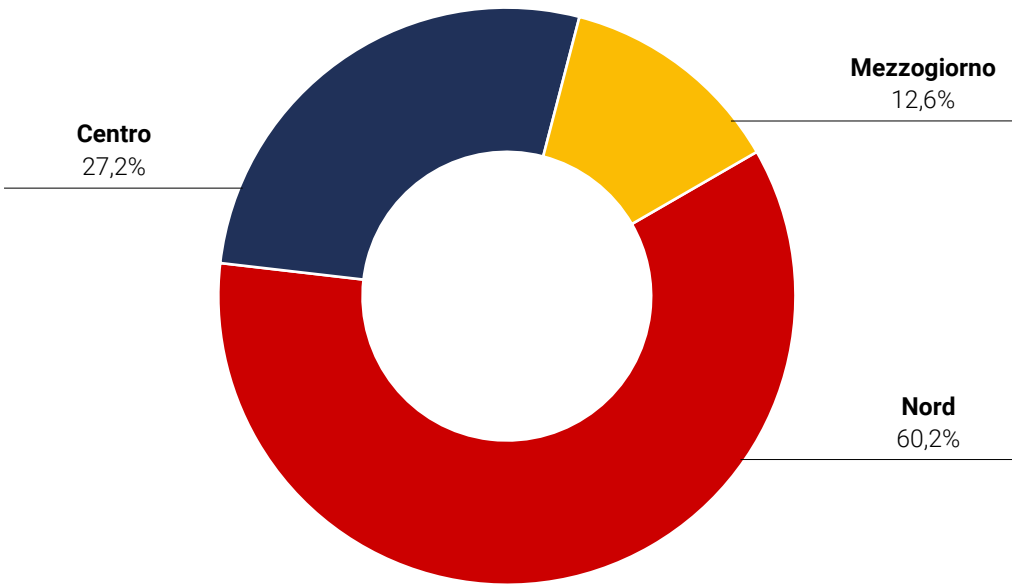


Fig. 9 | Fonte: rielaborazione su dati Istat

Tipo di titolarità delle biblioteche per macro-area (distribuzione %, 2022)

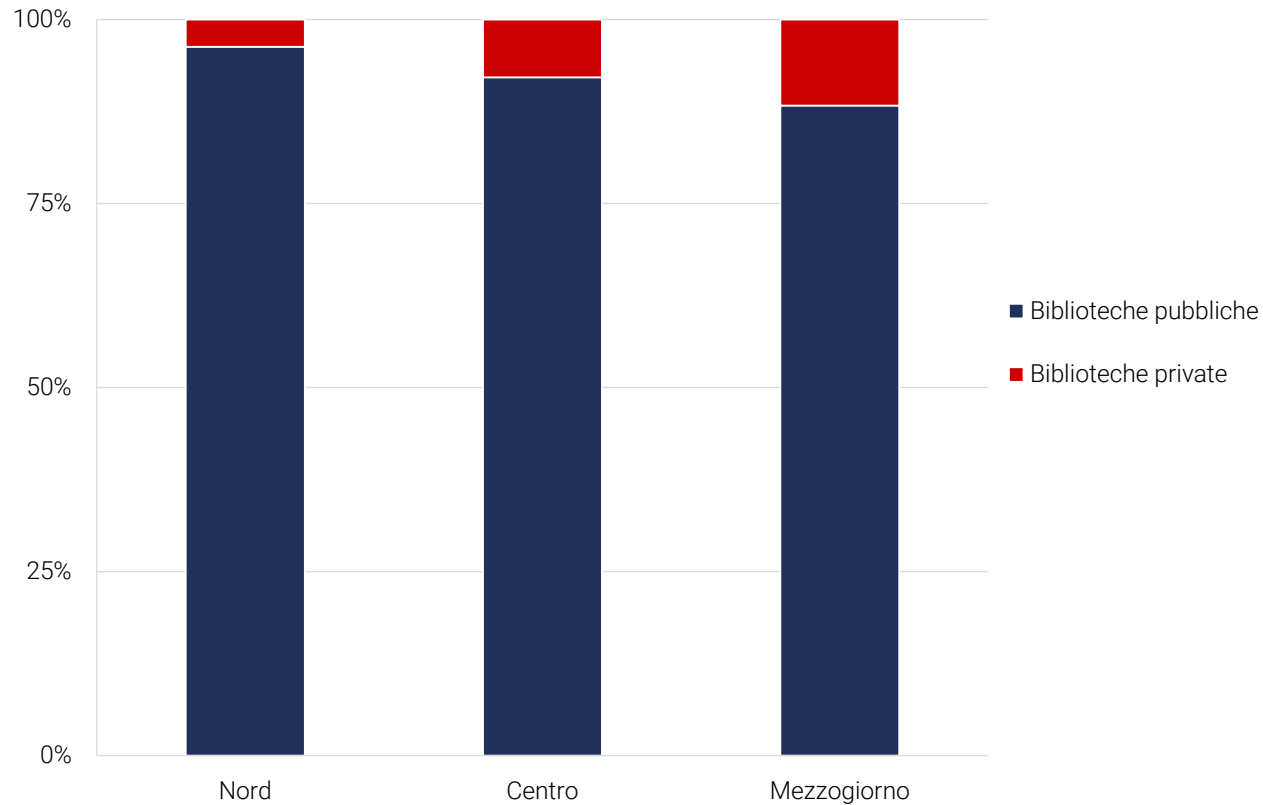


Fig. 10 | Fonte: rielaborazione su dati Istat

Dal punto di vista della **fruizione**, il quadro appare più critico. A fronte dei circa **49,9 milioni di accessi** registrati nel 2019, nel 2022 si sono rilevati solo **24,7 milioni di ingressi**, con una contrazione complessiva del **-50,42%**. Tale calo si è rivelato persistente: tra il 2021 e il 2022 si è osservata una nuova, seppur più contenuta, flessione del **3,64%**, segnalando una difficoltà strutturale nel recupero dei livelli pre-pandemici.

Sempre nel 2022, si nota come oltre **il 78% degli accessi** (pari a **19.424.427**) provenga da biblioteche situate nel **Nord**, mentre nel **Mezzogiorno** gli accessi si fermano a **2.484.113**. Il Nord ospita circa **il 60% delle biblioteche italiane**, ma genera quasi **l'80% del totale degli accessi**; il Mezzogiorno, pur contando circa **un terzo delle biblioteche**, raccoglie solo **un decimo dell'utenza** (Figura 11).

Distribuzione % del numero di accessi alle biblioteche per macro-area (2022)

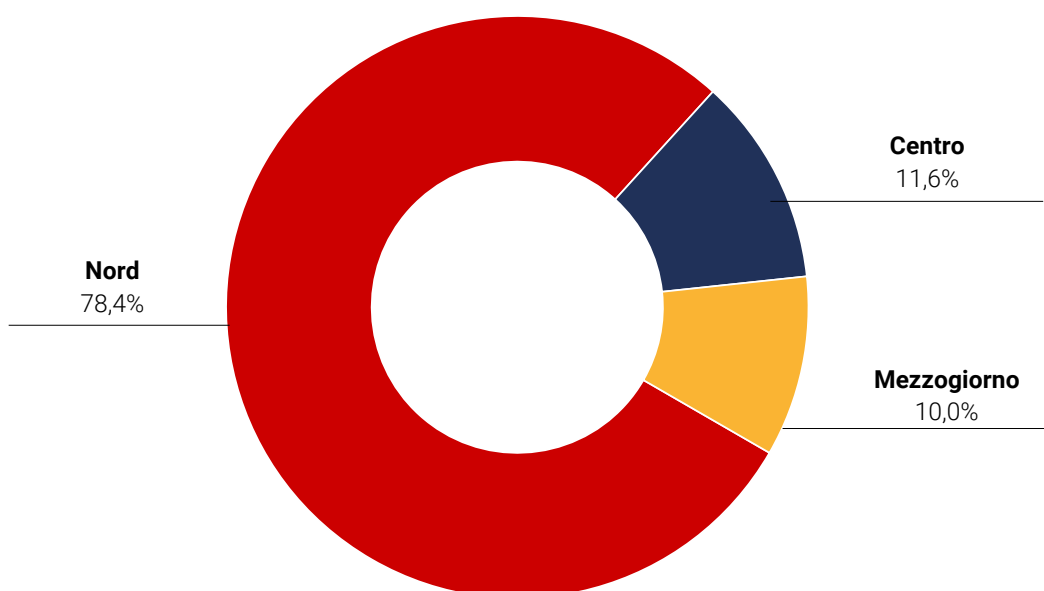


Fig. 11 | Fonte: rielaborazione da dati Istat

Un dato ulteriore e significativo riguarda la **media di accessi per biblioteca**: al Nord ogni struttura riceve in media oltre **5.100 utenti l'anno**, mentre nel Mezzogiorno si scende a **circa 1.450**. Questa differenza evidenzia non solo un divario nell'offerta infrastrutturale, ma anche una **diversa integrazione funzionale delle biblioteche nei territori**, segnalando la necessità di **interventi mirati** per rafforzare il ruolo delle biblioteche come **presidi culturali attivi e accessibili**, in particolare nelle aree del Sud.

A differenza dei dati Istat, che si concentrano esclusivamente sulle biblioteche aperte al pubblico e dotate di servizi minimi di consultazione e prestito, l'**Anagrafe delle Biblioteche Italiane** curata dall'**ICCU** adotta una definizione più ampia, includendo anche biblioteche scolastiche, universitarie, ecclesiastiche, aziendali e specialistiche, indipendentemente dalla loro accessibilità al pubblico. Secondo l'aggiornamento 2024 dell'Anagrafe, le biblioteche presenti sul territorio nazionale ammontano a **13.639 unità**, con una distribuzione che vede **6.658 strutture al Nord**, **2.751 al Centro** e **4.039 nel Mezzogiorno**. All'interno di questo insieme rientrano diverse **tipologie funzionali**, tra cui biblioteche

di conservazione, nazionali, pubbliche, scolastiche, specializzate e di istituti di insegnamento superiore. Le più numerose sono le **biblioteche pubbliche**, che rappresentano **il 52,8 % del totale**. Questo dato evidenzia un aumento significativo rispetto agli anni precedenti e riflette la crescente attenzione verso la catalogazione e valorizzazione anche delle realtà bibliotecarie meno visibili, ma comunque attive all'interno del sistema bibliotecario italiano.

1.1.4 Le istituzioni non profit culturali e creative: distribuzione, settori e funzioni

Le organizzazioni non profit attive in ambito culturale e creativo rappresentano una componente fondamentale del sistema culturale italiano, integrando e arricchendo l'offerta prodotta dalle istituzioni pubbliche. Esse operano in diversi ambiti: dalla produzione artistica alla valorizzazione del patrimonio, dalla promozione della lettura al teatro, dalla musica alla gestione di spazi culturali ibridi, contribuendo sia alla vitalità culturale dei territori sia alla coesione sociale e all'attivazione delle comunità locali.

Secondo i dati più recenti forniti dall'Istat in Italia nel 2022 si contano circa **55.807 istituzioni non profit attive in ambito culturale e ricreativo**, pari a circa il 15,4% del totale delle organizzazioni non profit. Di queste il 41,6% si occupa di attività creative, artistiche e di intrattenimento mentre per quanto riguarda biblioteche, musei e attività similari la percentuale si aggira intorno al 3,3% (Figura 12).

Distribuzione % del numero di Istituzioni non profit e creative per tipo di attività in Italia (2022)

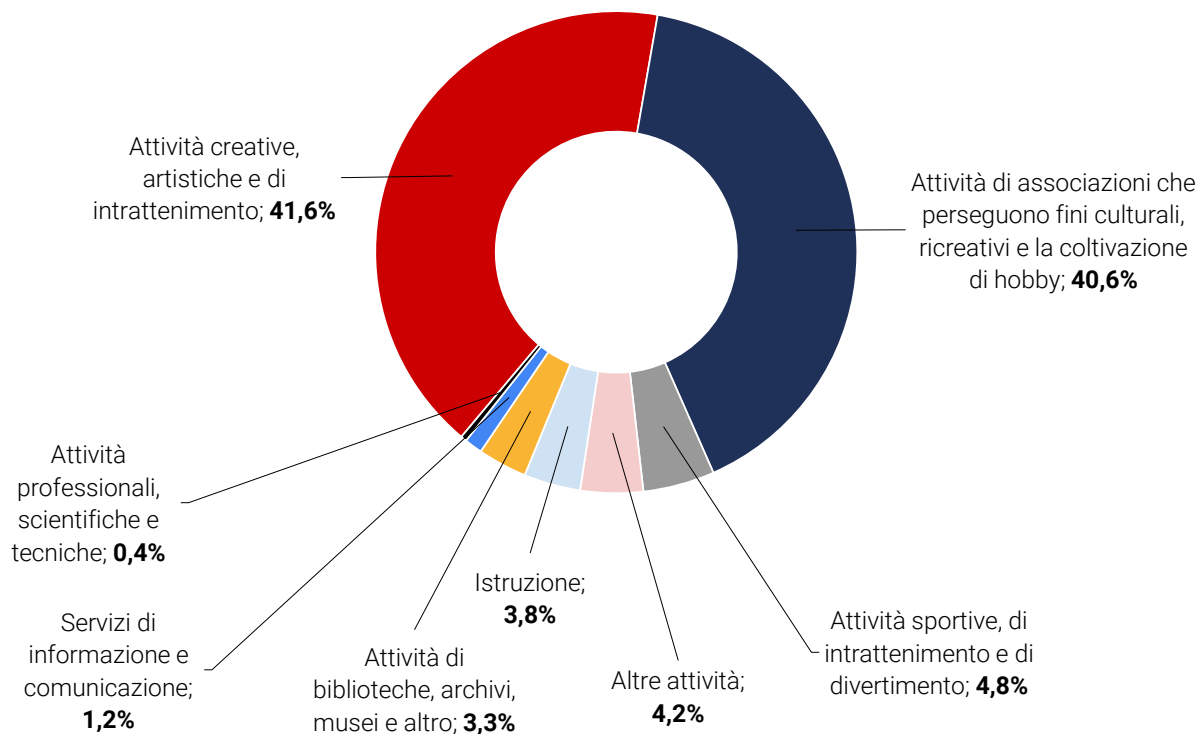


Fig. 12 | Fonte: rielaborazione su dati Istat

Le istituzioni non profit culturali e creative gestendo e/o svolgendo attività presso biblioteche, musei e similari contribuiscono a promuovere **pratiche partecipative e inclusive**, facilitano i processi di **co-progettazione territoriale** e rafforzano **reti locali tra pubblico, privato e Terzo Settore** (Maino, 2025b).

Nel contesto delle organizzazioni non profit culturali e creative, la Legge 206/2023 e i relativi decreti attuativi rappresentano un punto di svolta, riconoscendo le Imprese Culturali e Creative (ICC) come asset strategici per la valorizzazione del patrimonio culturale e ampliando la possibilità per gli Enti del Terzo Settore di acquisire tale qualifica. In particolare, le imprese sociali, con la loro natura ibrida, si trovano in una posizione privilegiata per affrontare questa trasformazione, grazie alla capacità di combinare competenze economiche e civiche, ponendosi come attori chiave nel settore culturale e creativo. L'iscrizione come ICC, inoltre, offre accesso a opportunità significative come crediti d'imposta, il Fondo ICC 2021-2027 e priorità nei bandi PNRR, strumenti che promuovono la rigenerazione culturale e favoriscono il rafforzamento del ruolo delle imprese sociali nel panorama culturale europeo (Vairani, 2025).

Tuttavia, dal punto di vista giuridico-organizzativo, secondo i dati Istat del 2022 la maggior parte di queste realtà assume la forma di **associazione culturale** (circa il 93,7%), con una presenza meno diffusa di **cooperative sociali** (0,80%) e **fondazioni** (2,30%) (Figura 13), indicando una tendenza prevalente tra le organizzazioni culturali a mantenere una struttura associativa più tradizionale, pur in un contesto normativo in evoluzione.

Istituzioni non profit culturali e creative per forma giuridica in Italia (distribuzione %)

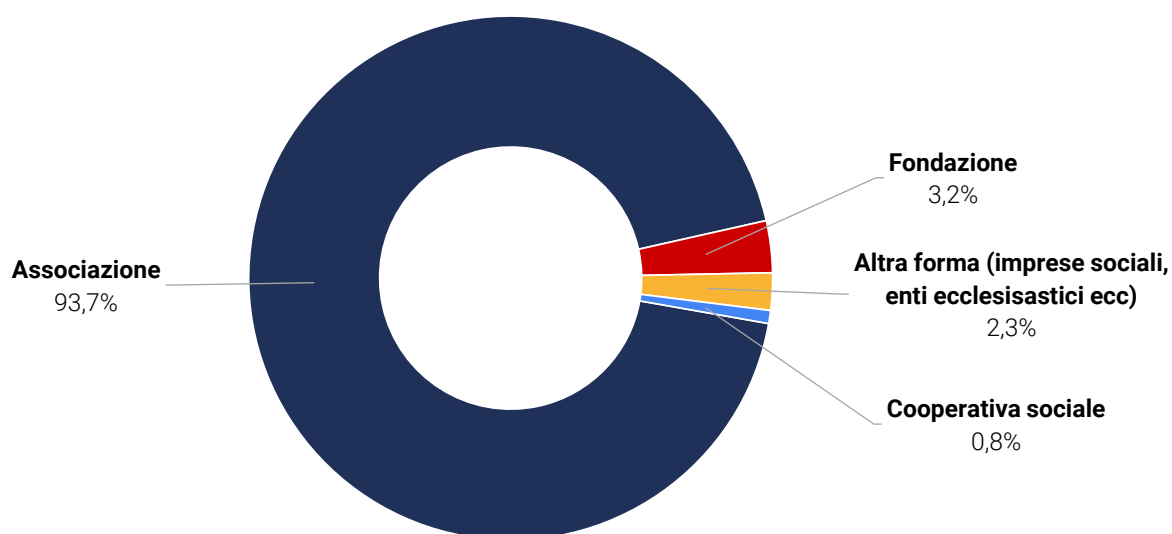


Fig. 13 | Fonte: rielaborazione su dati Istat

Sebbene l'accesso a finanziamenti pubblici resti limitato e disomogeneo, molte di queste realtà riescono ad attivare **forme ibride di sostenibilità**; infatti la struttura delle entrate delle INP⁵ culturali e creative è diversificata sebbene prevalgano le entrate derivanti dalla vendita di beni e/o servizi, le

⁵ Istituzioni Non Profit.

quote associative, contributi pubblici a titolo gratuito e donazioni. Nel 2022 il 31,1% delle INP culturali e creative ha entrate generate attraverso la vendita di beni o servizi in regime d'IVA (contro il 27,8% del totale delle INP). Il fatturato mediano è pari a 10.836 euro più basso di quello calcolato sul totale delle INP (24 mila euro) (Istat, 2022).

Secondo i dati Istat relativi al 2022, le istituzioni non profit culturali e creative risultano fortemente concentrate nel Nord, con una presenza significativamente più bassa nel Mezzogiorno. Come mostra la Figura 14, infatti, la metà delle istituzioni non profit culturali si trova nel Nord Italia, il 25,20% al Sud e il restante 23,5% al Centro.

Nel Mezzogiorno, le regioni più attive sono Sicilia (5,9%), Puglia (5,2%) e Campania (5,1%), mentre realtà come Calabria, Basilicata e Molise mostrano valori percentuali molto contenuti. Tuttavia, la Calabria rappresenta un'eccezione significativa: pur con una quota bassa sul totale nazionale, presenta il valore più alto in termini di incidenza ogni 10.000 abitanti (27,1), segnalando una vitalità associativa distribuita e potenzialmente radicata nei territori. Questi dati evidenziano un divario strutturale tra Nord e Sud nella diffusione del non profit culturale, ma anche alcune specificità regionali che meritano attenzione nel quadro delle politiche di inclusione e partecipazione culturale.

Istituzioni non profit culturali e creative per regione (distribuzione %, 2022)

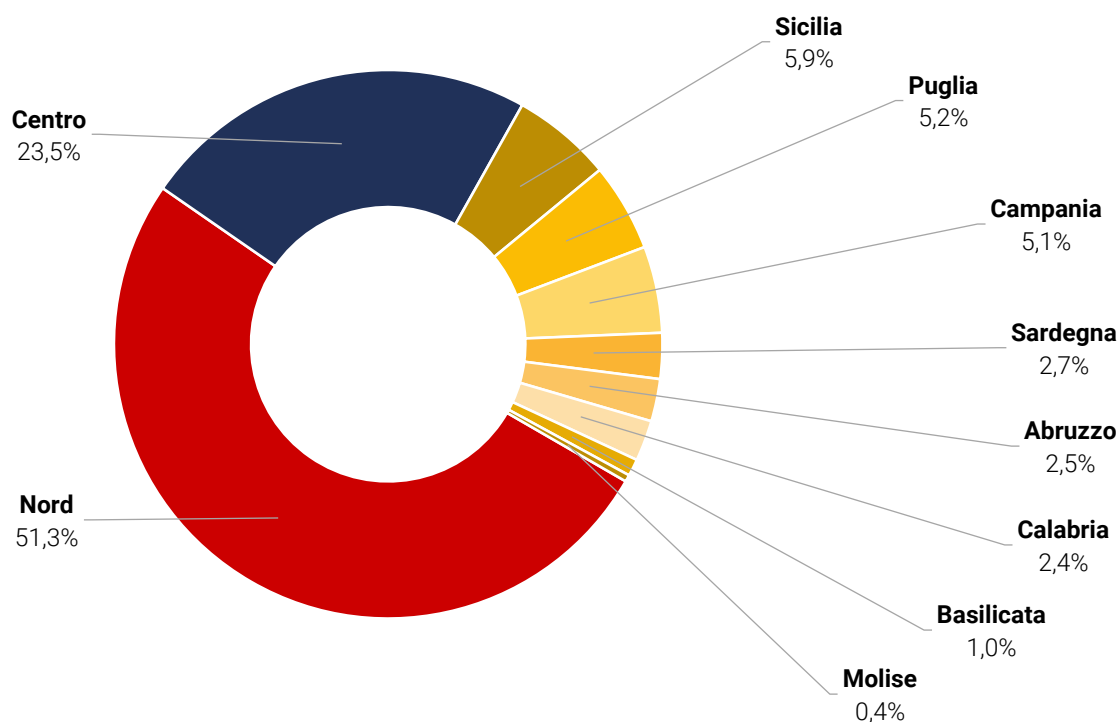


Fig. 14 | Fonte: rielaborazione su dati Istat

1.2 Agenzie culturali nel Mezzogiorno

Nel Mezzogiorno, il patrimonio culturale è una risorsa di grande rilievo, grazie alla presenza diffusa di musei e aree archeologiche. Come abbiamo visto nel paragrafo precedente, mentre le biblioteche del Sud rappresentano solo il 12% del totale nazionale, le regioni meridionali contribuiscono in misura molto più significativa all'offerta culturale del Paese: **più di un terzo dei musei e dei siti archeologici italiani** si trova infatti nel Sud Italia.

Tra le regioni, spicca la **Campania**, che si conferma un polo culturale di primaria importanza con **26 musei** e ben **33 siti archeologici**, seguita da **Calabria** e **Puglia** per numero di musei, e da **Abruzzo** e **Puglia** per numero di siti archeologici. A livello provinciale, è ancora **Napoli** a guidare la classifica, con **11 musei** e **20 aree archeologiche**, seguita da **Reggio di Calabria** e **Caserta** per quanto riguarda i musei, e da **Matera** e **Caserta** sul fronte archeologico. Questi numeri evidenziano un'elevata concentrazione di istituzioni culturali nel Sud Italia, che può diventare leva strategica per la valorizzazione dei territori, soprattutto se integrata con politiche di accessibilità, educazione e inclusione rivolte a bambini, famiglie e comunità locali.

Anche per quanto riguarda le biblioteche, secondo i dati ICCU aggiornati al 2024, **la Campania si conferma la regione trainante del Mezzogiorno**, con **1.029 biblioteche**, seguita dalla **Sicilia** con **870** strutture e dalla **Puglia** con **636**. A livello provinciale, **Napoli** si distingue come il territorio con il maggior numero di biblioteche del Sud Italia (**452**), pari a quasi la metà dell'intera dotazione regionale. Seguono **Palermo** con **260** e **Bari** con **238** biblioteche.

1.2.1 Accessibilità e fruizione

Nel Mezzogiorno, il patrimonio culturale rappresenta una risorsa diffusa e vitale, in grado di attrarre un numero significativo di visitatori ogni anno. La **Campania** si conferma la regione trainante, con oltre **8 milioni di ingressi** nei musei e siti archeologici statali (2.764.216 per quanto riguarda i musei e 7.406.978 per i siti archeologici). Anche la Puglia e la Calabria presentano segnali positivi: più di 600.000 visitatori nella regione pugliese (479.135 nei siti archeologici e 170.418 nei musei) e più di 500.000 in quella calabrese (426.767 visitatori nei musei e 157.216 nei siti archeologici). Tuttavia, ci sono ancora regioni che pur essendo ricche di beni culturali, registrano numeri ancora contenuti, mettendo in luce la necessità di **politiche di valorizzazione e accessibilità** più incisive, capaci di trasformare la cultura in leva di sviluppo locale e coesione sociale. È il caso dell'Abruzzo che nonostante i 16 siti archeologici e i 5 musei presenti sul territorio nel 2024 ha registrato una affluenza di appena 200.000 mila visitatori.

Questo potenziale culturale, però, non si traduce ancora in **un accesso equo per le nuove generazioni**. I dati Istat per il Gruppo CRC (2024) segnalano che in Italia nel periodo 2022-2023 solo il **40% dei bambini e ragazzi tra 6 e 17 anni** ha visitato musei o mostre. Nel Sud Italia, le percentuali sono ben più basse: in **Calabria** e **Puglia** meno di **un minore su quattro** ha avuto questa opportunità, e **Campania**, **Basilicata** e **Sicilia** non raggiungono il 30%. Il divario rispetto a regioni del Nord come **Trento** (62,6%) o il **Veneto** (49,4%) è netto, e denuncia una iniquità culturale che riflette e amplifica altre forme di disuguaglianza.

Per invertire questa tendenza, i musei del Sud si stanno rivelando attori cruciali sul piano educativo e

sociale. Oltre il **21,7% dei musei del Mezzogiorno** ha avviato progetti rivolti all'inclusione di persone, minori e non, che vivono in condizioni di **povertà economica, educativa o culturale**, superando ampiamente le medie nazionali. Questo ruolo si rafforza nella **collaborazione con le scuole**, elemento chiave per costruire **alleanze educative** nei territori. Oltre **un terzo dei musei meridionali (33,7%)** ha attivato partenariati scolastici: un dato superiore rispetto a tutte le altre macroaree.

A guidare questa dinamica è la **Campania**, dove il **30% dei musei** partecipa a progetti di inclusione e il **40,4%** collabora attivamente con il mondo scolastico. Seguono **Calabria** (22% di musei inclusivi) e **Puglia** (19,8% e 38,2% rispettivamente nei due ambiti), a testimonianza di un Sud che, nonostante i divari strutturali, si sta mobilitando per **colmare la distanza culturale** attraverso reti educative, impegno territoriale e apertura alle comunità.

Il ruolo sociale dei musei meridionali, dunque, va ben oltre la conservazione del patrimonio: diventa **presidio educativo, spazio di cittadinanza culturale e motore di inclusione**, soprattutto per i più giovani. Una tendenza promettente, che merita di essere sostenuta con **politiche pubbliche strutturate**, investimenti nei servizi culturali e una visione di lungo periodo capace di riconoscere la cultura come diritto e leva di equità territoriale.

L'accesso alle biblioteche in Italia presenta significative disuguaglianze, sia sul piano **territoriale** che **sociale**, con impatti rilevanti sulle opportunità educative dei minori. Secondo una ricerca Openpolis, le regioni del Mezzogiorno, in particolare **Puglia, Sicilia e Campania**, presentano i livelli più bassi di dotazione bibliotecaria in rapporto alla popolazione minorile, con valori tra le **4,8 e le 5,6 biblioteche ogni 10.000 minori**, contro medie molto più alte in regioni del Nord come **Valle d'Aosta** (oltre 30) e **Trentino-Alto Adige** (circa 22). Anche a livello urbano emergono situazioni critiche: città come **Reggio Calabria, Ragusa e Andria** registrano meno di 2 biblioteche ogni 10.000 minori.

Queste disparità riflettono un accesso diseguale alle opportunità culturali, che si somma ad altri fattori di svantaggio e contribuisce a rafforzare fenomeni di **povertà educativa**. La disponibilità di biblioteche, in particolare per l'infanzia e l'adolescenza, non è solo una questione di infrastruttura culturale, ma un indicatore chiave della capacità dei territori di offrire spazi di apprendimento, socializzazione e inclusione.

1.2.2 Impatto economico e sociale

Nel 2023 il sistema produttivo culturale e creativo ha rafforzato il proprio ruolo strategico nell'economia italiana, registrando una significativa crescita sia in termini di valore aggiunto che di occupazione. Secondo il rapporto *Io sono cultura* (Unioncamere e Fondazione Symbola), il valore aggiunto prodotto dal settore ha raggiunto i **104,3 miliardi di euro**, con un incremento del **+5,5%** rispetto al 2022 e del **+12,7%** rispetto al 2019. Contestualmente, il numero degli **occupati nel settore** ha superato quota **1,55 milioni**, in aumento del **+3,2%** rispetto all'anno precedente, a fronte di un incremento medio dell'occupazione a livello nazionale pari al **+1,8%**.

Il settore culturale si configura come una **filiera articolata e trasversale**, composta da quasi **284.000 imprese** (+3,1% rispetto al 2022) e oltre **33.000 organizzazioni non profit**, le quali rappresentano il **9,3% del totale del non profit italiano**. In particolare, queste ultime impiegano **oltre 22.700 persone** tra

dipendenti, interinali ed esterni, ovvero il **2,4% delle risorse umane retribuite** attive nel Terzo Settore⁶.

Tuttavia, il contributo della cultura all'economia italiana va ben oltre il solo valore generato direttamente dalle imprese del comparto. Sommando gli effetti diretti, indiretti e indotti, **cultura e creatività generano complessivamente un valore aggiunto di circa 296,9 miliardi di euro**, a testimonianza della capacità del settore di attivare economie collegate, in particolare nella manifattura, nel turismo, nei servizi e nell'innovazione.

Dal punto di vista occupazionale, i dati Istat confermano che nel 2023 erano **599.661** le persone impiegate in attività culturali in senso stretto (persone che lavorano in ambiti direttamente legati alla cultura, come musei, teatri, produzioni artistiche), pari al **2,56% del totale degli occupati** in Italia. La distribuzione territoriale mostra una prevalenza nelle regioni del Nord (53%) e del Centro (28%), pur segnando in questi territori un calo rispetto al triennio precedente. Al contrario, nel Mezzogiorno e nelle Isole si rileva un **incremento dell'occupazione culturale del 12%** tra il 2021 e il 2023, un dato incoraggiante in ottica di riequilibrio territoriale.

Secondo Eurostat, considerando una definizione più estesa del settore, **gli occupati nel campo culturale in Italia salgono a 825.100**, pari al **3,5% del totale nazionale**. Si tratta di una percentuale leggermente inferiore alla media europea (3,8%), che segnala tuttavia una discrepanza tra la forte presenza di studenti italiani in discipline culturali (l'Italia è prima in UE per incidenza di iscritti a corsi di laurea in questo ambito) e l'effettiva capacità del mercato del lavoro di assorbirli.

In sintesi, il sistema culturale e creativo italiano non solo produce ricchezza e occupazione, ma si configura come un **motore trasversale di sviluppo**, capace di generare impatti positivi su altri settori e di contribuire alla coesione sociale e territoriale del Paese. La crescita registrata nel 2023 conferma il potenziale di questo comparto come leva strutturale per la ripresa e l'innovazione dell'Italia.

⁶ Rileviamo una discrepanza rispetto ai dati presentati nel paragrafo 1.1.4. Nonostante ciò, riteniamo che sia rilevante evidenziare anche quest'ultimo dato sulle organizzazioni non profit che riporta il Report *Io sono cultura 2024* di Unioncamere.

2. Partecipazione in ambito culturale come leva di infrastruttura sociale: inquadramento analitico

Come menzionato nel capitolo precedente, nell'attuale contesto di **policrisi**, caratterizzato da profondi cambiamenti nelle relazioni sociali e nei modelli familiari, dal calo della natalità e dall'aumento della longevità, stanno emergendo nuovi bisogni, rischi e forme di domanda sociale in continua evoluzione (Maino, 2023). Le sfide e transizioni menzionate sono state accompagnate dall'evoluzione dei tradizionali sistemi di welfare e hanno portato all'introduzione del concetto di secondo welfare. Il **secondo welfare** introduce, a fianco della classica configurazione del diamante del welfare, interventi di protezione e investimento sociale sostenuti da attori privati, parti sociali ed enti del Terzo Settore anche tramite l'utilizzo di risorse non pubbliche. Questo quadro interpretativo si fonda sulla costruzione di una **governance multi-attore** basata sul principio di sussidiarietà, in cui mercato, società civile e attori pubblici collaborano alla **co-progettazione e co-produzione** di interventi mirati in specifici ambiti di bisogno per favorire l'empowerment dei beneficiari (Maino, 2023). In questo contesto, in linea con le trasformazioni in atto a livello di sistemi di welfare, si collocano le **istituzioni culturali nel sistema del mercato culturale**. Queste, infatti, stanno assistendo ad un'evoluzione negli equilibri tra pubblico, privato e terzo settore e ad un cambio nei modelli di fruizione.

In quest'ottica, i paragrafi che seguono propongono un approfondimento sul concetto di welfare culturale, le nuove forme di governance multi attore e le forme partecipative che le agenzie culturali possono promuovere, non solo in termini di sviluppo e politica pubblica, ma anche nel quotidiano, in ottica di cura relazionale e attivazione sociale.

2.1 L'intersezione tra welfare e cultura

L'**intersezione tra welfare e politiche culturali** costituisce oggi un terreno fertile per la sperimentazione di soluzioni innovative in cui la co-progettazione di interventi favorisce lo **sviluppo sociale grazie alla sinergia tra cultura e sociale**. Ad esempio, biblioteche, musei, agenzie culturali e parchi archeologici si confermano sempre più capaci di innescare processi di rigenerazione sociale e territoriale nei quartieri (Maino, 2023). Inoltre, l'elaborazione di politiche pubbliche legate alla gestione e valorizzazione del **patrimonio culturale**, inteso come esito di un processo continuo di selezione, interpretazione e trasmissione, contribuiscono a garantirne il riconoscimento e la sostenibilità nel tempo (Cerquetti, 2024). In questo contesto, il box seguente presenta e approfondisce l'evoluzione del quadro normativo europeo del patrimonio culturale (box 1).

Box 1. Il quadro normativo europeo

Convenzione europea del paesaggio (2000)

Nel contesto europeo, la valorizzazione, la gestione e la tutela del patrimonio culturale si basano su diversi riferimenti normativi. Tra questi, la Convenzione europea del paesaggio (2000) ha rappresentato un importante punto di svolta grazie all'introduzione di un cambio di paradigma. La Convenzione ha, infatti, contribuito alla promozione di un approccio integrato alle politiche pubbliche, capace di connettere ambiti urbanistici, culturali, ambientali, agricoli, sociali ed economici.

Convenzione UNESCO per la salvaguardia del patrimonio culturale immateriale (2003)

Un'altra fonte è rappresentata dalla Convenzione UNESCO per la salvaguardia del patrimonio culturale immateriale (2003). Questa ha segnato un cambiamento di prospettiva, spostando l'attenzione dai beni materiali alle persone, riconosciute come protagoniste attive nella trasmissione, reinterpretazione e attribuzione di valore al patrimonio culturale.

Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore del patrimonio culturale per la società (2005)

In questo percorso evolutivo, è possibile anche inserire la Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore del patrimonio culturale per la società (Convenzione di Faro, 2005) firmata dall'Italia nel 2013 e ratificata nel 2020. Si tratta di un trattato internazionale che mira a promuovere una comprensione più ampia del patrimonio culturale e del suo rapporto con le comunità e la società. Questa propone una definizione aperta e dinamica di patrimonio culturale, riconoscendone la natura relazionale, frutto dell'interazione costante e in trasformazione tra le persone e i luoghi, inclusi quelli ordinari e quotidiani, ritenendo la conoscenza e l'uso dell'eredità culturale un diritto umano. La Convenzione di Faro definisce infatti il concetto di **patrimonio culturale** come testimonianza del passato - utile a costruire memoria, comprensione e identità condivise (*source*) - e come risorsa generativa di coesione sociale e creatività, da cui trarre benefici per il futuro e di **"diritto all'eredità culturale"** sottolineando la responsabilità individuale e collettiva verso di essa.

Fonte: elaborazione degli autori basata su Cerquetti (2024).

L'introduzione di una visione duplice del concetto di patrimonio culturale, come testimonianza del passato e come risorsa generativa di coesione sociale, contribuisce al superamento della **concezione del patrimonio esclusivamente come oggetto** (*heritage-as-object*) a favore di una **visione di processo** (*heritage-as-process*). In questo scenario, risulta chiave l'adozione di due concetti contenuti nella Convenzione di Faro (2005): la **comunità patrimoniale** ed il **diritto al patrimonio culturale ed**

il dovere di prendersene cura. Da un lato, il concetto di **comunità** patrimoniale si caratterizza per la sua territorialità, transnazionalità e multidimensionalità, e comprende un **insieme di soggetti che attribuiscono significato a specifici aspetti del patrimonio culturale, attivandosi, attraverso iniziative pubbliche, per conservarli e trasmetterli nel tempo** (art. 2). Dall'altro, risulta fondamentale l'adozione di approcci di governance partecipativa che riconoscano sia il diritto a partecipare alla vita culturale sia il dovere, individuale e collettivo, di prendersi cura del patrimonio (art. 1). **La cultura si configura, infatti, come uno strumento di dialogo e sviluppo sostenibile, nonché come catalizzatore di benessere,** favorendo l'accesso e la partecipazione delle comunità attraverso **iniziative sia istituzionali sia di tipo bottom-up.**

In questi contesti, la **partecipazione diffusa** rappresenta una prospettiva di crescita fondamentale in quanto coinvolge una pluralità di figure professionali e soggetti attivi nel settore culturale, tra cui istituzioni culturali, fruitori, comunità di appassionati, volontari, stakeholder e attori del territorio (Maino, 2025a). Questo approccio, fondato sulla **partnership pubblico-privato**, ha assunto un ruolo sempre più rilevante nello sviluppo di modelli di **welfare territoriale**. Questi rappresentano uno spazio fertile per l'evoluzione delle pratiche di secondo welfare, adattando i propri modelli d'intervento per rispondere ai bisogni e ai rischi generati dalle crisi più recenti. La collaborazione tra amministrazioni pubbliche e soggetti privati nella valorizzazione e gestione delle risorse culturali si realizza attraverso l'applicazione del **principio di sussidiarietà, sia verticale sia orizzontale**. Questo approccio è cruciale per **promuovere processi innovativi** in grado non solo di ampliare l'offerta tradizionale dei servizi sociali, ma anche di individuare nuovi modelli di regolazione, collaborazione e produzione di beni pubblici (Maino, 2023; Cavaliere, 2020).

Nell'evoluzione del secondo welfare si inserisce il concetto di **welfare culturale**, che evidenzia il ruolo della **cultura come leva determinante per il benessere** e il potenziamento delle risorse individuali e collettive, contribuendo al rafforzamento della dimensione relazionale (Maino, 2023). In questa prospettiva, l'incontro tra welfare e cultura a livello locale agisce da catalizzatore per la creazione di iniziative culturali e sociali partecipate, inclusive e profondamente radicate nei territori. Queste iniziative favoriscono il **riconoscimento e l'empowerment dei soggetti fragili e vulnerabili**, ampliano le opportunità di accesso, arricchiscono l'offerta di servizi e interventi e contribuiscono alla ricomposizione del tessuto sociale. Si configurano, inoltre, come spazi sicuri di confronto e dialogo tra ambiti diversi (cultura, sociale, salute, scuola, ambiente, sviluppo di comunità) promuovendo l'integrazione intersettoriale (Maino, 2023). Accanto al concetto di welfare culturale, si può menzionare il modello di **welfare socio-culturale**, fondato sull'integrazione tra politiche culturali e sociali, con l'obiettivo di rispondere ai bisogni della comunità valorizzando le opportunità di partecipazione e innovazione offerte dall'incontro tra cultura e dimensione sociale. In questo caso, risulta particolarmente importante il dialogo e la collaborazione tra le agenzie culturali e le **agenzie sociali**⁷ nella co-costruzione di spazi di welfare che promuovono inclusione sociale, benessere e partecipazione attiva attraverso la cultura (Maino, 2025b).

⁷ Le agenzie sociali includono l'insieme degli attori pubblici, del terzo settore e/o privati attivi nell'ambito sociale, come i servizi sociali, socio-sanitari e sanitari, nonché le attività promosse da cooperative sociali, fondazioni e associazioni di volontariato operanti nei settori sociale, socioeducativo, socioassistenziale e sociosanitario (Maino, 2025b).

2.2 Il concetto di cultura

Nel corso del tempo, il concetto di cultura è stato utilizzato in modi diversi, ma può essere ricondotto a due principali approcci: quello **umanistico** e quello **antropologico**. Il primo interpreta la cultura come l'insieme delle conoscenze e delle esperienze acquisite attraverso lo studio, con l'obiettivo di sviluppare una preparazione specifica in uno o più ambiti del sapere, enfatizzando l'acquisizione individuale e intenzionale di competenze, prettamente strumentale. Il secondo approccio, di matrice antropologica, considera la cultura come un sistema complesso che comprende saperi, credenze, espressioni artistiche, norme morali, diritto, costumi e tutte le abilità e abitudini apprese dall'essere umano in quanto membro di una società. In quest'ottica, l'acquisizione culturale può essere anche il frutto di scelte consapevoli legate all'investimento nel capitale umano, attribuendo così alla cultura dimensioni cognitive ed esperienziali strutturate all'interno di specifici contesti sociali (Piga, 2013). Risulta, inoltre, fondamentale prendere in considerazione la **definizione di cultura⁸ proposta dall'UNESCO** nella Dichiarazione Universale sulla Diversità Culturale (2001): la cultura viene qui definita come *"un insieme di caratteristiche spirituali, materiali, intellettuali ed emotive che distinguono una società o un gruppo sociale, e che comprendono non solo l'arte e la letteratura, ma anche gli stili di vita, le modalità di convivenza, i sistemi di valori, le tradizioni e le credenze"* (Piga, 2013, p. 40). Inoltre, secondo l'UNESCO framework for cultural statistics⁹, le **categorie culturali per misurare l'ecosistema culturale e creativo** comprendono: (a) patrimonio culturale e naturale (patrimonio culturale e naturale e conoscenza culturale); (b) industrie Culturali e Creative (arti performative e visive, editoria, settore audiovisivo e multimediale, design, musica); (c) ecosistemi trasversali (educazione alla cultura e alle arti, gestione culturale, pubblicità) (FCS, 2025).

In questo contesto, un ruolo fondamentale in ambito culturale è svolto dalle **agenzie culturali** (vedi [capitolo 1](#)). Queste comprendono l'insieme di attori pubblici, di terzo settore e/o privati coinvolti nel settore della cultura - biblioteche, musei, parchi archeologici, spazi performativi, cinema, scuole di musica, canto e danza, atelier e luoghi dedicati alle arti visive, centri culturali e spazi ibridi - che hanno la possibilità di articolare tra loro varie partnership (Maino, 2025b).

Tra le diverse declinazioni che può assumere il settore culturale, questo Report propone un approfondimento specifico su musei, siti archeologici e biblioteche. Le tre agenzie culturali prese in considerazione possono infatti essere considerate come fonte e parte integrante dei sistemi di welfare, attivatrici di capitale sociale e catalizzatrici di benessere per le persone e per le comunità (Tabella 2).

⁸ Risulta anche chiave riportare la definizione di cultura presente nella Dichiarazione sulle Politiche Culturali (1982). La cultura viene definita come "l'insieme complesso di caratteristiche spirituali, materiali, intellettuali ed emotive che contraddistinguono una società o un gruppo sociale. Questo comprende non solo le arti e la letteratura, ma anche i modi di vita, i diritti fondamentali dell'essere umano, i sistemi di valori, le tradizioni e le credenze" (Piga, 2013, p. 40).

⁹ Si tratta di uno strumento statistico che presenta le classificazioni internazionali necessarie per l'identificazione e misurazione delle attività economiche, prodotti, ruoli professionali, dinamiche commerciali e pratiche di partecipazione culturale. Viene utilizzato per la valutazione degli impatti socioeconomici all'interno dell'ecosistema culturale e creativo (FCS, 2025).

Agenzie culturali

Insieme di attori che operano nell'ambito della cultura		
Biblioteche	Musei	Siti archeologici
Istituzioni che raccolgono e rendono accessibili libri e documenti, promuovendo anche attività educative e culturali.	Strutture permanenti che conservano e valorizzano beni materiali e immateriali a fini educativi, culturali e di ricerca.	Siti storici e monumentali, spesso all'aperto, tutelati per il loro valore culturale.

Tab. 2 | Fonte: rielaborazione degli autori

2.3 Modelli di governance e partecipazione in ambito culturale

La letteratura identifica diverse forme di partecipazione che le istituzioni culturali possono adottare per favorire e strutturare percorsi partecipativi volti a rafforzare la vitalità dell'ecosistema culturale. Si tratta di approcci di **governance partecipativa e multi-attore e multilivello**, che coinvolgono sia soggetti direttamente impegnati nella tutela del patrimonio culturale, sia attori interessati o attivi nel settore, come la società civile, il grande pubblico, i proprietari, i responsabili e le imprese. Questo tipo di governance rappresenta, infatti, un modello innovativo che segna un cambiamento significativo nelle modalità di gestione e valorizzazione del patrimonio culturale (materiale, immateriale e digitale), poiché si basa sull'**esplorazione e la sperimentazione di idee e pratiche**, ponendo l'accento sulla **qualità delle relazioni e dei processi attivati** (European Commission, 2018). In questo quadro, i modelli di partecipazione diffusa trasformano il rapporto tra cittadini e patrimonio culturale in una relazione **bidirezionale**: da un lato, i cittadini ne beneficiano in quanto titolari di un diritto; dall'altro, partecipano attivamente alla sua costruzione e al suo arricchimento (Cerquetti, 2024). Questa visione favorisce lo sviluppo di istituzioni culturali più accessibili, inclusive e profondamente radicate nella comunità, alimentando relazioni durature e flessibili tra istituzioni e cittadini. Al centro di questo approccio si collocano **l'ascolto e il coinvolgimento attivo** dei fruitori e delle comunità, in un'ottica di **corresponsabilità nella gestione e valorizzazione dei beni comuni culturali** (Maino, 2025a).

La letteratura identifica varie forme di governance e partecipazione diffusa (Maino, 2025a; Cerquetti, 2024). Cerquetti (2024), ad esempio, presenta quattro **modelli di governance del patrimonio culturale** distribuiti lungo uno spettro che va da un basso a un alto livello di partecipazione e coinvolgimento dei cittadini. Il primo modello, definito **governmental**, si basa su una visione istituzionalizzata del patrimonio culturale con un limitato coinvolgimento dei cittadini, una predilezione di un approccio top-down e una bassa accountability. La forma di governance **corporatist**, invece, integra una concezione istituzionalizzata del patrimonio culturale con l'inclusione di specifici gruppi di interesse e la formazione di strutture intermedie secondo una logica selettiva ed elitaria. Il terzo modello, definito **service-led**, si basa su una concezione ibrida di patrimonio culturale e adotta un approccio orientato principalmente al miglioramento della qualità dei servizi offerti. Infine, l'approccio **co-creative** è quello che promuove in misura maggiore la partecipazione attiva, coinvolgendo stakeholder esterni nelle diverse fasi del processo, quali la co-implementazione, il co-design e l'avvio congiunto delle iniziative (Cerquetti, 2024).

In connessione con i processi di partecipazione attiva e diffusa promossi dal modello *co-creative*, Maino (2025a) approfondisce quattro forme principali in cui le istituzioni culturali possono favorire e strutturare **percorsi partecipativi** volti a rafforzare la **vitalità dell'ecosistema culturale**:

1. **Partecipazioni trasformative coinvolgenti:** orientate alla co-ideazione, attraverso il coinvolgimento nell'elaborazione condivisa di momenti simbolici o percorsi strutturati ad hoc finalizzati a orientare processi di innovazione e trasformazione nel lungo periodo.
2. **Partecipazioni straordinarie attivanti:** includono il coinvolgimento in attività concrete. In questo contesto, il contributo si concentra sulla realizzazione di eventi o interventi specifici prendendo parte ad iniziative significative, puntuali e rilevanti.
3. **Micro proposte ingaggianti:** partecipazione volta alla costruzione dell'offerta culturale nel lungo periodo. Questa si configura in proposte specifiche, anche temporanee, integrabili nell'operatività ordinaria delle istituzioni culturali con obiettivi ben definiti integrando *civic* e *customer engagement*.
4. **Micro contributi operativi:** partecipazione volta alla creazione e al rafforzamento del rapporto tra istituzioni culturali e comunità tramite attività leggere, ricorrenti e a bassa soglia.

I modelli di governance e partecipazione nell'ambito culturale proposti si caratterizzano per differenti livelli di **engagement** da parte sia dei soggetti direttamente impegnati nella tutela del patrimonio culturale, sia degli attori interessati. In tale prospettiva, risulta essenziale considerare la dimensione della **governance multilivello**, fondata su forme di partenariato tra pubblico, privato e comunità. Questo approccio prevede il coinvolgimento, in forme e gradi diversi, di una pluralità di attori del settore culturale: cittadini, comunità locali informali, amministrazioni pubbliche a più livelli, imprese, organizzazioni non governative e del terzo settore, altre espressioni della società civile e istituzioni del sapere. Se la prima dimensione riguarda l'**accesso aperto** alla cultura e al patrimonio culturale, la seconda pone l'attenzione sulla **partecipazione dei cittadini** ai processi produttivi, decisionali e gestionali delle politiche e dei servizi culturali. La terza dimensione analizza i **ruoli e le responsabilità degli attori coinvolti**, mentre la quarta rappresenta il livello più avanzato di **co-governance del patrimonio culturale**, in cui le comunità interessate, grazie a un pieno accesso alla cultura, partecipano collettivamente e costruiscono piattaforme collaborative autonome (Cerquetti, 2024). In questo contesto, il **crowdsourcing** rappresenta un modello innovativo per la raccolta e la diffusione dei dati sul patrimonio culturale, basato sulla partecipazione attiva delle comunità locali. Questa pratica, che prevede l'**assegnazione di compiti specifici alla collettività**, si rivela particolarmente efficace nelle fasi di raccolta, organizzazione e condivisione dei dati (Tricarico et al., 2024). Attraverso processi collaborativi e innovativi, le **comunità** possono essere quindi **protagoniste nella promozione, conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale**, riappropriandosi dei beni culturali che hanno generato e trasmesso nel tempo. In questo modo, il crowdsourcing consente loro di contribuire attivamente non solo alla tutela, ma anche alla valorizzazione scientifica ed economica di tali patrimoni (Tricarico et al., 2024).

In questo quadro, musei, siti archeologici e biblioteche non sono solo custodi di un ricco patrimonio culturale, ma anche punti di incontro e di interazione per una variegata gamma di pubblici. Questi luoghi - spazi, reali e virtuali, in cui dinamiche sociali, economiche e tecnologiche contribuiscono alla creazione di significati comuni (Venturi e Zandonai, 2022) - non costituiscono più semplici destinazioni per il turismo culturale, ma diventano spazi dinamici e generativi in cui il visitatore passivo può trasformarsi in un attivo fruitore e partecipante. Sono infatti aumentate, negli ultimi anni, le iniziative che, a partire da spazi spesso degradati o poco sfruttati, hanno messo in connessione attori diversi, con l'intento di immaginare luoghi capaci di rispondere alle sfide sociali attuali (Venturi e Zandonai, 2022). Ad esempio, le biblioteche non solo offrono accesso a libri e materiali audiovisivi, ma sono diventate hub per lo studio individuale e collettivo, per il lavoro e per attività ricreative. Spazi aperti e inclusivi che favoriscono la socializzazione e la condivisione di conoscenze. Un esempio è [Fare](#)

[insieme](#)¹⁰, una progettualità che attraverso la realizzazione di un **laboratorio formativo dedicato alla partecipazione** ha introdotto diversi metodi e approcci per incentivare il coinvolgimento attivo dei cittadini e dei fruitori dei servizi culturali nella co-ideazione, co-progettazione e realizzazione di attività e servizi in tre contesti differenti: un local hub, una biblioteca e un museo. In un'ottica di governance multi-attore, il progetto ha coinvolto una pluralità di soggetti, tra cui la cooperativa Pares di Milano, gli operatori dei musei e delle biblioteche partecipanti, oltre agli amministratori locali (Maino & Frangi, 2025).

Allo stesso modo, musei e siti archeologici organizzano eventi che vanno oltre la mera esposizione delle collezioni, incentivando l'interazione diretta con il patrimonio culturale e la partecipazione attiva del pubblico. In questo ambito, un progetto interessante è [CUBO](#)¹¹, il museo d'impresa del Gruppo Unipol, che si configura come un **museo diffuso e partecipativo** la cui mission è facilitare l'accesso ai prodotti culturali coniugando le attività di business con iniziative culturali, artistiche ed educative, ponendo al centro il tema della protezione nelle sue molteplici declinazioni. Inoltre, in un'ottica di governance partecipativa e multi-attore, viene promossa la collaborazione con realtà locali, nazionali e internazionali, al fine di favorire lo sviluppo, l'inclusione e il dialogo sociale. Un altro esempio è rappresentato dal progetto [Insieme. L'archeologia Flegrea unisce](#)¹². Questa iniziativa rappresenta la prima sperimentazione di un modello di Partenariato Speciale Pubblico-Privato da parte del Parco archeologico dei Campi Flegrei. L'iniziativa unisce infatti istituzioni, operatori economici e associazioni locali con l'obiettivo di valorizzare il patrimonio archeologico, potenziare l'offerta di turismo culturale e migliorare i servizi e l'esperienza di visita.

Queste iniziative non solo promuovono momenti educativi e ludico-ricreativi, ma sono anche strumenti potenti per favorire l'inclusione sociale grazie alla co-progettazione e co-produzione di funzioni comunitarie e sociali, spesso sostenute dall'intervento delle organizzazioni del Terzo Settore. Attraverso la cultura, si creano ponti tra diversi segmenti della società, permettendo a persone di diverse provenienze culturali, età e background socio-economici di condividere esperienze significative e costruttive. In questo modo, la cultura diventa un veicolo di partecipazione civica e di coesione sociale, contribuendo a tessere un tessuto comune di appartenenza e identità condivisa. Una visione che allarga il ruolo tradizionale di queste istituzioni, trasformandole da meri custodi del passato a motori di cambiamento e inclusione nel presente.

¹⁰ Fare Insieme è un'iniziativa promossa dal Settore Cultura e Turismo, dal Sistema Bibliotecario e dal Sistema Museale della Provincia di Sondrio.

¹¹ CUBO nasce a Bologna nel 2013 e dispone attualmente di tre sedi, due a Bologna e una a Milano.

¹² Il progetto "Insieme. L'archeologia flegrea unisce" ha permesso, a partire dal 31 maggio, l'accesso al pubblico di tre luoghi nei Campi Flegrei: la Piscina Mirabilis, il complesso delle Cento Camerelle e le Prigioni del Castello di Baia.

2.4 Partenariato speciale: una nuova forma di collaborazione tra pubblico e privato

“Chiunque, individualmente o collettivamente, ha diritto a trarre beneficio dal patrimonio culturale e a contribuire al suo arricchimento; chiunque, individualmente o collettivamente, ha la responsabilità di rispettare sia il proprio che l'altrui patrimonio culturale e, di conseguenza, il patrimonio comune dell'Europa; l'esercizio del diritto al patrimonio culturale può essere soggetto soltanto a quelle limitazioni che in una società democratica sono necessarie alla protezione dell'interesse pubblico, degli altrui diritti e libertà”: questi sono i principi della Convenzione di Faro contenuti nell'art. 4 della Legge 1 ottobre 2020, n. 133 che ha recepito la Convenzione nell'ordinamento giuridico italiano.

Attualmente la forma più evoluta del coinvolgimento dei privati e delle formazioni sociali in ambito culturale è **il Partenariato speciale pubblico-privato**, le cui Linee Guida sono state recentemente approvate dal Dipartimento per la valorizzazione del patrimonio culturale del Ministero della Cultura per fornire indirizzi applicativi nell'attuazione del Partenariato Speciale.

Con questo strumento il Ministero della Cultura ha compiuto un passaggio fondamentale nel modo di concepire la gestione e la valorizzazione del patrimonio culturale. Lo strumento rappresenta una concreta attuazione del principio di sussidiarietà orizzontale, sancito dall'articolo 118 della Costituzione, che invita lo Stato a favorire l'iniziativa autonoma dei cittadini, singoli e associati, per lo svolgimento di attività di interesse generale.

Il Dipartimento per la valorizzazione del patrimonio culturale ha elaborato un documento ampio e articolato, che costituisce un vero e proprio quadro interpretativo. Si tratta di un riferimento essenziale alla stabilizzazione di un istituto ancora giovane, ma già capace di incidere in profondità sulle politiche culturali italiane.

La novità non sta solo nella definizione di regole più chiare, ma soprattutto nella prospettiva di fondo: superare **la visione dicotomica tra pubblico e privato per favorire un modello di collaborazione sinergica, capace di dare vita a politiche pubbliche condivise e partecipate**.

In questa cornice **gli enti del terzo settore** rappresentano **una categoria “elettiva”** con cui le amministrazioni sono chiamate ad operare nell'ambito dei processi di valorizzazione dei beni pubblici in una prospettiva di partecipazione collettiva all'azione pubblica.

Dal punto di vista giuridico, le Linee Guida inquadrano il partenariato speciale nell'ambito dei contratti gratuiti, ossia quei contratti che non generano oneri diretti per l'amministrazione.

L'assenza di spesa pubblica immediata non equivale a una mancanza di valore: al contrario, i privati coinvolti possono trarre benefici economici e reputazionali, mentre l'interesse pubblico viene tutelato attraverso la piena applicazione dei principi cardine del diritto amministrativo – imparzialità, buon andamento, trasparenza e parità di trattamento – e di quelli del Codice dei contratti pubblici.

Il documento ministeriale chiarisce inoltre che il partenariato speciale può essere attivato **sia per la valorizzazione sia per la gestione dei beni culturali finalizzata alla fruizione pubblica**. Questa precisazione amplia l'orizzonte applicativo e consente di intervenire tanto sulla fase di recupero di un bene quanto sulla sua gestione quotidiana, a condizione che si persegua l'obiettivo della pubblica fruizione.

Un aspetto di rilievo è la delimitazione dell'ambito di applicazione: restano esclusi i servizi puramente strumentali, come vigilanza, bigliettazione o pulizia, che rimangono sottoposti alle procedure ordinarie. Il partenariato speciale, invece, trova il suo campo di elezione nei beni sottoutilizzati o in stato di abbandono, per i quali è necessaria una progettazione culturale e gestionale complessiva, capace di restituire valore e significato a luoghi spesso dimenticati.

Questa impostazione giuridica si inserisce in una tradizione italiana che, a partire dal Codice dei beni culturali del 2004, ha riconosciuto nella valorizzazione un'attività fondamentale e distinta dalla tutela, aprendo spazi sempre più ampi alla collaborazione con soggetti privati.

Il partenariato speciale e le altre forme di gestione condivisa del patrimonio culturale **offrono quindi un paradigma nuovo, aperto alle sperimentazioni, inclusivo delle comunità e restituiscono all'amministrazione un nuovo protagonismo** nell'orientare e co-gestire con i soggetti privati lo straordinario e diffuso patrimonio di cui dispone l'Italia, buona parte del quale attende di essere curato e valorizzato.

Come detto, la forza innovativa del partenariato speciale risiede nel superamento della tradizionale dicotomia tra indirizzo pubblico e gestione privata. Il bene resta pienamente pubblico, ma la sua valorizzazione viene affidata a una comunità di attori che condividono obiettivi e responsabilità.

Il ruolo delle amministrazioni è decisivo: esse non si limitano a controllare o a rilasciare autorizzazioni, ma diventano protagoniste attive nella definizione di strategie, nella costruzione di piani di gestione e nella verifica dei risultati. Si realizza così un modello di "regia pubblica" che non rinuncia alla propria missione istituzionale ma la esercita in forma collaborativa, riconoscendo al privato la capacità di apportare risorse, innovazione e competenze specifiche.

Il partenariato speciale consente anche **di attenuare la separazione tra fase di programmazione e fase di esecuzione**. La coprogettazione, prevista come momento centrale, garantisce che gli indirizzi strategici vengano tradotti in attività coerenti e sostenibili, riducendo il rischio di incoerenze o inefficienze. Inoltre, l'approccio partecipativo favorisce la costruzione di relazioni di fiducia tra attori pubblici e privati, indispensabile per la durata e la qualità dei progetti.

L'obiettivo è la promozione di un nuovo protagonismo pubblico: lo Stato rimane titolare delle funzioni fondamentali, ma apre spazi di corresponsabilità per cittadini, imprese ed enti del Terzo Settore.

All'interno di questa prospettiva non sono centrali né i flussi di cassa né la redditività del patrimonio **ma una ripartizione costante ed equa dei principi di responsabilità e di rischio progettuale** attuata in forma condivisa tra le parti, quale è l'organizzazione, la programmazione, la progettazione, la promozione, l'attuazione, il controllo, delle finalità culturali delle attività e quindi anche dei rischi operativi.

2.5 Partenariato speciale: uno strumento per affrontare le sfide contemporanee

Per concludere, il partenariato speciale non è quindi soltanto un istituto giuridico, **ma uno strumento di politica culturale che può contribuire ad affrontare le grandi sfide del nostro tempo.**

La valorizzazione condivisa dei beni culturali si intreccia con questioni cruciali: la lotta alla povertà educativa, il contrasto alle disuguaglianze di genere, la riduzione del *digital divide*, la sostenibilità ambientale, la resilienza delle comunità locali di fronte al cambiamento climatico e ai processi di globalizzazione.

La cultura, attraverso il partenariato speciale, diventa motore di coesione sociale e di innovazione: progetti di accessibilità per persone con disabilità, iniziative di rigenerazione urbana nelle aree interne, programmi educativi contro la marginalità giovanile e attività per la salvaguardia ambientale si intrecciano con la valorizzazione del patrimonio. In questo modo, il bene culturale non è più solo un oggetto da tutelare, ma diventa un “bene comune” che alimenta processi di sviluppo sostenibile.

Inoltre, lo strumento si inserisce coerentemente nei quadri strategici nazionali ed europei, dal PNRR ai programmi comunitari per la cultura e la cittadinanza. La prospettiva è quella di una governance multilivello in cui Stato, enti locali, privati e comunità collaborano per costruire modelli innovativi di gestione.

In conclusione, si apre la strada a una stagione nuova e più matura: non la privatizzazione dei beni culturali, ma la costruzione di alleanze strutturate e durature, fondate sulla fiducia reciproca e sulla condivisione di responsabilità. Se applicato con coerenza e continuità, il partenariato speciale potrà trasformarsi in uno dei pilastri di una politica culturale capace di rispondere alle sfide del XXI secolo, coniugando memoria e futuro, identità e innovazione, radici e apertura al mondo.

3. Esperienze territoriali e casi emblematici: analisi qualitativa e comparata di alcuni casi significativi

Questo capitolo si propone di ricostruire, attraverso un'**analisi qualitativa**, alcune esperienze e casi studio significativi del ruolo svolto dalle agenzie culturali nei processi di attivazione territoriale, con particolare attenzione alle ricadute sociali prodotte nelle regioni del Mezzogiorno. A partire dalla lettura dei dati più recenti sul tema portata avanti nel capitolo precedente (vedi capitolo 2), sono state individuate esperienze significative e *best practice*. Le progettualità prese in esame mostrano come sia possibile attivare diverse modalità di coinvolgimento nei contesti locali, configurandosi al tempo stesso come strumenti strategici di sviluppo e innovazione istituzionale e come leve operative capaci di animare la vita quotidiana e rafforzare i legami con le comunità.

A fronte del contesto attuale in ambito culturale analizzato e approfondito nei capitoli precedenti, la presente sezione si configura come una raccolta ragionata di esperienze ritenute *best practice* per la loro capacità di **attivare reti locali e generare impatti sociali positivi nelle regioni del Sud Italia**. Le cinque progettualità incluse sono state individuate attingendo alla letteratura sul tema e sono brevemente presentate nel Box 2.

Box 2. Un inquadramento dei casi studio analizzati

1. **Museo Diffuso dei 5 Sensi (Comune di Sciacca, Sicilia).** Introduce e impiega il concetto di museo diffuso: un'istituzione culturale integrata e policentrica che supera i confini del museo tradizionale, combinando spazi fisici e immateriali per valorizzare sistemi culturali e paesaggistici complessi (Montanari, 2021). L'iniziativa evidenzia come la creazione di una rete multilivello e multi-attore possa favorire un'esperienza culturale diffusa.
2. **Catacombe di Napoli (Comune di Napoli, Campania).** Le azioni progettuali che coinvolgono le Catacombe di Napoli promuovono il patrimonio locale e mirano alla creazione di opportunità lavorative per giovani, anche in condizioni di fragilità.
3. **Progetto CartApulia (Regione Puglia).** Mostra come la tecnologia possa svolgere un ruolo centrale nella pianificazione territoriale e nella tutela e valorizzazione del patrimonio.
4. **Biblioteca di Aversa, spazio aperto di storie e comunità (Comune di Aversa, Campania).** Rappresenta un esempio virtuoso di riqualificazione territoriale e coinvolgimento attivo della comunità attraverso iniziative culturali.
5. **Lacos de Catzigare. I palmenti rupestri di Ardauli (Comune di Ardauli, Sardegna).** Riguarda una micro-progettualità in Sardegna che applica il principio dell'archeologia partecipata, espressione dell'archeologia civica o pubblica. Questo approccio coniuga la salvaguardia della memoria storica con il coinvolgimento attivo delle comunità, promuovendo una visione collettiva e aperta che, attraverso pratiche di co-progettazione, sostiene processi di tutela, valorizzazione e gestione sostenibile del patrimonio culturale come risorsa condivisa per la società (Megale & Monti, 2023). L'iniziativa dimostra come anche piccoli progetti possano favorire il coinvolgimento della comunità, la valorizzazione e la catalogazione del patrimonio culturale.

3.1 Esperienze virtuose nelle regioni del Sud Italia

Questa sezione presenta **cinque esperienze significative individuate attraverso un'analisi desk e approfondite grazie a interviste con testimoni privilegiati** coinvolti nei progetti. I casi riguardano le tre agenzie culturali oggetto di approfondimento e si collocano nelle regioni del Mezzogiorno: Puglia, Calabria, Sicilia e Sardegna. Due sono gli aspetti legati all'innovazione culturale che si è inteso indagare: da un lato, la promozione della collaborazione multi-attore e multilivello, che consente di attivare processi di inclusione e benessere sociale; dall'altro, la valorizzazione dell'inclusione, della coesione, del benessere sociale e della conoscenza del territorio attraverso percorsi partecipativi.

La scelta di esperienze distribuite in contesti regionali differenti mira a garantire una copertura ampia e risultati quanto più possibile oggettivi. La mappa seguente offre una panoramica visiva della distribuzione geografica dei cinque casi studio (Figura 15).

Distribuzione territoriale delle esperienze selezionate



Fig. 15 | Fonte: rielaborazione degli autori

Per quanto concerne le dimensioni di indagine, l'analisi ha preso in esame un insieme di variabili, al fine di restituire una descrizione complessiva delle progettualità e consentire una loro comparazione. In particolare, sono state approfondite le seguenti dimensioni:

1. aspetti tecnico-organizzativi, quali contesto di riferimento, periodo di realizzazione, fonti di finanziamento;
2. obiettivi perseguiti e azioni progettuali implementate;
3. soggetti coinvolti e reti di collaborazione e governance a livello locale.

Per ciascuna delle esperienze individuate, viene presentato un approfondimento strutturato secondo le dimensioni analitiche precedentemente definite. Le informazioni raccolte derivano da un'analisi documentale dei materiali disponibili, integrata dalla consultazione di fonti online e da interviste qualitative con i referenti delle diverse progettualità. Tali interviste hanno consentito di esplorare più a fondo le dinamiche attivate e gli approcci adottati, evidenziando il ruolo della cultura come motore di coesione sociale e di attivazione comunitaria (vedi 3.2).

3.1.1 Museo Diffuso dei 5 Sensi

Il **Museo Diffuso dei 5 Sensi di Sciacca**¹³ è un modello alternativo di sviluppo che mira a promuovere la consapevolezza del ricco patrimonio storico, artistico, artigianale, paesaggistico ed enogastronomico del territorio, riconoscendone il valore e impegnandosi nella sua tutela e valorizzazione. Attraverso una narrazione immersiva e multisensoriale, il museo coinvolge la comunità e i visitatori in un'esperienza culturale diffusa, in cui conoscere significa attivare tutti i sensi. Il progetto ha inoltre ottenuto il riconoscimento ufficiale della Regione Sicilia come *ecomuseo*.

Territorio di riferimento. Comune di Sciacca, Sicilia.

Periodo di realizzazione. 2019 - in corso.

Fonte di finanziamento. L'iniziativa ha previsto un budget di 150.000 euro (esclusi i costi del personale perché il progetto si è basato sull'impegno volontario dei partecipanti). Il finanziamento proviene per il **21% da contributi privati e per il 79% da fondi pubblici, sia nazionali che regionali**. Per ciascun elemento progettuale è stata presentata una proposta specifica, sottoposta a valutazione e successivamente finanziata.

Obiettivi. L'iniziativa nasce con l'obiettivo di **rispondere alla crisi economica, sociale e culturale** che ha progressivamente colpito il Comune di Sciacca, promuovendo processi di innovazione turistica dal basso e sviluppando prodotti e servizi ad alto valore aggiunto. La Cooperativa di Comunità Identità e Bellezza mira a valorizzare Sciacca come destinazione autentica e accogliente, ponendo **la comunità al centro dell'offerta turistica** attraverso la creazione di connessioni stabili e generative, il trasferimento di competenze e saperi, e l'attivazione di forme di governance locale basate su pratiche innovative e inclusive.

Azioni progettuali. Le azioni progettuali sono suddivise in 5 diverse attività:

1. Accoglienza diffusa: ogni visitatore viene trattato come un cittadino temporaneo, vivendo un'esperienza autentica grazie alla collaborazione con B&B, case vacanza, ristoratori e artigiani locali, nonché all'organizzazione di soggiorni esperienziali. Nel tempo, queste iniziative hanno contribuito ad aumentare i pernottamenti, favorire la destagionalizzazione e incrementare il fatturato nel settore dell'ospitalità;
2. Narrazione e valorizzazione dei beni comuni: i luoghi vengono reinterpretati come spazi narrativi, rendendo i beni comuni fruibili in maniera inclusiva, partecipata e co-progettata;

¹³ Sciacca, sulla costa sud-occidentale della Sicilia, ha vissuto una profonda crisi economica, sociale e culturale negli ultimi trent'anni. Il turismo nella zona era caratterizzato da visite brevi, con un progressivo calo dei pernottamenti.

3. Esperienze autentiche e turismo trasformativo: si sviluppano esperienze immersive e autentiche che diversificano l'offerta turistica, aumentando la spesa media per turista e generando nuove opportunità per micro-imprese e artigiani locali;
4. Governance e innovazione comunitaria: attraverso processi decisionali inclusivi e partecipativi all'interno della Cooperativa di Comunità Identità e Bellezza, si rafforzano coesione sociale, fiducia reciproca e visione strategica condivisa;
5. Networking e sviluppo sostenibile: per attrarre risorse, competenze e visibilità, vengono sviluppate reti nazionali e internazionali che favoriscono l'accesso a nuovi mercati, opportunità di finanziamento, scambio di buone pratiche e arricchimento culturale reciproco, valorizzando al contempo il patrimonio naturale.

Inoltre, è stata creata una rete diffusa di info-point coinvolgendo negozi, artigiani e abitanti, trasformati in punti di accoglienza e orientamento per i visitatori. Alcuni siti culturali sono stati riaperti e oggi sono gestiti da volontari che operano come "custodi del patrimonio condiviso", anche attraverso la realizzazione di audioguide che raccontano la storia del territorio. Un sito web dedicato promuove e commercializza esperienze, alloggi, pasti e prodotti locali, mentre una "casa di comunità" funge da front office, spazio di co-working e punto di riferimento per tutti i soggetti coinvolti nel progetto. Sciacca si è inoltre affermata come destinazione per nomadi digitali ed è entrata a far parte della Community of Interest del progetto europeo Be.CULTOUR, condividendo con altri 25 ecosistemi regionali sfide e soluzioni per strategie di turismo culturale circolare.

Rete a livello locale. La progettualità si basa sul coinvolgimento di una pluralità di attori locali. È stata fondata l'associazione Museo Diffuso dei 5 Sensi e sono stati sottoscritti 50 protocolli d'intesa con artigiani e stakeholder locali, in sinergia con associazioni culturali e filantropiche, enti di categoria e istituzioni pubbliche. Numerosi stakeholder sono coinvolti nel progetto: 120 soci della cooperativa, 47 imprese turistiche, 40 associazioni, 27 strutture ricettive, 15 ristoratori, 14 artigiani, 10 associazioni di quartiere, 10 scuole, 10 enti e 7 musei.

Modello di governance. Il progetto è nato come un laboratorio partecipativo che ha coinvolto attivamente imprese, associazioni culturali e cittadini, con l'obiettivo di individuare modalità efficaci per valorizzare il patrimonio culturale del territorio tramite un laboratorio collettivo di riflessione e proposta, un think tank civico. È stato, infatti, creato un modello di governance partecipativa tramite la cooperativa di comunità *Identità e Bellezza*¹⁴. La governance si struttura su tre livelli distinti: (a) il consiglio di amministrazione, dotato di competenze trasversali, responsabile della definizione di strategie, obiettivi e della pianificazione di tempi, budget e risorse; (b) il consiglio dei manager, formato da giovani con competenze specifiche, che coordina risorse e team per l'implementazione delle strategie e il raggiungimento degli obiettivi; (c) il collegio dei revisori, un comitato etico composto da un rappresentante di ciascuna categoria e associazione presente in città.

Considerazioni conclusive. Il modello di governance partecipativa adottato a livello locale si è rivelato una leva fondamentale per rafforzare il senso di appartenenza al patrimonio culturale, promuovendo una collaborazione attiva nella sua tutela e valorizzazione e favorendo una comunità più coesa e dinamica. Nel tempo, questo approccio ha generato un significativo incremento del valore sociale ed

¹⁴ La Cooperativa di Comunità Identità e Bellezza è nata nel 2020 dall'esperienza dell'APS Museo Diffuso dei 5 Sensi, rappresentando la prima realtà di questo tipo in Sicilia. Attualmente conta 120 soci, tra cui artigiani, operatori turistici, educatori, commercianti, giovani e cittadini.

economico del territorio, traducendosi in nuove esperienze culturali che hanno aumentato il reddito diretto di artigiani e cooperative, con un +30% delle vendite nei negozi del quartiere rigenerato ([Cultural Heritage in Action](#), 2023).

3.1.2 Catacombe di Napoli

Le **Catacombe di Napoli** si trovano nel quartiere Rione Sanità, sono di proprietà del Vaticano, e risalgono alle epoche ellenistica e cristiana, tra cui due ancora esistenti: quelle di San Gennaro e di San Gaudioso. Le iniziative, portate avanti dalla [cooperativa sociale La Paranza](#), sono volte a promuovere e valorizzare il patrimonio storico, archeologico e artistico del territorio tramite la creazione di opportunità lavorative per i giovani fragili e a rischio coinvolgimento nella criminalità organizzata¹⁵. Questa iniziativa racconta un percorso di trasformazione e riqualificazione del territorio.

Territorio di riferimento. Comune di Napoli, Campania.

Periodo di realizzazione. 2008 - in corso.

Fonte di finanziamento. L'iniziativa ha previsto un budget di 1.860.000 euro; i finanziamenti sono provenuti da **donazioni private e sponsorizzazioni**.

Azioni progettuali. Le azioni progettuali che coinvolgono le Catacombe di Napoli sono portate avanti dalla cooperativa sociale La Paranza. Più che un mero progetto culturale, si configurano come un percorso di inserimento lavorativo, il cui valore principale risiede nella capacità di creare occupazione e generare un impatto sociale concreto. Avviata inizialmente da cinque volontari, l'esperienza ha portato nel tempo alla creazione di settanta posti di lavoro a tempo indeterminato, un risultato particolarmente significativo per i giovani. L'accesso avviene sia tramite candidature spontanee, sia attraverso i centri educativi, che propongono esperienze di servizio civile o tirocini universitari. Questi percorsi consentono ai ragazzi di conoscere da vicino la realtà delle Catacombe e di essere progressivamente inseriti con ruoli e mansioni differenti. Tutti iniziano con la formazione per diventare guide turistiche, per poi orientarsi verso incarichi diversi in base alle proprie attitudini. Nella Catacomba di San Gennaro (la più grande tra quelle gestite) è stato creato, ad esempio, anche un punto di ristoro.

Parallelamente, la cooperativa ha riaperto e rifunzionalizzato numerose chiese ed edifici del Rione Sanità, restituendoli alla comunità con nuovi usi sociali e culturali. A queste attività si affiancano iniziative di educazione civica rivolte a giovani in condizioni di fragilità, che spaziano da viaggi formativi a progetti di cittadinanza attiva. In tali percorsi, i ragazzi sono invitati a immaginare e progettare un modello di città ideale, da loro stessi gestita, come esercizio di responsabilità e partecipazione comunitaria.

Rete a livello locale. La progettualità è stata portata avanti da cooperativa sociale *La Paranza ONLUS*, l'associazione *L'Altra Napoli ONLUS* e alla *Pontificia Commissione di Archeologia Sacra* nell'ambito del bando storico-artistico nel 2008 promosso dalla Fondazione CON IL SUD con il progetto "San Gennaro

¹⁵ Rione Sanità, uno dei quartieri più antichi di Napoli, possiede un patrimonio culturale ricco e significativo. Tuttavia, ha attraversato un grave periodo di declino, segnato da elevati livelli di povertà e criminalità. Questa situazione ha colpito in particolare i giovani, con un elevato tasso di abbandono scolastico (27,6%) e una disoccupazione giovanile che raggiunge il 42%. La marginalizzazione giovanile ha spesso aumentato il rischio di coinvolgimento nella criminalità organizzata ([Cultural Heritage in Action](#), 2023).

extra Moenia: una porta dal passato al futuro". Inoltre, nel 2014 è stata costituita la Fondazione di Comunità San Gennaro¹⁶.

Modello di governance. La progettualità è riuscita a creare una rete locale, coinvolgendo la comunità nel processo decisionale e nella realizzazione delle attività innescando processi generativi dal basso. In questo contesto, la governance partecipativa messa in atto ha contribuito alla creazione di un modello basato sui principi di solidarietà, fiducia nei giovani, reciprocità e impegno collettivo per il bene comune.

Considerazioni conclusive. La rete di governance partecipativa attivata dai diversi partner del progetto si è dimostrata uno strumento chiave per valorizzare il patrimonio culturale, favorire la creazione di uno spazio urbano più sicuro e dinamico, in particolare per i giovani, grazie alla collaborazione con le autorità locali, e attivare processi di investimento a lungo termine da parte del Comune di Napoli. Questo approccio ha portato, nel tempo, non solo a un notevole aumento del numero di visitatori annuali, a un impatto economico significativo sul territorio ma anche a una riqualificazione del territorio e un rinnovato senso di appartenenza.

3.1.3 Progetto CartApulia

La regione Puglia dispone di diversi strumenti volti alla valorizzazione, tutela e sviluppo del patrimonio culturale territoriale. Tra questi, **CartApulia** (Mappa del Patrimonio Culturale della Regione Puglia) rappresenta un sistema informativo territoriale progettato per la pianificazione del territorio e sviluppato come strumento di ricerca, valorizzazione e governance del patrimonio culturale, nonché come risorsa per la comunità. Il sistema è completamente interoperabile e raccoglie circa 20.000 schede relative a siti culturali (compresi quelli costieri e subacquei) e a luoghi della cultura. Diversi progetti hanno contribuito all'arricchimento del catalogo tra cui il progetto Puglia Seascapes¹⁷; il programma Interreg Grecia-Italia FISH.&C.H.I.P.S.¹⁸; e il progetto Interreg Italia-Croazia UnderwaterMuse¹⁹.

Territorio di riferimento. Regione Puglia.

¹⁶ Fondazione di Comunità San Gennaro riunisce tutte le realtà operative attive sul territorio tra cui la cooperativa La Paranza fa parte dell'Associazione Co-Operazione San Gennaro, che aggrega gli operatori del terzo settore del Rione Sanità, promuovendo una cultura della condivisione e rafforzando la coesione sociale.

¹⁷ Il **progetto Puglia Seascapes**, nell'ambito della misura Destinazione Puglia, mira a rendere visibili i paesaggi sommersi della regione, valorizzando il patrimonio marino e costiero sia ambientale sia archeologico. Attraverso la collaborazione tra enti regionali, università, musei e Aree Marine Protette, il progetto integra ricerca scientifica, accessibilità, promozione del territorio e turismo culturale sostenibile, creando sinergie per offrire nuove modalità di fruizione del patrimonio culturale e ambientale, emerso e sommerso (Auriemma et al., 2024).

¹⁸ **FISH&CHIPS** ("Fisheries and Cultural Heritage, Identity and Participated Societies") è un progetto di cooperazione transfrontaliera finanziato dal Programma Interreg Grecia-Italia 2014-2020 che mira a valorizzare il patrimonio archeologico e culturale dell'area di Taranto in Puglia e dell'isola di Corfù in Grecia, promuovendo opportunità di diversificazione economica per le comunità di pescatori e la destagionalizzazione turistica.

¹⁹ Il **progetto interreg UnderwaterMuse** (2019-2022) ha promosso la valorizzazione del patrimonio culturale subacqueo delle regioni partner (Friuli Venezia Giulia, Puglia e Croazia) per uno sviluppo territoriale sostenibile ed equilibrato. L'iniziativa mirava a favorire l'accessibilità del patrimonio e dei paesaggi sommersi tra cui aree portuali sottomarine, relitti e stratificazioni subacquee tramite la creazione di parchi archeologici e musei sottomarini o "sentieri blu" per la fruizione diretta e l'uso narrativo e comunicativo della realtà virtuale/o aumentata e delle tecnologie digitali per la fruizione da remoto ed online.

Periodo di realizzazione. 2018 - in corso.

Fonte di finanziamento. La progettualità è realizzata dalla Regione Puglia nell'ambito del Sistema Informativo Regionale del Patrimonio Culturale, con fondi europei del P.O. FESR Puglia 2007-2013 (Asse 4, Azione 4.2.1.) per promuovere lo sviluppo tecnologico e la valorizzazione del patrimonio culturale.

Obiettivi. Il sistema informativo territoriale CartApulia è pensato per valorizzare sia il patrimonio materiale sia quello immateriale della Regione Puglia. Grazie a una logica di rete, supportata da mappe georeferenziate e strumenti interattivi, si configura come uno strumento dinamico per la ricerca, il monitoraggio, la tutela e la valorizzazione dei beni culturali. La piattaforma centralizza informazioni e dati, come orari di apertura, contatti ed eventi, generando economie di scala e semplificando la gestione collettiva.

Azioni progettuali. CartApulia propone un sistema di ricerca multilivello, sia informativo che specialistico, basato su un catalogo con approccio cartografico e scientifico. Ogni bene è identificato da un codice univoco e classificato in tre macro-categorie: Beni Archeologici, Beni Architettonici e Luoghi della Cultura. Il database, pensato per diversi tipi di utenti, semplifica le procedure di consultazione grazie a varie modalità di restituzione (mappa, griglia, lista) e offre percorsi di approfondimento diversificati, anche attraverso strumenti dinamici come la Linea del Tempo.

Rete a livello locale. Il portale CartApulia è progettato, sviluppato e promosso dalla Regione Puglia, tramite il Dipartimento Turismo, Economia della Cultura e Valorizzazione del Territorio, in collaborazione con InnovaPuglia S.p.A., una società pubblica che gestisce progetti di innovazione tecnologica. Le schede catalografiche dei Beni Immobili sono state invece progettate e realizzate da un Raggruppamento Temporaneo di Imprese guidato dall'Università di Foggia, con la collaborazione dell'Università del Salento e di società specializzate. Le schede relative agli Istituti e Luoghi di Cultura sono curate direttamente dai rispettivi Enti.

Modello di governance. La progettualità garantisce un accesso aperto alla cultura e al patrimonio regionale, pur registrando un limitato coinvolgimento diretto dei cittadini. La piattaforma si configura come un dispositivo di coesione sociale che rafforza il senso di identità, valorizza la diversità culturale e promuove lo sviluppo sostenibile, offrendo al contempo una lettura integrata e diacronica dei beni culturali nel quadro territoriale e paesaggistico pugliese.

Considerazioni conclusive. Il catalogo messo a disposizione da CartApulia, accessibile sia ai cittadini sia agli esperti, valorizza in modo innovativo il patrimonio materiale e immateriale della Puglia. Grazie a un sistema scientifico di catalogazione e inventariazione stratigrafica, unito a una restituzione cartografica, il progetto supera la frammentazione disciplinare e consente una lettura integrata e diacronica delle relazioni tra i beni culturali all'interno del territorio e del paesaggio regionale.

3.1.4 Biblioteca di Aversa, spazio aperto di storie e comunità

Attraverso la messa in rete della biblioteca comunale di Aversa con le biblioteche scolastiche e la biblioteca sociale regionale "Il Dono", il progetto costruisce un'offerta culturale inclusiva, aprendo nuove possibilità di accesso e partecipazione per tutta la cittadinanza e alle fasce più fragili e ai non fruitori abituali. La progettualità intende promuovere la lettura e la cultura come strumenti di crescita individuale e collettiva e come leve per il riscatto del territorio dalla stigmatizzazione della "Terra dei Fuochi". Complessivamente, il progetto mira a coinvolgere alunni delle scuole partner, migranti e persone con disabilità individuate dalla rete Caritas, anziani in condizioni di isolamento sociale e detenuti, creando un impatto sociale ampio e diversificato.

Territorio di riferimento. Comune di Aversa (Campania).

Periodo di realizzazione. 2024 - in corso.

Fonte di finanziamento. Il progetto è finanziato dal [Bando Biblioteche e Comunità](#) (Fondazione CON IL SUD e Centro per il libro e la lettura, in collaborazione con ANCI) con un contributo di 100.000 euro.

Azioni progettuali. Grazie al progetto, la biblioteca si è trasformata in un luogo vivo e inclusivo, animato da presentazioni di libri, workshop e attività di lettura. Durante i lavori di riqualificazione, le iniziative sono state trasferite in piazza, dove, con il coinvolgimento delle scuole di Aversa, si sono svolti incontri, slam poetry e piccole drammatizzazioni, trasformando lo spazio pubblico in un centro culturale aperto e partecipato. Accanto a queste attività sono state introdotte pratiche innovative come lo storytelling partecipativo e la human library, capaci di coinvolgere anche quartieri marginalizzati e persone solitamente lontane dai luoghi della cultura. La biblioteca ha ampliato la propria accessibilità con l'apertura nel fine settimana e con l'installazione delle prime cassette di bookcrossing, collocate anche in contesti difficili per offrire alternative culturali e opportunità di rigenerazione sociale. Da settembre riprenderanno l'Aula Studio e le collaborazioni con le scuole, che allestiranno "donoteche" per stimolare la lettura tra i ragazzi. Nello stesso periodo partiranno workshop partecipativi per raccogliere idee dei cittadini e spunti innovativi dagli studenti di Architettura, insieme a percorsi di formazione per volontari e attivisti. Infine, il progetto dedica attenzione anche a detenuti e popolazione migrante: grazie a donazioni e collaborazioni con scuole e associazioni territoriali come [Patatrac](#), vengono messi a disposizione libri, compresi testi utili all'apprendimento linguistico, rafforzando il valore sociale e inclusivo della biblioteca.

Obiettivi. Potenziare l'offerta culturale della città di Aversa attraverso processi di co-design partecipativo e la creazione di una rete tra la biblioteca comunale, le biblioteche scolastiche e la biblioteca sociale regionale.

Rete a livello locale. La rete locale coinvolge 13 soggetti che collaborano attivamente per rafforzare l'offerta culturale della città. Al centro del partenariato ci sono due ODV, di cui una capofila (Associazione Caritas Casa dei Figli Odv), affiancate da APS, una cooperativa a mutualità prevalente e una SRL. A completare la rete ci sono sei istituti scolastici e la biblioteca comunale, tutti uniti nel creare sinergie, scambi di competenze e progetti condivisi, per costruire una cultura partecipata e accessibile a tutta la comunità.

Modello di governance. Il progetto è nato dall'ascolto della comunità e dalla condivisione di nuove idee, riconoscendo nella lettura e nella cultura strumenti fondamentali di crescita personale e collettiva, nonché leve di riscatto per il territorio. Il percorso di co-progettazione si realizza attraverso l'organizzazione periodica di World Café aperti alla cittadinanza.

Considerazioni conclusive. Il progetto sta permettendo non solo di rendere la biblioteca un luogo vivo e partecipato, ma anche di contrastare la povertà educativa e il disagio sociale.

3.1.5 I palmenti rupestri di Ardauli: un esempio di micro-operatività culturale

Un esempio di micro-operatività culturale è rappresentato dalle iniziative dell'associazione *Paleoworking Sardegna*²⁰. In questa prospettiva si colloca il progetto Lacos de Catzigare, dedicato ai palmenti rupestri di Ardauli, antiche vasche scavate nella roccia per la pigiatura dell'uva, diffuse nel territorio del centro Sardegna²¹. Nel corso di quasi vent'anni, l'associazione ha portato avanti un'intensa attività di studio e divulgazione su questo patrimonio, maturando la consapevolezza che fosse necessario andare oltre la semplice comunicazione accademica, per coinvolgere in modo diretto e attivo la comunità locale. Con questo scopo, nel 2020 è stato sperimentato un metodo originale di ricerca partecipata, attraverso l'organizzazione di un contest fotografico dedicato ai *lacos de catzigare*. Le azioni progettuali hanno così unito la valorizzazione del patrimonio culturale con il coinvolgimento diretto della comunità, trasformando gli abitanti da semplici destinatari a veri protagonisti dell'iniziativa.

Territorio di riferimento. Comune di Ardauli (Sardegna).

Periodo di realizzazione. 2020 - in corso.

Azioni progettuali. Le iniziative promosse dall'associazione *PaleoWorking Sardegna* costituiscono micro-proposte capaci di ingaggiare attivamente la comunità all'interno del sito di ricerca archeologica. Un esempio significativo di attivazione è stato il concorso fotografico *Lacos de Catzigare. I palmenti rupestri di Ardauli*. Il contest, articolato in cinque fasi (avvio; definizione e pianificazione; invio delle immagini; selezione da parte della giuria; cerimonia di premiazione), ha coinvolto 34 partecipanti nella ricognizione fotografica dei palmenti presenti anche nei loro terreni privati. L'iniziativa ha consentito di censire 64 palmenti rupestri, di cui 32 inediti rispetto al patrimonio già catalogato. La giuria, composta da esperti di enologia e archeobotanica, ha premiato i tre scatti migliori e i palmenti più significativi. Il materiale raccolto (fotografie e indicazioni sul contesto) è stato subito condiviso con i partecipanti attraverso la digitalizzazione e la pubblicazione sia su un sito web dedicato sia su una pagina Facebook aperta al pubblico.

Obiettivi. L'obiettivo principale del concorso era individuare manufatti ancora non censiti, risultato reso possibile grazie alla partecipazione diretta dei proprietari dei terreni, che ha consentito di ridurre notevolmente i tempi di una tradizionale ricerca sul campo.

Rete a livello locale. Il coinvolgimento delle comunità locali si è rivelato essenziale per affiancare esperti e funzionari nella gestione e catalogazione di un patrimonio vasto e diffuso, oggi a rischio di scomparsa. Il progetto ha inoltre attivato una rete di collaborazioni con diverse realtà territoriali, favorendo una partecipazione inclusiva. Tra i partner figurano istituzioni pubbliche, come il Comune di Ardauli e l'AGRI Sardegna (Agenzia per la ricerca in agricoltura della Sardegna), associazioni quali Città del Vino, ISSLA (Istituto Sardo di Scienze, Lettere e Arti) e Iter Vitis, oltre a numerosi cittadini e

²⁰ Fondata nel 2005, l'associazione diffonde la conoscenza delle tecnologie primitive e valorizza il patrimonio attraverso corsi, workshop e il meeting internazionale Archeosperimentare in Sardegna.

²¹ Il 27 ottobre 2023, il progetto "Lacos De Catzigare" ha ricevuto un prestigioso riconoscimento internazionale, vincendo il "Prix de la recherche en archéologie du vin" a Tolosa, in Francia.

appassionati. Inoltre, gli studenti dell'Istituto Comprensivo di Samugheo – Plesso di Ardauli, formati da Paleoworking Sardegna, hanno guidato visite ai palmenti rupestri di Neoneli, approfondendo il valore storico-culturale dei manufatti e le tecniche tradizionali di produzione del vino.

Modello di governance. La collaborazione tra archeologi e cittadini non specialisti si è dimostrata non solo un metodo efficace per il rapido censimento e la catalogazione dei palmenti rupestri, ma anche un'occasione di crescita culturale e sociale, con prospettive di futura valorizzazione economica. Parallelamente, le ricerche archeologiche ed etnografiche già condotte hanno contribuito a far emergere il profondo valore simbolico e identitario che la comunità riconosce al proprio patrimonio.

Considerazioni conclusive. Nel progetto, la partecipazione diretta ha favorito un costante scambio di saperi tra comunità locale e specialisti, rivelandosi essenziale per l'interpretazione e la valorizzazione dei palmenti rupestri. Gli abitanti hanno contribuito con informazioni preziose agli archeologi, mentre questi ultimi li hanno guidati nell'organizzare e valorizzare le proprie competenze. Proprio il contest del 2020 rappresenta l'avvio di un coinvolgimento attivo e strutturato della comunità: i partecipanti, costantemente aggiornati sui risultati, sono diventati co-protagonisti del progetto e hanno contribuito alla pianificazione delle fasi successive. Ne è scaturito un processo di valorizzazione condiviso, non imposto dall'esterno, ma costruito insieme. Il progetto ha inoltre posto attenzione al paesaggio in cui i palmenti sono inseriti, individuando itinerari che si snodano attraverso una natura incontaminata e lontana dai circuiti turistici più battuti. Questi percorsi offrono un'esperienza immersiva nella vitivinicoltura antica e, durante la vendemmia, si arricchiscono con attività di pigiatura che permettono di rivivere in prima persona una tradizione millenaria. Accanto a questa dinamica, altre micro-iniziative hanno reso più accessibile il patrimonio del territorio sardo, dando vita a percorsi eno-archeologici digitalizzati, a un catalogo derivato dal contest fotografico e a una mostra permanente.

3.2 Una lettura comparativa delle esperienze

Questa sezione presenta un'analisi comparativa delle cinque esperienze virtuose descritte, con l'obiettivo di esplorare due dimensioni principali:

1. **i modelli di partecipazione diffusa**, analizzati alla luce degli approcci teorici;
2. **gli elementi distintivi**, ossia i fattori comuni alle diverse esperienze, che consentono di comprendere meglio i casi esaminati.

3.2.1 I modelli di partecipazione diffusa

Le diverse progettualità analizzate mettono in luce alcuni degli approcci teorici relativi ai modelli di governance e partecipazione nel settore culturale. In particolare, alcune delle tipologie presenti in letteratura, riscontrate nelle cinque esperienze virtuose, prevedono un **livello medio-alto di partecipazione e coinvolgimento dei cittadini**, rientrando nelle categorie di governance *service-led* e *co-creative*. All'interno di questo ambito, sono emerse anche iniziative riconducibili ai modelli di micro-proposte ingaggianti.

Due delle iniziative, il “Museo Diffuso dei 5 Sensi” e la “Biblioteca di Aversa, spazio aperto di storie e comunità”, evidenziano come **esperienze di governance multiattore del patrimonio culturale** possano basarsi su un **alto livello di engagement** e su **pratiche di collaborazione co-creativa e di co-ideazione**, capaci di coinvolgere attivamente la comunità e una pluralità di stakeholder. Il Museo Diffuso dei 5 Sensi si fonda su una rete orizzontale, auto-promossa dalla comunità e alimentata da processi collaborativi e di governance multiattore. Si configura come *“un’economia relazionale, in cui ogni attore è nodo e voce di una comunità che ha scelto di essere protagonista”* (Intervista 1). Questa impostazione ha contribuito a dar vita a una rete di governance multilivello capace di connettere pubbliche amministrazioni, consorzi nazionali e diversi partner europei. Nel caso della Biblioteca di Aversa, la co-ideazione e la co-progettazione di iniziative avvengono attraverso l’ascolto periodico e attivo della comunità grazie a dispositivi quali i World Café: *“l’idea è quella di coinvolgere tutta la comunità, chiunque voglia partecipare. Ai World Café hanno preso parte studenti universitari, ragazzi del liceo, insegnanti, dirigenti scolastici, mamme e anche anziani o ex professori in pensione. Non importa la professionalità di ciascuno: quello che conta è il contributo che ognuno porta, il senso di partecipazione e la voglia di costruire insieme. Nei workshop l’importante è proprio questo: creare uno spazio in cui ogni voce può contare”* (Intervista 4). In questo quadro, la creazione di un modello di agenzia culturale accessibile, flessibile e come luogo di aggregazione risulta chiave: *“per noi la biblioteca è uno spazio dei cittadini, di tutti. Per questo abbiamo deciso di inserire nel progetto momenti di workshop e di co-progettazione con la comunità”* (Intervista 4).

Una **concezione più ibrida del patrimonio culturale** emerge invece nelle progettualità che interessano le Catacombe di Napoli, dove la partecipazione dei cittadini ai processi produttivi, decisionali e gestionali dei servizi culturali si realizza attraverso **micro-proposte** che permettono alla comunità di contribuire alla **costruzione dell’offerta culturale nel lungo periodo**: *“si tratta di un processo di comunità che non afferisce nemmeno soltanto sul Rione, ma tenta e mira di arrivare a uno scenario molto più grande”* (Intervista 2). In questo quadro, la rete di organizzazioni locali che si costituisce si basa sul coinvolgimento dei diversi attori nei processi decisionali: *“ogni scelta è frutto di un consenso condiviso, considerando sia il punto di vista dell’operatore della cooperativa sia quello dell’abitante del Rione che fruisce della situazione. Questo processo può rendere le decisioni più lente, ma garantisce che siano veramente condivise da tutti, dall’ultimo arrivato a chi ha fondato la cooperativa”* (Intervista 2). Inoltre, il coinvolgimento dei giovani all’interno delle diverse azioni progettuali è fondamentale: *“credo che uno degli aspetti più importanti della nostra mentalità sia la presenza giovanile. Per noi non si tratta solo di gestire un ente del Terzo Settore: la nostra convinzione è che il mondo non ci appartenga, ma ci sia stato prestato dalle generazioni future. Per questo, è fondamentale coinvolgere i più giovani fin da subito”* (Intervista 2). Infine, risulta chiave la necessità di alimentare i processi partecipativi, *“i processi di comunità sono un po’ come il giardinaggio, se smetti di innaffiare quello che è il tuo processo di comunità è ovvio che poi sfiorisce. Quindi è un processo costante”* (Intervista 2).

Il progetto CartApulia rappresenta, invece, un **esempio in cui le istituzioni coinvolgono altri attori e sviluppano collaborazioni pubblico-privato**. Questa iniziativa garantisce un accesso aperto alla cultura e al patrimonio territoriale, pur mantenendo un coinvolgimento diretto dei cittadini piuttosto limitato, adottando prevalentemente un **approccio service-led orientato al miglioramento della qualità e della fruibilità dei servizi**. In questo caso, ad esempio, la creazione di un sistema di mappatura del patrimonio culturale pugliese: *“ha favorito un maggiore coinvolgimento e partecipazione da parte dei singoli enti, fornendo al contempo dati preziosi per programmare attività a livello regionale e aumentare la conoscenza del territorio”* (Intervista 3).

Allo stesso tempo, un esempio di coinvolgimento della comunità attraverso **azioni mirate e micro-**

proposte ingaggianti è rappresentato dall'iniziativa dei palmenti rupestri di Ardauli. Qui, la partecipazione della comunità locale, in particolare dei proprietari dei terreni, mediante un contest fotografico e altre attività, ha contribuito ad **arricchire e supportare il lavoro quotidiano degli esperti** e dei funzionari impegnati nella gestione e catalogazione del patrimonio culturale. Questo tipo di micro-interventi ha contribuito a: *"promuovere la valorizzazione del patrimonio e una cultura partecipata, facendo riscoprire le radici della civiltà contadina e della viticoltura locale, dimostrando un forte senso di appartenenza e di tutela del proprio patrimonio culturale e paesaggistico"* (Intervista 5).

3.2.2 Gli elementi distintivi delle progettualità

La seconda dimensione di analisi riguarda gli **elementi distintivi delle cinque progettualità**. Le esperienze analizzate, infatti, si caratterizzano per alcuni elementi comuni: la costruzione di reti collaborative inclusive e diffuse, il rafforzamento del senso di appartenenza territoriale e la capacità di generare nuove opportunità sociali, culturali ed economiche.

Le pratiche partecipative delle cinque esperienze virtuose analizzate presentano sia aspetti positivi sia criticità, e svolgono un ruolo importante come strumenti di inclusione, motori di coesione sociale e promotori di benessere. Da un lato, infatti, un elemento che accomuna le diverse progettualità è **l'importanza di garantire un accesso il più ampio possibile alla collettività**: *"la biblioteca non può restare chiusa dentro le sue mura: deve uscire, farsi conoscere"* (Intervista 4) con lo scopo di: *"consolidare esperienze, creare maggiore visibilità e stimolare una crescita condivisa"* (intervista 3) attraverso la creazione di reti che *"supporti le varie agenzie culturali permettendo anche di utilizzare piattaforme condivise e rafforzando la collaborazione"* (Intervista 3).

In questo contesto, un altro aspetto saliente è l'accrescimento di un **senso di appartenenza** e di **identità territoriale**: *"l'impatto non si misura tanto sulle singole persone, perché quella è solo una piccola parte, ma piuttosto sui ragazzi che già fanno parte delle associazioni e si impegnano nelle attività. È su di loro che vedo davvero la differenza e il cambiamento"* (intervista 4). *"Abbiamo riscoperto la consapevolezza del valore del fare rete e dell'orgoglio territoriale. Prima, da bambini, ci si vergognava di dire vengo dal Rione Sanità; ora, invece, si va fieri della propria identità culturale. Questo senso di appartenenza ha avuto ricadute concrete: il territorio si è rilanciato economicamente e culturalmente, con indotto turistico, attività educative, artistiche e nuove cooperative nate dal seme della nostra esperienza"* (intervista 2). Inoltre, i diversi progetti hanno anche contribuito ad un aumento di **conoscenza del territorio locale**, *"per me, il progetto ha creato coesione anche a livello di conoscenza del territorio. In questo anno ci siamo resi conto di quante persone, ragazzi, ragazze, famiglie, non sapessero nemmeno dove si trovasse la biblioteca"* (Intervista 4) e alla creazione di processi in grado di **generare benefici economici e sociali**, oltre a favorire il legame con le persone della comunità: *"ora so che quel negozio è gestito da quella famiglia, quindi, se devo acquistare un determinato oggetto, invece che su internet lo acquisterò direttamente lì"* (Intervista 2). In quest'ottica la cooperativa di comunità Identità e Bellezza aggiunge: *"è dalla relazione, dall'identità, dalla cura che nasce la sola economia in cui crediamo [...] si tratta di un territorio dove la bellezza è un gesto collettivo e l'identità diventa motore di un'economia nuova"* (Intervista 1).

In alcuni casi, è stata anche riscontrata una certa **diffidenza** nei confronti delle iniziative delle diverse cooperative e associazioni del Terzo Settore: *"la rete funziona, anche se a volte facciamo fatica quando i cittadini si sentono distanti dalle iniziative delle associazioni. Per esempio, la casetta del bookcrossing è stata vandalizzata: hanno tolto la porta. Questo episodio ci fa capire che, anche se proviamo a gettare*

dei semi, c'è sempre qualcuno che fatica a riconoscere che certe cose sono di tutti" (Intervista 4). Inoltre, i processi di co-progettazione, pur essendo riconosciuti come chiave per la creazione di processi inclusivi, **richiedono spesso tempo**, perché: *"ogni decisione comporta un confronto tra tutti i partecipanti. Anche dettagli apparentemente minori, come il colore di un foglio, necessitano di un accordo comune. Questa pazienza nel conciliare visioni diverse ha però un valore positivo: le decisioni finali non appartengono né a un singolo né agli altri, ma rappresentano scelte condivise che rafforzano il senso di comunità e la coesione tra i partecipanti"* (Intervista 2) e **figure professionali adeguatamente formate**: *"c'è molto entusiasmo nella realizzazione delle tre reti museali, ma anche alcune difficoltà legate alla mancanza di figure professionali interne ai musei, che rende il dialogo più complesso. Per questo il lavoro richiede costanza e comunicazione continua"* (Intervista 3). Un altro fattore ostativo è rappresentato dalla burocrazia: *"spesso le difficoltà non dipendono dalle persone, ma da cavilli burocratici"* (Intervista 4).

Infine, è stato possibile rilevare diverse **opportunità generate dalle azioni progettuali**. Da un lato, si tratta di occasioni che hanno permesso di **potenziare le iniziative**: *"molte delle attività progettuali sono nate proprio da una forma di coprogettazione e dall'ascolto della comunità. Ad esempio, alcuni giovani dello staff di comunicazione hanno chiesto se potevano fare un podcast all'interno dello spazio della biblioteca"* (Intervista 4). Dall'altro, sono nate alcune **realità aggregative** come la cooperativa La Sorte, una delle realtà emergenti del Rione Sanità. Questo progetto è stato uno dei frutti più significativi della cooperativa La Paranza, poiché molti dei partecipanti erano ex dipendenti: *"il processo ha raggiunto il suo apice perché queste persone, anziché limitarsi al loro posto di lavoro stabile con contratto e stipendio, hanno scelto di creare una nuova realtà, con una visione innovativa, modalità più giovani e sperimentali. Per loro si è trattato di un vero e proprio salto nel vuoto, soprattutto nel periodo immediatamente post-Covid, ma hanno creduto nel progetto grazie alle idee apprese negli anni. Oggi, la cooperativa è floridissima"* (Intervista 2).

4. Raccomandazioni e prospettive per approcci collaborativi in ambito culturale

Questo report ha permesso di analizzare il ruolo crescente di musei, siti archeologici e biblioteche come spazi di partecipazione attiva e co-progettazione, con un focus sull'inclusione sociale e sul legame con il territorio, in particolare nel Sud Italia. Basandosi su fonti primarie e secondarie, l'indagine ha analizzato la distribuzione e il ruolo delle agenzie culturali nel Paese con particolare attenzione al Mezzogiorno, ha esplorato le forme di partecipazione promosse da musei, siti archeologici e biblioteche sia nella quotidianità sia nelle politiche pubbliche, e ha approfondito in modo comparato cinque esperienze significative.

L'analisi condotta permette di proporre alcune raccomandazioni e alcuni spunti prospettici.

I dati presi in esame mostrano come, nel 2024, i musei e i siti archeologici italiani contino complessivamente **453 strutture** distribuite sul territorio nazionale. Tra queste le regioni del Mezzogiorno svolgono un ruolo importante, ospitando circa il 40% dei musei e dei siti archeologici nazionali. Il Mezzogiorno rappresenta, quindi, **un'area strategica per il patrimonio culturale italiano**. Circa un terzo dei siti archeologici si concentra proprio in questa parte del Paese, che da sola genera il 55% degli introiti complessivi e accoglie oltre 8,5 milioni di visitatori all'anno (dati 2024). Eppure, si tratta ancora di numeri relativamente contenuti rispetto al potenziale: i siti sono tanti, ma le persone che li frequentano poche. Infatti, nel Mezzogiorno i 168 musei e siti archeologici hanno registrato 12.439.658 visitatori, pari a circa 74.046 visitatori per museo. Nel Centro Italia, invece, i 176 musei e siti hanno accolto 29.353.566 visitatori, con una media di 166.782 visitatori per museo. Il confronto evidenzia come, pur avendo un numero elevato di istituzioni culturali, il Mezzogiorno registri un'affluenza sensibilmente più bassa, segnalando un potenziale di valorizzazione ancora inespresso. Questo mette in luce un'enorme **opportunità di sviluppo economico e sociale**. Ma - come abbiamo visto - la valorizzazione del patrimonio può diventare anche una leva di partecipazione inclusiva, favorendo processi di **riappropriazione del territorio, rafforzando l'identità collettiva e offrendo punti di riferimento e aggregazione per le comunità**. I casi analizzati, come quello della **cooperativa La Paranza** attiva sul territorio di Napoli e nelle Catacombe, dimostrano come la cultura possa diventare un catalizzatore di coesione sociale e di crescita condivisa: *"il progetto ha seminato, innaffiato e fatto crescere un percorso generativo, in cui i ragazzi sentono di restituire ciò che hanno ricevuto, incarnando una vera mentalità di circolarità e comunità"* (Intervista 2).

La stessa dinamica riguarda i musei: il 40% delle strutture italiane si trova nel Mezzogiorno, ma genera appena il 14% degli introiti nazionali. Nel 2024 i visitatori sono stati circa 3,8 milioni, solo il 20% del totale nazionale, con una perdita di 100mila presenze rispetto al 2023. Qui emerge la **necessità di un lavoro di riscoperta e di riqualificazione, affinché il museo non sia solo un luogo di esposizione, ma un polo di aggregazione e partecipazione**.

Attraverso iniziative culturali mirate e micro-proposte ingaggianti nate dal basso, le comunità locali possono diventare protagoniste di un effetto domino positivo, **innescando processi generativi che coinvolgono altri attori e rafforzano il tessuto sociale**. In questo quadro, un esempio interessante è rappresentato dalle azioni dell'**associazione Paleoworking Sardegna** nell'ambito della valorizzazione e conoscenza territoriale tramite il coinvolgimento attivo delle comunità: *"il progetto ha creato un forte legame tra passato e presente, rafforzando l'identità collettiva e l'orgoglio locale. Un patrimonio storico è diventato così un elemento distintivo e motivo di vanto per tutti"* (Intervista 5).

In questo ambito rientra a pieno titolo lo **strumento del partenariato speciale pubblico privato** in quanto può rappresentare un modello innovativo in cui la gestione dei beni pubblici avviene in forma condivisa con attori privati e del Terzo Settore. Come evidenziato, le amministrazioni assumono un ruolo attivo di regia pubblica, promuovendo strategie e verificando i risultati in logica collaborativa. La coprogettazione assicura **coerenza tra programmazione ed esecuzione**, riducendo inefficienze e **massimizzando l'impatto sulle comunità territoriali**. Questo approccio partecipativo si pone l'obiettivo di consolidare la fiducia tra pubblico e privato e rafforza la corresponsabilità. L'obiettivo, quindi, non è la mera redditività economica, **ma la condivisione equa di responsabilità, competenze e rischi operativi**.

Gli esempi di quanto già attuato o in via di attuazione, evidenziati nella pubblicazione, confermano quanto il Partenariato speciale possa essere uno **strumento concreto per la valorizzazione delle realtà culturali e archeologiche sul territorio** ed essere una strada da percorrere verso una stagione nuova e più matura: non la privatizzazione dei beni culturali, ma la costruzione di alleanze strutturate e durature, fondate sulla fiducia reciproca e sulla condivisione di responsabilità. In questa prospettiva, **la sfida è duplice**: da un lato favorire la riappropriazione dei siti archeologici da parte delle comunità, dall'altro stimolare uno slancio collettivo volto a valorizzare e promuovere il patrimonio storico, artistico e culturale custodito nei musei e nei siti archeologici. Nell'ambito del progetto del Museo Diffuso dei 5 Sensi, ad esempio, si sostengono processi di comunità e la creazione di reti territoriali finalizzate alla valorizzazione del patrimonio culturale locale, dando vita a *"una comunità viva e generativa, che non si limita a convivere ma sceglie di collaborare"*, creando al contempo *"benessere equo, lavoro dignitoso e sviluppo sostenibile affinché Sciacca possa essere vissuta, scoperta e riabbracciata con orgoglio da chi resta, da chi arriva e da chi ritorna"* (Intervista 1).

In questo quadro, si inseriscono anche le biblioteche che, secondo gli ultimi dati Istat del 2022, sono **6.261** in tutta Italia. La loro distribuzione risulta però fortemente disomogenea: il Mezzogiorno, ad esempio, ne conta appena **790**, con circa **2.5 milioni di accessi** complessivi. Un dato che pesa non solo sulla **trasmissione della cultura**, ma anche sulle opportunità educative dei più giovani. Proprio nelle regioni meridionali, infatti, pur in presenza di una popolazione giovanile numerosa²², il rapporto tra numero di biblioteche e minori resta particolarmente basso, attestandosi **tra 4,8 e 5,6 biblioteche ogni 10.000 ragazzi**. Eppure, proprio le biblioteche possono svolgere un ruolo chiave per creare **alleanze educative**. Non si tratta più soltanto di luoghi deputati alla conservazione dei libri, ma di veri e propri **presidi culturali capaci di costruire collaborazioni con le scuole e con il territorio**. I dati ci dicono che oltre il 21% delle biblioteche italiane ha già avviato progetti dedicati a minori in condizioni di vulnerabilità, mentre circa il 33% ha attivato partenariati scolastici. Un esempio virtuoso è la **biblioteca di Aversa**, che, con l'iniziativa delle *"donoteche"*, ha costruito un modello innovativo di vicinanza educativa e di sostegno alla comunità. Si tratta di esperienze che mostrano come, anche in territori meno dotati di infrastrutture culturali, sia possibile sperimentare progettualità capaci di rispondere concretamente ai bisogni delle nuove generazioni: *"abbiamo creato un meccanismo virtuoso anche con le scuole: i ragazzi con meno possibilità di acquistare le nuove edizioni possono utilizzare i libri delle edizioni precedenti, semplicemente restituendo altri libri alla stessa libreria"* (Intervista 4). In questa prospettiva, le biblioteche diventano **hub di comunità**: luoghi in cui la cultura non solo si conserva e si trasmette, ma si reinventa come strumento di partecipazione, coesione e opportunità per i più giovani.

Nel contesto delineato, accanto al ruolo svolto dalle biblioteche come hub di comunità, assume crescente rilevanza la dimensione digitale e l'utilizzo di piattaforme collaborative. La diffusione della **platform economy** (Longo & Maino, 2022) sta infatti trasformando non solo i consumi, ma anche i modi in cui le persone si informano, si relazionano e costruiscono comunità. Non si tratta semplicemente di

²² Nel 2022 secondo i dati Istat la popolazione dagli 0 ai 18 anni nel Sud e nelle Isole si aggira attorno ai 3 milioni.

strumenti tecnologici, ma di un nuovo paradigma sociale che combina dati, relazioni e interazioni per generare spazi di partecipazione e appartenenza, sia online che offline. Applicate al settore culturale, queste logiche favoriscono l'accesso semplificato, condivisione e interazione offrendo l'opportunità di ripensare i servizi e i meccanismi di coinvolgimento delle comunità e ampliando la portata dei processi partecipativi già avviati nei territori. Un esempio significativo è il progetto **CartApulia**, che ha creato una piattaforma digitale per mappare i musei della regione Puglia. Grazie a questo strumento, gli istituti museali sono stati messi in rete, diventando più visibili e accessibili sia agli operatori sia ai cittadini. La piattaforma non solo fornisce informazioni, ma stimola la fruizione dei luoghi della cultura e rafforza il legame tra istituzioni e comunità locali: *"Questo sistema ha permesso di aumentare il coinvolgimento e la partecipazione dei singoli enti. La Puglia è caratterizzata da una presenza molto diffusa e dislocata di musei. La rete museale che si è creata grazie al progetto consente da un lato di supportarli come sistema, dall'altro di metterli in condizione di utilizzare piattaforme digitali senza doverne sostenere direttamente i costi o la gestione. In questo modo si crea un senso di appartenenza più forte e un maggiore coinvolgimento"* (Intervista 3). Appare dunque evidente come l'adozione di soluzioni digitali possa rafforzare il ruolo delle agenzie culturali trasformandole in veri e propri **spazi di partecipazione inclusiva**, capaci di connettere persone, territori e risorse. In questo senso, le piattaforme online non sono soltanto supporti tecnologici, ma diventano **leve di coesione sociale e di innovazione del welfare**, contribuendo a ridefinire il ruolo della cultura come infrastruttura comunitaria.

Questa analisi evidenzia come musei, siti archeologici e biblioteche possano svolgere un ruolo strategico non solo nella conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale, ma anche come **infrastrutture sociali** capaci di promuovere inclusione, coesione e sviluppo territoriale. Le esperienze osservate nel Mezzogiorno mostrano che, pur in presenza di criticità strutturali e di una fruizione ancora limitata rispetto al potenziale, esistono pratiche virtuose che stanno già trasformando i luoghi della cultura in **hub comunitari**, attivando nuove forme di partecipazione e rafforzando il senso di appartenenza. Su questo sfondo locale si inserisce la **proposta di bilancio 2028-2034 della Commissione Europea**, che prevede il raddoppio delle risorse destinate a cultura e media fino a 5 miliardi (pari a un incremento del 105% rispetto al programma 2021-2027). La principale novità è l'introduzione del programma AgoraEU, che unifica Europa Creativa e CERV²³, collocando la cultura in un quadro programmatico più ampio. La proposta ha suscitato, però, reazioni contrastanti: da un lato, le risorse sono giudicate insufficienti a compensare i tagli nazionali e l'integrazione della cultura in un contenitore più vasto rischia di ridurre la visibilità; dall'altro, questa scelta potrebbe rafforzarne il ruolo strategico di fronte alle sfide economiche e geopolitiche europee, favorendo cooperazione, scambi e co-produzioni culturali. In tale prospettiva, la cooperazione culturale si conferma un elemento chiave per la costruzione di una cittadinanza europea più solida e inclusiva (Montalto, 2025).

In conclusione, la cultura può diventare un autentico motore di sviluppo sociale per le comunità locali, integrando modelli di governance e pratiche di partecipazione diffusa che coinvolgano cittadini, istituzioni, attori privati e Terzo Settore. Perché ciò avvenga su scala più ampia, è necessario creare condizioni favorevoli: investire nella formazione del personale, diffondere informazioni in modo sistematico e attivare processi che si autoalimentano, supportati da strumenti che facilitino l'accesso ai prodotti culturali e valorizzino il contributo della cultura al benessere individuale e collettivo.

²³ Il programma **CERV** (Cittadini, Uguaglianza, Diritti e Valori), avviato dall'UE nel 2021 con una durata settennale, ha l'obiettivo di proteggere e promuovere i diritti e i valori sanciti dai Trattati dell'UE. Il programma mira a sostenere lo sviluppo di società aperte, inclusive, democratiche, favorendo la parità e la tutela dei diritti attraverso il rafforzamento della società civile a livello locale, regionale, nazionale e transnazionale. L'intero processo di negoziazione della proposta è previsto tra il 2026 e il 2027.

Focus: l'Identikit del volontario nei beni culturali

Il volontariato in Italia ha radici lontane: già nel 1917 nasceva la prima associazione culturale senza scopo di lucro "Società Tarquiniese d'Arte e Storia", ma è con l'alluvione di Firenze del 1966 che si afferma come risorsa indispensabile. In quell'occasione migliaia di cittadini contribuirono a salvare opere d'arte di inestimabile valore, dando impulso alla nascita di associazioni tuttora attive come i Gruppi Archeologici d'Italia (GAI) nel 1965, oggi una delle associazioni nazionali di volontariato più importanti, seguita nel 1971 dall'Archeoclub di Roma. È in questo rinnovato clima di attenzione nei confronti della salvaguardia del patrimonio culturale, che si assiste alla nascita di svariati gruppi di volontariato dedicati alla tutela dei beni culturali.

Dagli anni Ottanta fino ai giorni nostri, le attività e l'impegno dei volontari è stato in rapida ascesa; il numero di volontari riflette un diffuso senso di responsabilità civica e una crescente consapevolezza dell'importanza di contribuire al benessere collettivo.

Dagli anni Ottanta a oggi il numero dei volontari è aumentato sensibilmente, riflettendo un diffuso senso di responsabilità civica. Nel settore culturale, in particolare, il volontariato rappresenta una risorsa preziosa in grado di colmare le lacune istituzionali, garantendo attività essenziali: manutenzione di siti e archivi, supporto al restauro e alla catalogazione, valorizzazione di collezioni dimenticate, educazione e sensibilizzazione delle nuove generazioni. L'azione dei volontari non solo preserva la memoria storica, ma rafforza il legame con il territorio, favorisce l'inclusione sociale e contribuisce allo sviluppo locale attraverso l'attrattività turistica. La creazione di valore costruita azione dopo azione dal volontario comprende anche l'inclusione sociale e la coesione comunitaria, rafforzando il legame tra le persone e il territorio e promuovendo un'identità condivisa. Inoltre, è di rilevata importanza anche il suo impatto economico, che migliora l'attrattività turistica dei territori, valorizza siti meno noti o chiusi al pubblico e riduce i costi di gestione per le istituzioni. Questo genera un indotto economico positivo, favorendo lo sviluppo locale e rinnovando le modalità di fruizione e gestione del patrimonio culturale.

Nell'opinione pubblica italiana, il volontariato non è solo sinonimo di impegno gratuito, ma rappresenta soprattutto una forma di responsabilità civica consapevole, capace di coinvolgere ampi settori della società. Nel campo dei beni culturali, le Organizzazioni di Volontariato (ODV), le Associazioni di Promozione Sociale (APS) e le altre realtà del Terzo Settore affiancano istituzioni pubbliche e private in un compito di straordinaria complessità: la cura del patrimonio culturale più vasto al mondo. L'Italia, con la più alta concentrazione di siti UNESCO e una straordinaria ricchezza di musei, biblioteche, archivi, chiese, castelli e dimore storiche, custodisce un tesoro unico, la cui gestione richiede un impegno collettivo e costante.

In questo contesto, i volontari svolgono un ruolo cruciale: attraverso attività di manutenzione leggera, progetti educativi, visite guidate e campagne di sensibilizzazione, contribuiscono alla salvaguardia del patrimonio, rendendolo accessibile alla comunità e valorizzandolo come risorsa turistica e identitaria. La loro azione non solo garantisce la conservazione materiale dei beni, ma favorisce la diffusione di una cittadinanza attiva, basata sui principi della solidarietà e della coesione sociale.

Il volontariato nei beni culturali si distingue non solo per la gratuità e la continuità dell'impegno, ma anche per la sua valenza culturale e politica: è un atto di responsabilità che rinnova il legame tra cittadini e patrimonio, rafforzando l'identità collettiva. Nonostante le difficoltà incontrate negli ultimi anni, i dati più recenti confermano la vitalità del fenomeno: dopo un calo temporaneo, nel 2024 si

registra una ripresa significativa della partecipazione. Ciò dimostra come il volontariato resti una risorsa fondamentale e uno dei pilastri dello spirito solidale italiano, contribuendo al bene comune e alla trasmissione del patrimonio culturale alle generazioni future.

Identikit del volontario nei beni culturali

La cittadinanza attiva si esprime in forme diverse: dal lavoro gratuito del volontariato al non profit, fino al profit legittimo. Nel volontariato, la dimensione centrale è la **cultura della gratuità**, che si fonda sul dono e sulla trasmissione di valori condivisi. L'impegno del volontario non è solo un aiuto agli altri senza aspettative di compenso, ma un atto che arricchisce sia chi offre sia chi riceve. La motivazione principale non risiede nel tornaconto personale, ma nella convinzione di sostenere una causa e di contribuire al bene comune attraverso altruismo e responsabilità civica.

Nel campo dei beni culturali, il volontario assume un ruolo di "figura di cerniera": da un lato garantisce supporto alle istituzioni e cura dei beni, dall'altro favorisce il dialogo con la comunità e i visitatori. Questa posizione intermedia lo rende capace di cogliere i bisogni degli stakeholders e di tradurli in iniziative di promozione, educazione e diffusione della conoscenza del patrimonio, rendendolo accessibile e vivo.

Il filosofo Paul Ricoeur, riprendendo Marcel Mauss, interpreta il dono come gesto libero e disinteressato, fondato sulla fiducia e sulla gratitudine reciproca: «ci si dà donando». Applicato al volontariato culturale, questo significa offrire tempo, competenze e passione per la conservazione e valorizzazione di beni che appartengono a tutta la comunità. Non un bene materiale, ma un atto di generosità che alimenta un processo di cura collettiva.

In questa prospettiva, il volontariato nei beni culturali diventa una **manifestazione contemporanea della logica del dono**: un impegno che trascende mercato e Stato, rafforzando la responsabilità sociale e il senso di appartenenza. Il patrimonio culturale viene così custodito come risorsa condivisa e trasmesso alle generazioni future, grazie a un gesto che è insieme individuale e collettivo, personale e comunitario.

Chi è il volontario dei beni culturali?

L'indagine ISTAT 2024 offre un quadro significativo: in Italia i volontari sono oggi 6,63 milioni, di cui circa 800.000 attivi nel settore culturale, con una maggiore concentrazione nel Nord del Paese. Su un totale di 41.897 istituzioni non profit legate alla cultura, si registra una leggera prevalenza maschile, probabilmente legata a differenze di disponibilità di tempo e di carichi familiari.

Le motivazioni che spingono a impegnarsi nel volontariato culturale sono molteplici: desiderio di crescita personale, radicamento nel territorio, passione per l'arte e la storia, ma anche una ricerca di realizzazione sociale.

Il grafico in Figura A mostra che la **fascia d'età** più rappresentata è quella compresa tra i **30 e i 54 anni (38,5%)**, caratterizzata da maggiore stabilità economica e professionale e da un forte senso di responsabilità civica. Al contrario, i giovani sono più concentrati su studio e carriera, mentre le fasce più anziane risentono di limiti fisici o impegni familiari, e vedono percentuali di partecipazione più basse (9,7%, 9,4% e 6,8%).

Distribuzione percentuale dei volontari per fascia d'età

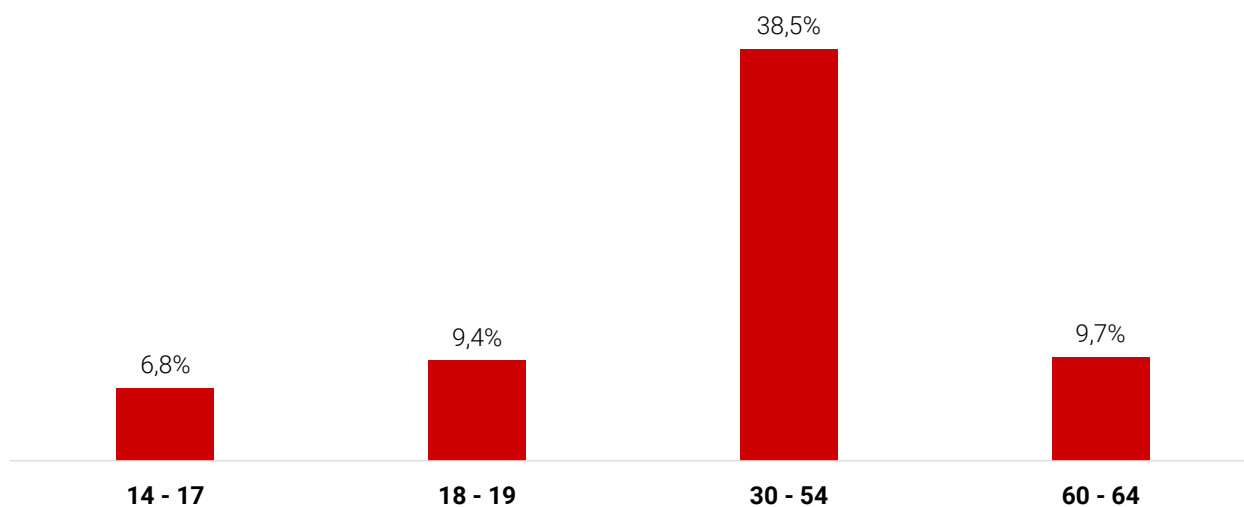


Fig. A | Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Il livello di istruzione dei volontari risulta generalmente elevato: secondo dati ISTAT 2019, **il 42,8% possiede un diploma e il 27,8% una laurea** (Figura B). Questo dato evidenzia una comunità di volontari colta e motivata, ma anche la necessità di trasmettere un messaggio chiaro: non servono conoscenze enciclopediche per fare volontariato nei beni culturali, ma disponibilità a imparare, a comprendere e a condividere.

Distribuzione percentuale dei volontari per titolo di studio

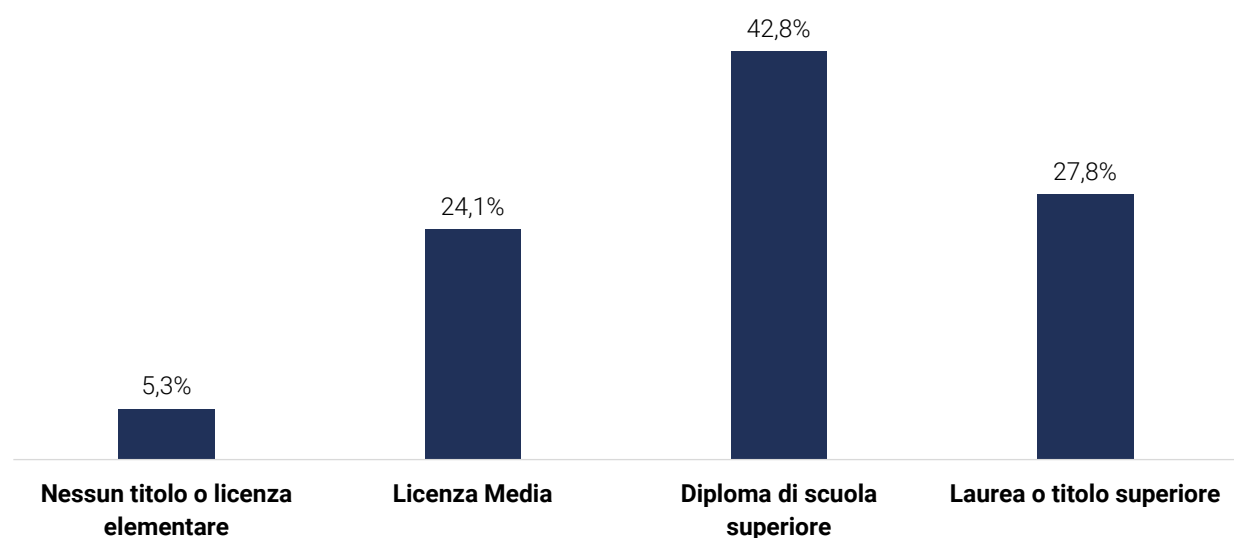


Fig. B | Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Un altro aspetto riguarda la condizione lavorativa. Secondo la ricerca *Le Giornate di Bertinoro per l'economia civile*, il **60,1% dei volontari attivi nel settore culturale è occupato**, mentre il 25,7% risulta inoccupato o in cerca di lavoro e il 14,2% appartiene alla categoria dei “non in cerca di lavoro” (casalinghe, pensionati, ecc.). Anche in questo caso emerge la coerenza con la fascia prevalente dei 30-54 anni, età di intensa attività professionale, in cui avere un’occupazione stabile facilita l’impegno volontario.

Stato occupazionale dei volontari nei beni culturali (distribuzione %)

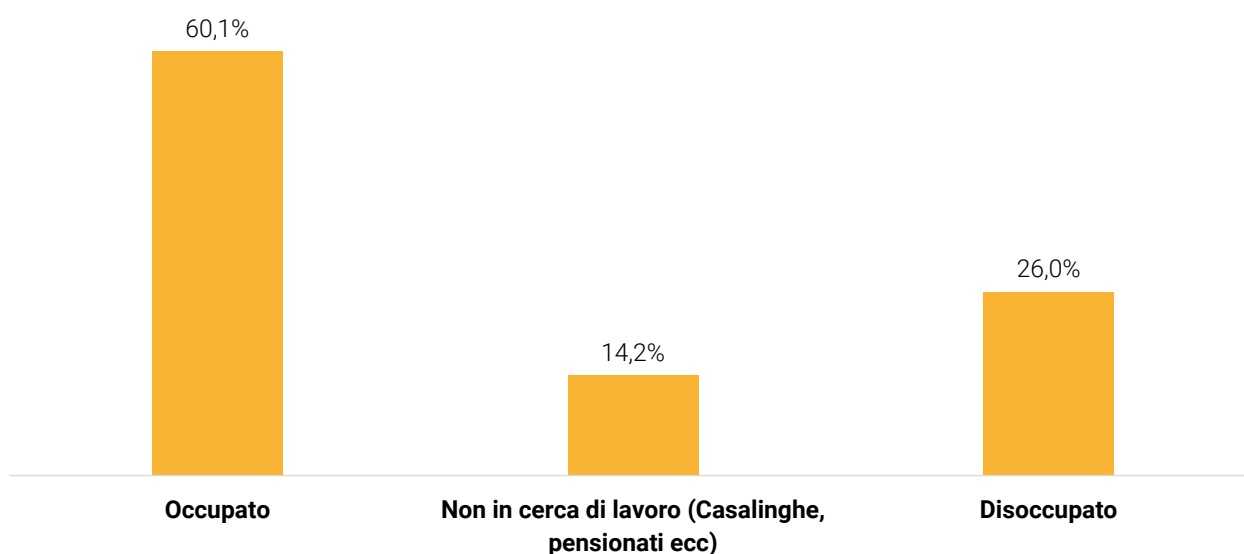


Fig. C | Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

Un dato particolarmente significativo riguarda le **motivazioni soggettive** che spingono gli individui ad avvicinarsi al volontariato e, nello specifico, a quello nei beni culturali. Sebbene manchino statistiche aggiornate e mirate esclusivamente al settore culturale, i dati ISTAT 2013 offrono un quadro generale utile a comprendere le dinamiche di fondo. Le principali spinte identitarie e valoriali mostrano che il **62,1% dei volontari dichiara di impegnarsi perché crede nella causa sostenuta dal gruppo**, mentre il **41,7% lo fa per contribuire alla comunità** e il **25,8% per seguire le proprie convinzioni personali**. Quasi un volontario su due sottolinea, inoltre, l’importanza della gratificazione personale e del benessere interiore derivante dall’attività svolta.

Motivazioni principali del volontario



Fig. D | Fonte: elaborazioni su dati ISTAT

In sintesi, il volontario dei beni culturali in Italia si configura come una figura mediamente giovane-adulta, istruita, occupata e motivata da valori di responsabilità sociale e desiderio di partecipazione. Un profilo che riflette l'evoluzione del volontariato stesso, sempre più orientato alla costruzione di una cittadinanza attiva e consapevole, capace di rendere vivo e accessibile il patrimonio comune.

A ben vedere, questi dati confermano che il volontariato non si limita ad essere un supporto operativo alla tutela del patrimonio, ma rappresenta un **luogo di costruzione identitaria e di relazioni sociali**, dove valori come altruismo, appartenenza e responsabilità civica diventano leve fondamentali per la salvaguardia del patrimonio culturale.

Riferimenti bibliografici

- Auriemma R., Antonazzo A., Coluccia L., Davidde B., De Luca L., Leone D., Turchiano M., Volpe G. (2024). Puglia: a sea of resources. From the UnderwaterMuse Project to the ESAC – Euromediterranean Seascapes Archeology Center, in R. Auriemma (a cura di), Progetto UnderwaterMuse, Atti del Convegno internazionale “Stati generali della gestione dal basso del patrimonio subacqueo”
- Bandera L. (2013). *Il rilancio del Sud? Passa dalla società prima che dall’economia*, in Percorsi di Secondo Welfare
- Bandera L. (2017). *Filantropia comunitaria nel Mezzogiorno: la Fondazione di Comunità San Gennaro*, in Percorsi di Secondo Welfare
- Cavaliere S. (2020). *La valorizzazione/gestione del patrimonio culturale in funzione dello sviluppo economico: l’esperienza degli strumenti collaborativi*, in Amministrazione in cammino, Fascicolo 1, pp. 1-20
- Cerquetti M. (2024). *Il coinvolgimento delle comunità locali nella gestione del patrimonio culturale: verso una governance people-centred*. In *Innovazione ed inclusione per la valorizzazione del patrimonio culturale e lo sviluppo delle aree interne. Idee e proposte*, Torino, Giappichelli, pp. 71-85.
- Consiglio S., D’Isanto M., Pagano F. (2020). Partenariato Pubblico Privato e organizzazioni ibride di comunità per la gestione del patrimonio culturale in *Il capitale culturale*, Supplementi 11 (2020), pp. 357-373
- D’Isanto M. (Dicembre 2024), Il Partenariato speciale pubblico privato in campo culturale e l’amministrazione condivisa, [www.labsus.org/ 2024/12/il-partenariato-speciale-pubblico-privato-in-campo-culturale-e-lamministrazione-condivisa/](http://www.labsus.org/2024/12/il-partenariato-speciale-pubblico-privato-in-campo-culturale-e-lamministrazione-condivisa/)
- D’Isanto M. (2024). Il partenariato speciale pubblico-privato: alcuni casi studio in *La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale. Fondazione Scuola Beni Attività culturali* a cura di Alessandra Ferrighi e Elena Pelosi. Luca Sossella Editore
- D’Isanto M. (2023). *Il partenariato speciale pubblico-privato nel nuovo codice dei contratti pubblici*, Aedon, Fascicolo 2, Bologna, Il Mulino
- European Commission (2018). *Participatory governance of cultural heritage : report of THE OMC (Open Method of Coordination) working group of Member States’ experts : executive summary*. Publications Office of the European Union
- Fondazione Scuola del Patrimonio (2024). *Minicifre della cultura: Edizione 2024*, Fondazione Scuola del Patrimonio
- Gruppo CRC (2024). *I diritti dell’infanzia e dell’adolescenza in Italia. I dati regione per regione*. Novembre 2024
- International Council of Museums (2022, August 24). *Museum definition*, ICOM
- Istat (Anni vari). *Censimento permanente delle Istituzioni non profit*, Roma
- Istat (2023). *Statistiche culturali*. Roma
- Istat (2025). *Le istituzioni non profit culturali e creative*. Roma
- Loi C. (2023). *Catalogare i palmenti sardi con l’archeologia partecipata*. Archeostorie Magazine

- Longo F., Maino F. (2021). *Platform welfare. Nuove logiche per innovare i servizi locali*, Milano, Egea
- Maino F. (2023). *Secondo welfare e cultura: innovazione e comunità per generare ben-essere*, in "Economia della Cultura", Fascicolo Speciale, marzo 2023, pp. 53-59 [Doi: 10.1446/112786]
- Maino G. (2025a). *Non c'è limite alla partecipazione diffusa*, in "Quaderni di Economia Sociale", n. 1, pp. 47-52
- Maino G. (2025b). *Promettenti intrecci di welfare socio-culturale*, in "Impresa Sociale", numero 1/2025, pp. 6-17
- Maino G., Frangi E. (2025). *Report conclusivo: Fare Insieme. Promuovere partecipazione nelle biblioteche e nei musei della provincia di Sondrio*, pp. 1-46
- Megale C., Monti S. (2023). *The power of archaeology: soprattutto quando è pubblica, partecipativa e sociale*, in "Il capitale culturale", n. 28, pp. 217-243
- Ministero della Cultura (2024). *Dati su musei e aree archeologiche*. Roma
- Montalto V. (2025). *Cultura e Media nel Bilancio Ue 2028-2034*, in Agenzia Cult. Roma
- Montanari E. (2021). *Museo diffuso: propagazioni, applicazioni e articolazioni nei territori contemporanei*, in *Territorio*, 99, 4, pp. 116-121
- Openpolis (2025). *L'alleanza tra scuola e musei nel contrasto alla povertà educativa*
- Openpolis (2025). *La disparità nell'accesso alle biblioteche in Italia*
- Piga G. (2013). *Cultura: significato, evoluzione e domini operativi secondo l'UNESCO*. In E. Grossi e A. Ravagnan (a cura di), *Cultura e salute*, Milano, Springer
- Tricarico L., Lorenzetti E., Morettini L. (2024). *Crowdsourcing del patrimonio culturale immateriale per lo sviluppo territoriale: un quadro sperimentale per le aree interne italiane*, in M. Casola, M. Clemente, G. Daldanise e A. Uricchio (a cura di), *Cultura della sostenibilità per comunità inclusive. Strumenti metodologici per nuove visioni*. Collana "Ricerca e Documentazione", pp. 111-128
- Unioncamere e Fondazione Symbola (2024). *Io sono cultura 2024: L'Italia della qualità nei dati*, Roma
- Vairani D. (2025). *Ecosistemi ibridi: traiettorie culturali per l'impresa sociale del futuro*. in Agenzia Cult. Roma

Sitografia

- <https://rm.coe.int/1680080633>
- <https://www.unesco.it/it/documenti-unesco/convenzione-per-la-salvaguardia-del-patrimonio-culturale-immateriale-2003/>
- <https://www.europeanheritageawards.eu/winners/la-paranza-cooperative/>
- <https://www.cartapulia.it/>
- <https://www.fondazioneconilsud.it/progetto-sostenuto/biblioteca-di-aversa-spazio-aperto-di-storie-e-comunita/>
- <https://edipuglia.eu/underwatermuse/02.pdf>
- <https://www.secondowelfare.it/terzo-settore/fondazioni/intervista-borgome-fondazione-con-il-sud/>
- <https://www.amministrazioneincammino.luiss.it/2020/02/03/la-valorizzazione-gestione-del-patrimonio-culturale-in-funzione-dello-sviluppo-economico-l'esperienza-degli-strumenti-collaborativi/>
- https://u-pad.unimc.it/retrieve/7628faa1-627f-4815-b4b5-78c84621b0b4/Cerquetti_IL_coinvolgimento_delle_comunita0_locali_2024.pdf
- <https://data.europa.eu/doi/10.2766/765030>
- <https://rm.coe.int/1680083746>
- <https://data.europa.eu/doi/10.2766/765030>
- <https://www.archeostorie.it/palmenti-sardi-archeologia-partecipata/>
- <https://www.secondowelfare.it/studio/platform-welfare/>
- <https://www.agenziacult.it/letture-lente/politiche-per-la-cultura/cultura-e-media-nel-bilancio-ue-2028-2034/>
- <https://www.torrossa.com/it/resources/an/5333939>
- <https://rivisteweb.it/download/article/10.1446/112786>
- <https://scuola.sistemamusealevaltellina.it/download/Report-conclusivo-Fare-insieme-Gennaio-2025.pdf>
- <https://www.rivistaimpresasociale.it/rivista/articolo/promettenti-intrecci-di-welfare-socio-culturale>
- <https://scuola.sistemamusealevaltellina.it/download/Report-conclusivo-Fare-insieme-Gennaio-2025.pdf>
- <http://elea.unisa.it/bitstream/handle/10556/6950/Megale%20C.%2c%20Monti%20S.%2c%20The%20power%20of%20archaeology.pdf?sequence=5&isAllowed=y>
- <https://www.openpolis.it/lalleanza-tra-scuole-e-musei-nel-contrasto-della-poverta-educativa/>
- https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-88-470-2781-7_3
- <https://www.aracneeditrice.eu/free-download/9791221812435.pdf>
- <https://www.agenziacult.it/letture-lente/politiche-per-la-cultura/ecosistemi-ibridi-traiettorie-culturali-per-l'impresa-sociale-del-futuro/>
- <https://www.brocardi.it/codice-dei-beni-culturali-e-del-paesaggio/parte-seconda/titolo-ii/capo-i/sezione-i/art101.html>
- https://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/Draft_2025_UNESCO_FCS_Part_II.pdf
- <https://culturalheritageinaction.eu/the-catacombs-of-naples/>
- <https://www.studiumanistici.unifg.it/it/ricerca/progetti-di-ricerca/progetto-fishchipshttps://programming14-20.italy-croatia.eu/web/underwatermuse>
- <https://programming14-20.italy-croatia.eu/web/underwatermuse>
- https://www.cubounipol.it/it/chi-siamo/cubohttps://citizens-equality-rights-values.campaign.europa.eu/index_it
- https://pafleg.cultura.gov.it/it/4405/news/612/progetto-insieme_-l-archeologia-flegrea
- <https://www.sciacca5sensi.it/>
- <https://culturalheritageinaction.eu/the-five-senses-open-air-museum/>
- <https://culturalheritageinaction.eu/the-catacombs-of-naples/>
- <https://www.europeanheritageawards.eu/winners/la-paranza-cooperative/>

Note autori

Alessia Borromeo. Ricercatrice junior presso il Laboratorio di Percorsi di Secondo Welfare dal 2025. Nel 2024, ha conseguito una doppia laurea magistrale in Labor Studies and Social Policy presso l'Università degli Studi di Milano e l'Universität Bremen, con una tesi sui bisogni sanitari delle donne migranti vulnerabili e il ruolo delle ONG al confine italo-francese. I suoi principali interessi accademici includono sanità, migrazioni e innovazione sociale.

Salvio Capasso. Responsabile del Servizio Imprese & Territorio di SRM. Conduce ricerche su temi economici settoriali, quali agroindustria, tessile e abbigliamento, turismo, aerospaziale, automobilistico e settore nonprofit in collaborazione con centri di ricerca e università internazionali. È stato relatore ospite in numerose conferenze, convegni e seminari a livello nazionale e internazionale. È autore di saggi e articoli scientifici pubblicati su riviste scientifiche e tecniche. È coordinatore editoriale della "Rassegna Economica", del "Dossier Unione Europea" e dei "Quaderni di Economia Sociale".

Agnese Casolaro. Ricercatrice Servizio Imprese & Territorio di SRM, svolge attività di analisi e approfondimento delle dinamiche economiche e sociali e degli sviluppi settoriali dei territori, delle politiche di sviluppo pubbliche e della finanza degli Enti territoriali. Partecipa alle ricerche realizzate da SRM nell'ambito della collana "Un Sud che Innova e Produce". Collabora alla redazione delle riviste "Dossier UE" e "Check-up Mezzogiorno" elaborato con Confindustria e del rapporto annuale "Turismo&Territorio".

Autilia Cozzolino. Ricercatrice Servizio Imprese & Territorio di SRM, svolge attività di analisi e approfondimento delle dinamiche economiche e sociali e degli sviluppi settoriali dei territori. Partecipa alle ricerche realizzate da SRM nell'ambito della collana Un Sud che Innova e Produce. Collabora alla redazione delle riviste "Quaderni di Economia sociale" e "Rassegna Economica" e del rapporto annuale "Turismo&Territorio".

Franca Maino. Professoressa Associata presso il Dipartimento di Scienze Sociali e Politiche dell'Università degli Studi di Milano e Direttrice scientifica del Laboratorio Percorsi di secondo welfare. È Presidente della Fondazione Ufficio Pio di Torino. Fa parte del Comitato scientifico dell'Alleanza contro la povertà e della Cabina di regia del Patto per un nuovo welfare sulla non autosufficienza. Nel 2023 ha scritto (con S. Sacchi, A. Ciarini, G. Gallo, R. Lodigiani e M. Raitano) "Sostegno ai poveri: quale riforma? Dal reddito di cittadinanza all'assegno di inclusione" (Egea) e curato "Agire insieme. Coprogettazione e coprogrammazione per cambiare il welfare" (Percorsi di secondo welfare). Suoi contributi sono apparsi su riviste scientifiche italiane e internazionali.

Alice Sofia Fanelli. Ricercatrice junior del Laboratorio Percorsi di secondo welfare. Dopo aver conseguito nel 2021 la Laurea triennale in Scienze dei Servizi Giuridici all'Università degli Studi di Milano prosegue gli studi, sempre presso lo stesso Ateneo, in Scienze Politiche e di Governo. Conclude il percorso nel 2023 con una tesi dal titolo "I matrimoni precoci come violazione di diritti umani. Dal diritto internazionale ai casi di Nigeria e Bangladesh". Da settembre 2023 si occupa di temi concernenti il welfare aziendale, le politiche di conciliazione vita-lavoro e le politiche giovanili. Tra i vari progetti contribuisce alla stesura dei rapporti quantitativi OsservaBiella.

Marta Saulle. Ricercatrice presso Unibas, Dipartimento "Innovazione umanistica scientifica e sociale DiUSS".

Cultura e Archeologia per un turismo sostenibile di qualità

Numeri precedenti

Il caso del turismo archeologico subacqueo e sue implicazioni

(2021) Il paper mette in evidenza la combinazione ambiente e cultura, nesso ancora più stretto se si guarda all'Italia, considerati l'ampiezza e la varietà del patrimonio storico e artistico, e l'ampio ventaglio di esperienze turistiche (folklore, gastronomia, eventi) che può offrire, concentrati su un territorio tutto sommato ridotto rispetto ad altre aree del mondo caratterizzate da elevata attrattività turistico-culturale.

L'attenzione verso un turismo in grado di contemperare le esigenze di sviluppo con la preservazione delle risorse naturali è un tema sempre più predominante. Il turismo archeologico subacqueo esprime al meglio questa simbiosi. Si tratta di una forma turistica ancora ristretta ma che ha tanto potenziale. Nello studio, partendo da un'analisi dello scenario turistico internazionale e delle nuove tendenze che coniugano ambiente e cultura nella sostenibilità, si evidenzia ciò che l'Italia e il Mezzogiorno possono offrire. Si approfondisce, quindi, il patrimonio archeologico sommerso, evidenziando le potenzialità del mercato italiano, in termini di domanda e di offerta, nonché gli impatti economici che si possono attivare sul territorio.

Il caso del turismo sotterraneo e sue implicazioni

(2022) Il paper analizza le caratteristiche e le potenzialità economiche del Turismo Sotterraneo, categoria inclusa nell'ambito del turismo sostenibile e incentrata sul "portare alla luce" il nostro patrimonio culturale "underground". Parliamo di un patrimonio diversificato e ramificato che racchiude in sé tipologie differenti di Beni di cui anche le modalità di tutela, protezione, conservazione, valorizzazione e fruizione risultano molto variegate e con complesse implicazioni per il territorio. Si tratta di grotte e cavità sia naturali sia artificiali; in particolare, catacombe, mitrei e ipogei sono potenti attrattori nell'ambito del turismo culturale.

Il paper approfondisce, nella prima parte, il patrimonio ambientale e culturale del Paese, ed in particolare del Mezzogiorno e della Campania, evidenziando la possibilità che tali territori hanno di promuovere la consapevolezza ambientale e la valorizzazione economica dell'ampia offerta turistica di cui sono dotati. Si prosegue con la tematica "definitoria" del Patrimonio Culturale Sotterraneo, con riferimento ad Organizzazioni, Associazioni ed Enti di Ricerca che negli ultimi anni hanno dibattuto sull'argomento.

Segue una parte, di natura più descrittiva, che prende avvio con un inquadramento delle tipologie differenziate di turismo, legate a siti sotterranei noti e fruibili, ed espone poi progetti "rilevanti" di sviluppo e rilancio turistico che possono rappresentare suggerimenti utili per la gestione della pianificazione del Bene. Infine, sono analizzate le potenzialità economiche generate dallo sviluppo del settore turistico underground, nonché le opportunità in termini di risorse e progetti previste nel PNRR.

L'impatto del brand Unesco sui territori

(2023) Il terzo numero della collana analizza il tema dell'impatto complessivo dei siti Unesco sul territorio anche con il supporto di tre casi studio localizzati nel Mezzogiorno: Pompei, Palermo-Cefalù e Matera. Lo studio riporta inoltre le stime sulle opportunità economiche che il Mezzogiorno può cogliere nel valorizzare siti Unesco mediante una politica integrata attiva.

Obiettivo di questo studio è analizzare il potenziale impatto territoriale, alla luce dell'attribuzione del riconoscimento Unesco, dei grandi siti di turismo archeologico-culturale, con particolare riferimento al Mezzogiorno. Si parte con l'inquadramento definitorio del concetto di sito Unesco e con la mappatura dello stesso per l'Italia. Segue l'analisi generale dei flussi turistici nazionali e regionali. Si discute poi sull'impatto complessivo dei siti Unesco sul territorio secondo la letteratura prevalente, nazionale e non, e sono riportati tre casi studio di siti Unesco per il Mezzogiorno: Pompei, Palermo-Cefalù e Matera.

Infine, si stimano le opportunità economiche che il Mezzogiorno può cogliere nel valorizzare siti UNESCO mediante una politica integrata attiva.

Il valore sociale ed economico del volontariato a sostegno del patrimonio culturale ed archeologico

(2024) Il quarto numero della collana analizza il ruolo cruciale svolto dalle organizzazioni non profit nel panorama culturale e creativo contemporaneo: un contributo prezioso alla società in termini di innovazione, accessibilità, valorizzazione del territorio e formazione del pubblico. In termini numerici, nell'ambito del comparto della cultura e creatività il Terzo Settore è una realtà con oltre 55mila entità e più di 22mila addetti, ai quali si aggiungono ben 743.325 volontari.

In questo paper, anche con il supporto di casi di studio, si punta un faro sul ruolo e sull'impatto del non profit nell'ambito dell'offerta culturale italiana, strettamente connessa a quella turistica con importanti risvolti economici.

Per approfondire,
accedi al sito **www.sr-m.it**
e scarica gratuitamente le pubblicazioni



Percorsi di secondo welfare è un Laboratorio di ricerca e informazione che si pone l'obiettivo di analizzare e raccontare come cambia il welfare italiano esplorando i nessi fra sostenibilità delle politiche e tutela dei nuovi rischi sociali, approfondendo le sinergie tra attori pubblici e privati. Attraverso le proprie attività di ricerca, informazione, formazione e accompagnamento, Percorsi di secondo welfare ambisce a promuovere un dibattito empiricamente fondato, plurale e accessibile. A tale scopo diffonde le proprie analisi attraverso il portale www.secondowelfare.it, realizza ricerche e redige report di analisi per istituzioni pubbliche, organizzazioni private e del Terzo Settore. Il Laboratorio, che è oggi fulcro di un ampio network di soggetti che si occupano a vario titolo di ricerca e disseminazione sui temi legati al welfare, nel 2020 è stato riconosciuto come LAB dell'Università degli Studi di Milano. Le attività istituzionali di Percorsi di secondo welfare sono realizzate grazie al supporto di importanti partner. Attualmente sostengono il Laboratorio: Cisl Lombardia, Fondazione Cariparma, Fondazione Cariparo, Fondazione Cariplo, Fondazione Compagnia di San Paolo e Fondazione CRC.

www.secondowelfare.it



Via Toledo, 177 | 80134 Napoli, Italia
Tel. +39 081 7913758-61 - comunicazione@sr-m.it
www.sr-m.it

Centro Studi con sede a Napoli, collegato al Gruppo Intesa Sanpaolo, nato come presidio intellettuale e scientifico, ha come obiettivo il miglioramento della conoscenza del territorio sotto il profilo infrastrutturale, produttivo e sociale in una visione europea e mediterranea. È specializzato nell'analisi economica delle dinamiche regionali, con particolare attenzione al Mezzogiorno. Ha creato e gestisce, inoltre, tre Osservatori di ricerca a carattere internazionale che monitorano e analizzano settori strategici come i Trasporti Marittimi e la Logistica, il Turismo e l'Energia. SRM cura e pubblica la Rivista Rassegna Economica, il Dossier UE e i Quaderni di Economia Sociale. L'apporto tecnico di SRM è a disposizione di quanti, istituzioni, forze imprenditoriali, società civile, riconoscono nella diffusione della cultura e della conoscenza del sistema socio-economico i presupposti per il reale progresso del Paese.

Presidente: Paolo Scudieri

Direttore Generale: Massimo Deandreis

Consiglio Direttivo: Fulvio Bersanetti, Gregorio De Felice, Claudio De Vincenti, Elena Flor,
Stefano Lucchini, Giuseppe Nargi, Paola Papanicolaou, Anna Roscio

SRM si avvale di un Comitato Scientifico composto da docenti universitari ed esperti in materia. La composizione del Comitato Scientifico è pubblicata sul sito sr-m.it

Collegio dei Revisori: Piero Luongo (presidente), Giovanni Maria Dal Negro, Concetta Lo Porto

Organismo di Vigilanza (art.6 D.Lgs. 231/01): Giovanni Maria Dal Negro

Comitato Etico (art.6 D.Lgs. 231/01): Concetta Lo Porto

COMPANY WITH
QUALITY SYSTEM
CERTIFIED BY DNV
ISO 9001

SRM adotta un Sistema di Gestione per la Qualità in conformità alle Normative UNI EN ISO 9001 in Progettazione e realizzazione di studi, ricerche convegni e seminari in ambito economico/finanziario del Mezzogiorno, del Mediterraneo e Marittimo; sviluppo editoriale e gestione della produzione di periodici in ambito economico/finanziario del Mezzogiorno, del Mediterraneo e Marittimo.

Soci Fondatori e Ordinari

INTESA  SANPAOLO

 Fondazione
Compagnia
di San Paolo

 INTESA SANPAOLO
INNOVATION CENTER

 INTESA SANPAOLO
RENT FOR YOU

 ALEXBANK

 INTESA SANPAOLO BANK
Albania

 PBZ
Intesa Sanpaolo Group

 INTESA SANPAOLO BANK
Slovenia



Il lavoro offre un quadro articolato e documentato delle pratiche culturali in atto nei territori, con particolare

attenzione al ruolo che musei, biblioteche, siti archeologici e altre istituzioni locali possono assumere come spazi di inclusione, partecipazione e coesione sociale.

La prospettiva non è solo quella di analizzare i dati, ma soprattutto di mettere in luce come la cultura, quando diventa patrimonio condiviso, si trasformi in una vera e propria infrastruttura comunitaria, capace di generare legami sociali, attivare processi educativi e contribuire allo sviluppo sostenibile.

