



Camera di Commercio  
Macerata



FONDAZIONE  
CASSA DI RISPARMIO  
DELLA PROVINCIA DI MACERATA

d i c e m b r e 2 0 1 0

## **Il governo del settore culturale di Macerata**

**ORIENTAMENTI PER UNA STRATEGIA DI SVILUPPO  
ECONOMICO DELLA PROVINCIA DI MACERATA**

*Questo studio fa parte di un itinerario di riflessione sul tema “Orientamenti per una strategia di sviluppo economico della Provincia di Macerata” promosso dalla Camera di Commercio di Macerata e sostenuto dalla Fondazione CARIMA. I materiali sino ad oggi prodotti sono diffusi – anche in versione preliminare – attraverso il sito web del Progetto, attivo dal maggio 2006: <http://www.cam.com.it>*

Studio condotto da PUBLIC POLICY WORKSHOP (WWW.PPW.IT)  
su incarico della CCIAA di Macerata e della Fondazione CARIMA

# INDICE

<b>INTRODUZIONE</b>	<b>5</b>
<b>1. IL CAPITALE CULTURALE</b>	<b>9</b>
1.1 Gli elementi-fondo (il patrimonio culturale fisico)	10
1.2 Economia del patrimonio culturale fisico (I)	12
1.3 Economia del patrimonio culturale fisico (II)	14
<b>2. LA PRODUZIONE DI BENI CULTURALI</b>	<b>17</b>
2.1 La produzione di beni culturali: organizzazioni e beni/servizi culturali	18
2.2 Anatomia del processo di produzione di beni culturali	20
2.3 I finanziatori della produzione di beni culturali	22
2.4 Il finanziamento della produzione di beni culturali	24
2.5 La produzione/consumo di beni culturali: esternalità e sinergie (I)	26
2.6 La produzione/consumo di beni culturali: esternalità e sinergie (II)	28
<b>3. IL GOVERNO DEL SETTORE CULTURALE DI MACERATA</b>	<b>31</b>
3.1 Progetto “Macerata città della cultura”	32
3.2 Comitato di coordinamento tecnico (I)	34
3.3 Comitato di coordinamento tecnico (II)	36



## SCENARI STRATEGIE POLITICHE PROGETTI PER LA PROVINCIA DI MACERATA

## INTRODUZIONE

La complessa organizzazione del settore culturale di Macerata è stata esaminata in un precedente documento (*Macerata città della cultura: strategie, politiche, azioni*, gennaio 2010). Il presente documento integra le analisi già svolte soffermandosi sul fondamentale tema dell'introduzione di un "sistema di governo del settore culturale di Macerata".

La proposta formulata nelle pagine che seguono si fonda, in primo luogo, su una chiara distinzione tra soggetti che finanziano la produzione di beni culturali e soggetti che realizzano i processi produttivi dei beni culturali. Questa distinzione permette di affrontare e risolvere alcuni problemi chiave che sempre si pongono quando si intende promuovere lo sviluppo del settore culturale, il quale è caratterizzato dal fatto di produrre una complessa configurazione di beni pubblici, beni semi-pubblici e beni privati.

Il primo problema che il governo integrato del settore culturale deve risolvere è rendere coerenti le scelte di finanziamento, autonome e decentrate, in riferimento a un obiettivo generale di sistema. Il progetto "Macerata città della cultura" fissa un obiettivo di sistema e lo si può raggiungere soltanto se tutte le scelte di finanziamento sono coerenti con l'obiettivo stesso.

Il secondo problema è l'efficienza nell'uso delle risorse pubbliche. La profonda asimmetria informativa e l'assenza del vincolo del mercato (competizione) che si registra in questo settore - e non potrebbe essere altrimenti, date le caratteristiche organizzative di questo settore - generano un elevato rischio di inefficienze e di formazione di rendite di posizione. Da una parte, ciò determina un più basso livello di produzione a parità di risorse investite, rallentando il processo di espansione del settore. Dall'altra, attraverso la formazione e il consolidamento di rendite di posizione, genera distorsioni distributive che, a loro volta, si riflettono sulla legittimità politica delle decisioni e sulla crescita del settore.

Un sistema di governo del settore culturale deve anche garantire che l'espansione del settore culturale sia sostenibile economicamente nel medio-lungo periodo. Da questo punto di vista, un punto debole di progetti come "Macerata città della cultura", che si basa sull'utilizzo di un capitale culturale fisico vasto e di valore sia pubblico che privato, è considerare opportunamente i costi di manutenzione. La distribuzione dei costi di manutenzione tra i diversi soggetti - proprietari e utilizzatori del capitale culturale - e la considerazione di tali costi nei piani di sviluppo del settore culturale sono due temi fondamentali nel caso di Macerata rispetto alla sostenibilità nel medio-lungo periodo.

Un ulteriore tema che il governo del settore culturale di Macerata deve affrontare è certamente quello di garantire spazi per le attività culturali emergenti, per le novità, per le produzioni di nicchia che, in una prospettiva di medio-lungo periodo, possono svolgere un ruolo fondamentale nello sviluppo qualitativo e quantitativo del settore culturale.





1.

IL CAPITALE CULTURALE

## 1.1 Gli elementi-fondo (il patrimonio culturale fisico)

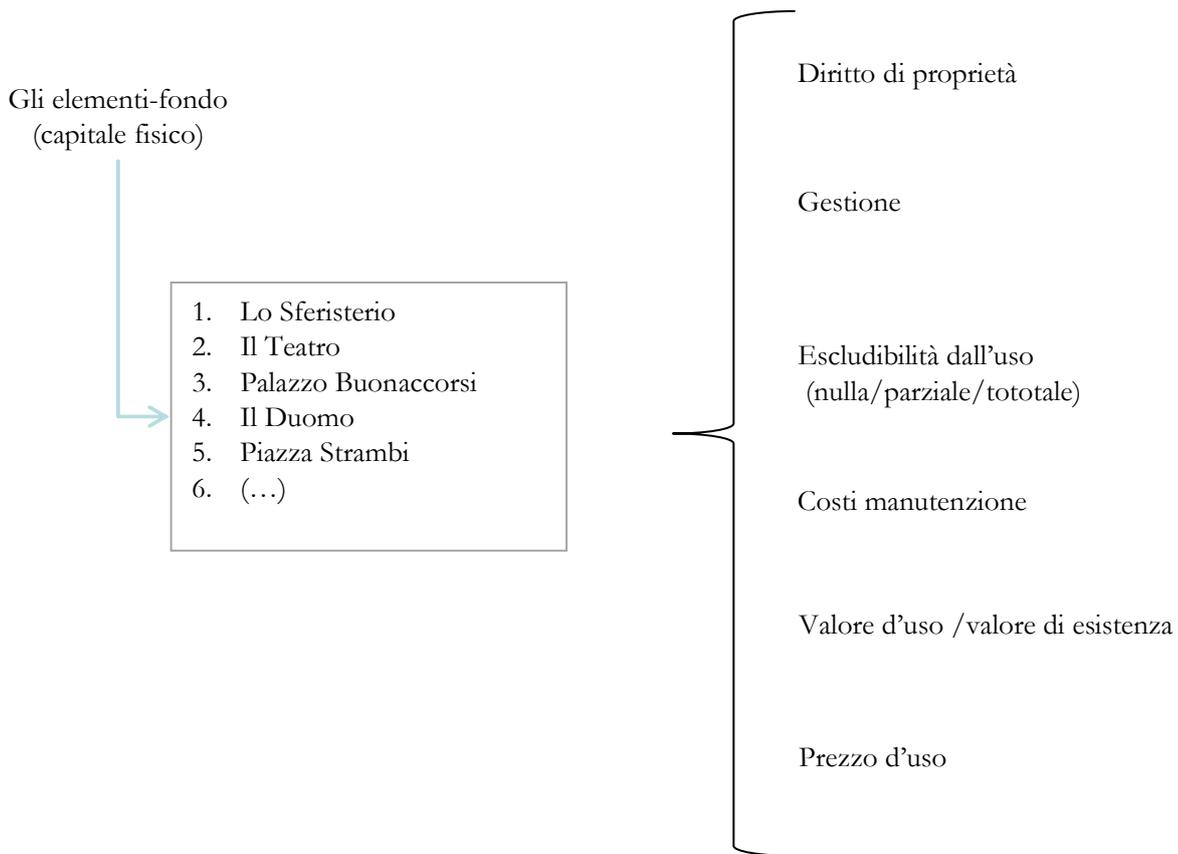
Iniziando un percorso che conduca a una “strategia di sviluppo del settore culturale di Macerata” il primo passo è soffermarsi sul capitale culturale, cioè sugli elementi-fondo (edifici, strade, piazze, opere d’arte, monumenti, prospettive paesistiche) che entrano come elementi indispensabili nella produzione di alcuni fondamentali beni culturali o sono elementi che sono in grado di attribuire un particolare valore alla produzione di altri beni.

Partire dagli elementi-fondo permette anche di evitare la usuale confusione tra “bene culturale” e “capitale culturale”. Il Duomo è in sé, solo per fare un esempio, “capitale culturale”. Diventa un “bene culturale” quando è fruito da un fedele o da un turista. Questa distinzione è, in alcuni casi (quando un elemento del capitale culturale è intensamente utilizzato), difficile da cogliere. Ma è anche troppo evidente che vi sono elementi del capitale culturale che, per qualche ragione, non sono utilizzati o lo sono solo parzialmente.

Rispetto al capitale culturale di Macerata - come di qualsiasi altra città - si devono considerare almeno i seguenti fattori (vedi Fig. 1.1): a) diritti di proprietà; b) gestione; c) escludibilità dall’uso; d) ammontare dei costi di manutenzione; e) valore d’uso/valore d’esistenza; f) prezzo d’uso.

Le relazioni tra questi fattori sono spesso regolate in modo implicito e attraverso norme informali, spesso basate sulla consuetudine. Porsi l’obiettivo di diventare una città della cultura per una città come Macerata, che dispone di un rilevante capitale culturale e che su di esso intende basare la produzione di beni culturali, significa introdurre un sistema di norme esplicite e trasparenti quando possibile per regolare le relazioni tra i fattori sopra indicati.

Fig. 1.1 – Gli elementi-fondo (il patrimonio culturale fisico)



## 1.2 Economia del patrimonio culturale fisico (I)

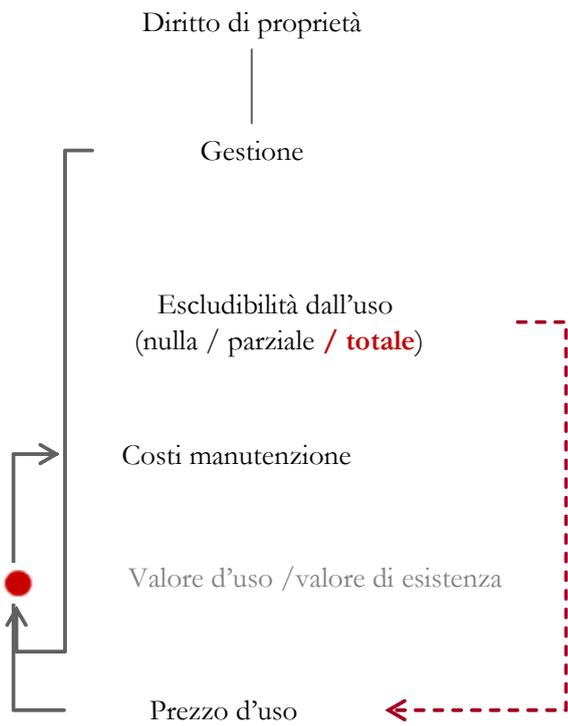
Il punto debole di una città che dispone di un ingente capitale culturale (fisico) è la manutenzione - e i costi di manutenzione - degli elementi che costituiscono il capitale culturale stesso. Si possono realizzare diversi modi di generazione dei flussi da utilizzare per la manutenzione, vincolandosi a criteri di efficienza e di equità. Si tratta, comunque, di una questione che non deve essere (e non può essere) evitata.

Dal fatto che si tratti di volta in volta di capitale pubblico o privato non si possono derivare regole semplici di gestione e di allocazione dei costi di manutenzione, poiché vi sono edifici privati che producono ingenti esternalità positive ed edifici pubblici di cui si fa un uso privato.

La concessione all'uso di capitale pubblico per la produzione di capitale culturale è una forma di finanziamento. Anche per i beni capitali che non possono essere esclusi dall'uso si realizza una forma di finanziamento pubblico ad iniziative private.

Per una comunità di medie dimensioni come quella di Macerata non vi sono ostacoli ad una gestione del capitale culturale che rispetti criteri di efficienza e di equità - e che, allo stesso tempo, non mette in pericolo la sostenibilità di lungo periodo facendo degradare il patrimonio pubblico.

Fig. 1.2 – Economia del patrimonio culturale fisico (I)



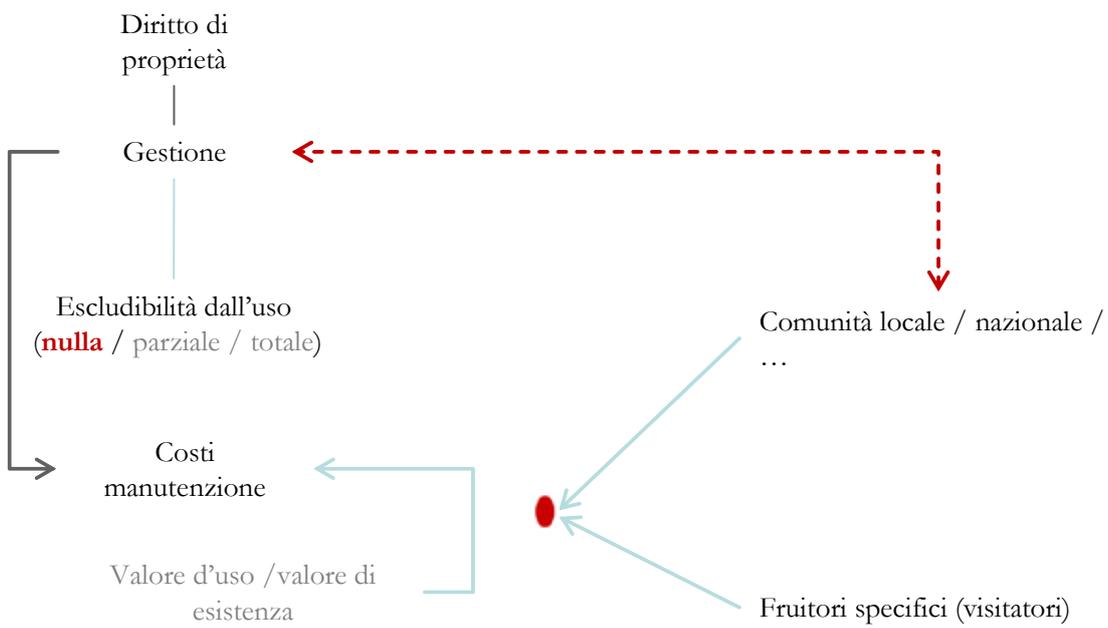
### 1.3 Economia del patrimonio culturale fisico (II)

Si deve sottolineare che, nel caso di città con le caratteristiche di Macerata, il capitale culturale è anche un elemento che entra direttamente nella funzione di utilità dei cittadini. La riqualificazione delle mura della città, ad esempio, non è rilevante soltanto rispetto alla fruizione turistica, bensì anche all'identità e al benessere della popolazione locale. Questa è stata la principale ragione della manutenzione del capitale culturale effettuata a Macerata. L'interazione tra queste due motivazioni che sostengono l'allocazione delle risorse nella direzione della manutenzione è un elemento importante nel caso di Macerata.

Si deve poi aggiungere che una parte del capitale culturale ha un "valore di esistenza" per la comunità regionale/nazionale - non solo, quindi, per la comunità locale. Ciò significa che la manutenzione del capitale culturale si alimenta anche a flussi economici che originano a livello nazionale.

Questa dimensione regionale/nazionale del capitale culturale di Macerata è certo un punto di forza.

Fig. 1.3 – Economia del patrimonio culturale fisico (II)





**2.**

**LA PRODUZIONE DI BENI CULTURALI**

## 2.1 La produzione di beni culturali: organizzazioni e beni/servizi culturali

Come già illustrato in documenti precedenti, a Macerata si producono molti beni culturali, nelle forme più varie. Ciò non deve tuttavia far passare in secondo piano il fatto che vi sia una ben definita gerarchia di importanza economica tra i beni culturali prodotti. Si deve subito aggiungere che l'importanza economica non deve assolutamente essere confusa con l'importanza culturale. Una precisazione importante per una città della cultura che intende occupare il segmento alto della produzione culturale.

Inoltre, il fatto che un determinato bene culturale abbia oggi un limitato impatto economico non significa che nel tempo l'impatto economico della produzione di questo bene non possa crescere in modo significativo. Si deve ancora aggiungere che la presenza di attività di produzione di beni culturali di dimensioni molto ridotte, quando sono di elevato valore culturale, può essere fondamentale per consolidare il profilo culturale della città. In aggiunta, attività di ridotte dimensioni richiedono risorse molto limitate - l'unico vincolo sembra essere il capitale umano disponibile per produrre beni culturali di elevata qualità.

Tutto questo sottolineato, resta il fatto che il settore culturale di Macerata è oggi dominato dalla produzione di alcuni beni.

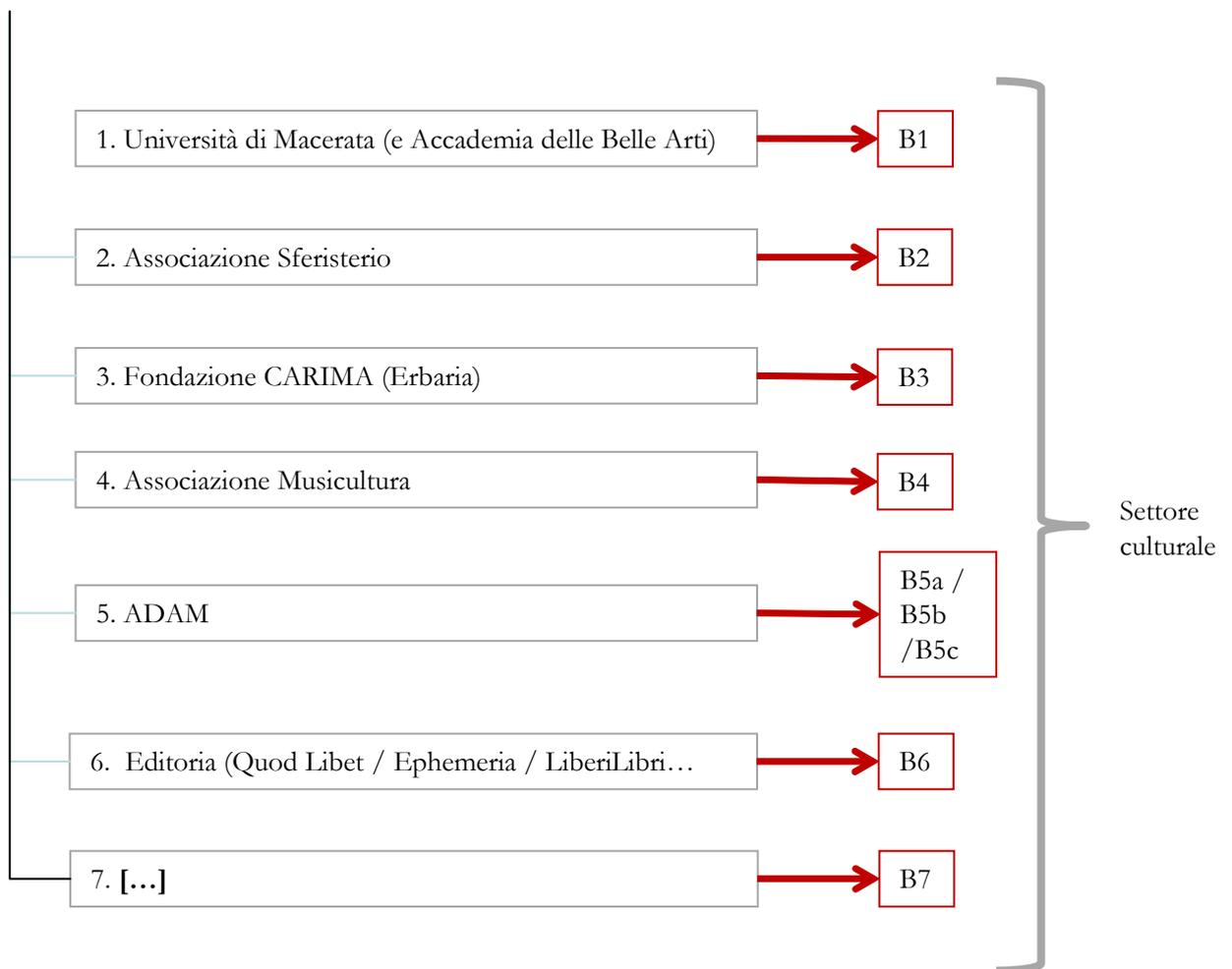
Nel riflettere sul tema "Macerata città della cultura" si deve considerare, in primo luogo, il settore dell'istruzione universitaria che, da solo, segna l'economia della città e identifica il profilo nazionale di Macerata. A seguire, certamente, "Sferisterio Opera Festival" costituisce il secondo bene in ordine di importanza. Altri beni di rilievo sono indicati nella Figura 2.1.

Ma, come già evidenziato, vi sarebbero molti altri beni da considerare. In questa analisi il focus è su un altro aspetto; cioè, sul fatto che a ciascuno dei beni considerati corrisponde un'organizzazione con la sua tecnologia, la sua dotazione di capitale, le sue risorse e la sua strategia. Ogni organizzazione - profit o non-profit, non cambia la questione - ha la sua logica economica.

Le singole logiche economiche devono essere comprese e integrate in un progetto di sviluppo complessivo.

Fig. 2.1 – La produzione di beni culturali: organizzazioni e beni/servizi culturali

Le organizzazioni che  
producono  
beni/servizi culturali



## 2.2 Anatomia del processo di produzione di beni culturali

Lo schema di Figura 2.2, per quanto semplificato, individua alcuni punti critici della produzione di beni culturali.

Nel caso illustrato come esempio - il bene culturale “Sferisterio Opera Festival” -, il bene culturale ha un valore di mercato (vendita del marchio/sponsorizzazioni; vendita dei biglietti). In molti casi, i beni culturali hanno un valore di mercato positivo ma, in molti altri, il valore di mercato - spesso per scelta o per la natura del bene - è pari a zero.

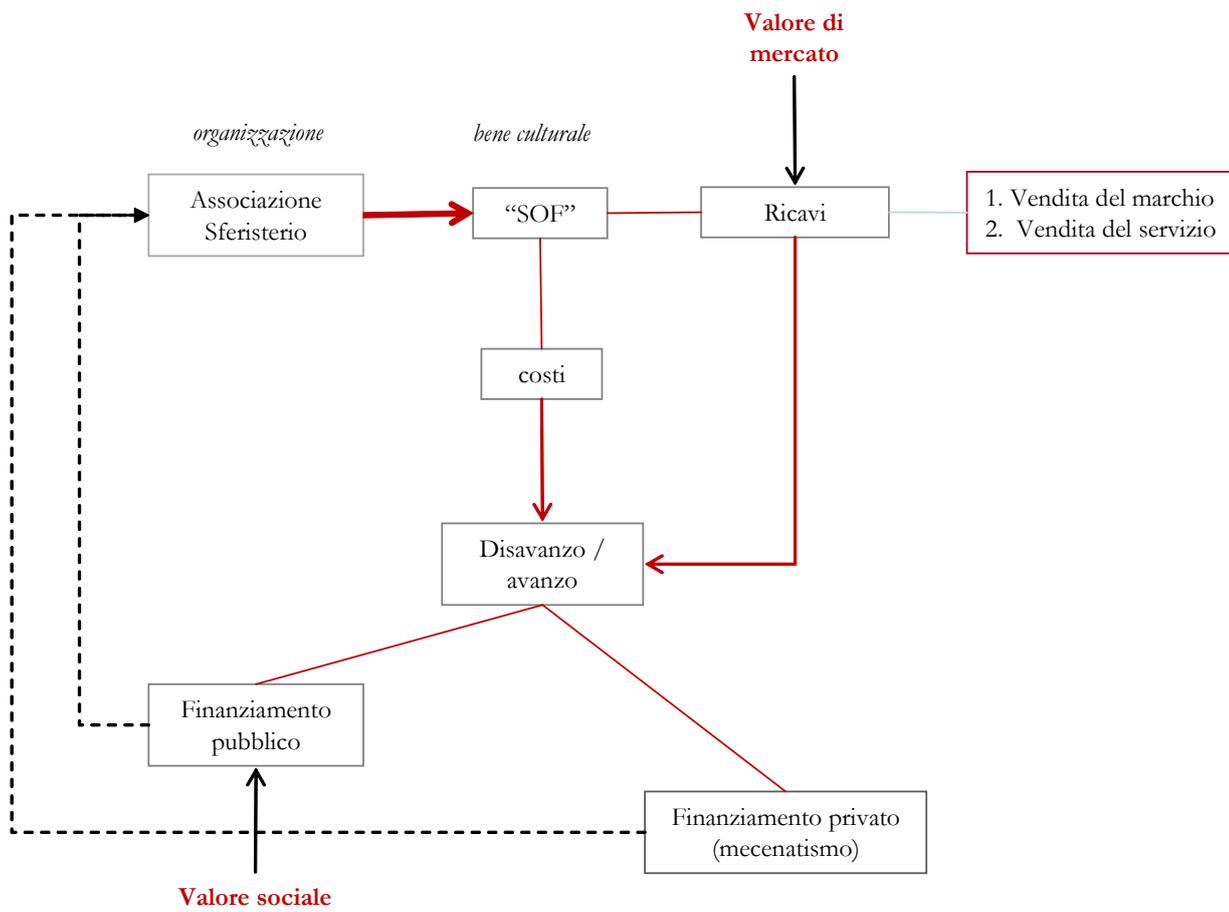
Per i beni culturali ci si aspetta che il valore di mercato sia inferiore ai costi e che, quindi, la loro produzione implichi forme di finanziamento pubblico e/o privato (mecenatismo, da non confondere con la vendita del marchio). Tuttavia, il valore di mercato dei beni culturali non è un semplice “dato”, bensì una scelta essa stessa. Il prezzo del biglietto di ingresso al SOF così come il valore al quale viene ceduto il marchio può essere fissato a diversi livelli. Analogamente, il valore di mercato (prezzo) dell’istruzione universitaria può essere modificato: le singole università, anche in seguito ai vincoli posti dallo Stato, possono aumentare o abbassare le tasse universitarie.

Si può introdurre un valore di mercato - ci sono molti esempi in altri paesi europei - anche per eventi culturali ai quali, in genere, non associamo una dimensione di mercato: una lettura di poesia, una conferenza e così via. Il concetto di “valore di mercato” di un bene culturale è, quindi, una categoria più flessibile e complessa di quanto in genere non appaia.

Il secondo elemento critico è il controllo del processo di produzione e, quindi, l’efficienza nell’uso delle risorse. Nel caso del SOF il soggetto che produce il bene - “Associazione Sferisterio” - è un’emanazione dei principali finanziatori pubblici, i quali sono in condizione di monitorare il processo di produzione e l’efficienza nell’impiego delle risorse. Tuttavia, vi sono molti altri casi nei quali i soggetti finanziatori non hanno informazioni sul processo produttivo. In queste condizioni non si può escludere che la produzione del bene culturale non conduca a inefficienza e anche alla realizzazione di extra-profitti da parte del soggetto che realizza l’attività di produzione del bene culturale.

La produzione di beni culturali pone, quindi, un complesso problema di trasparenza dei processi decisionali, legati all’equità e all’efficienza nell’allocazione delle risorse pubbliche e private.

Fig. 2.2 – Anatomia del processo di produzione di beni culturali



### 2.3 I finanziatori della produzione di beni culturali

Nelle pagine precedenti è stato sottolineato che occorre distinguere accuratamente il soggetto che produce il bene culturale dal soggetto che finanzia la produzione del bene culturale stesso. Vi sono certamente dei casi in cui il soggetto che finanzia la produzione del bene è anche il soggetto che realizza la produzione ma, in genere, queste due funzioni sono distinte.

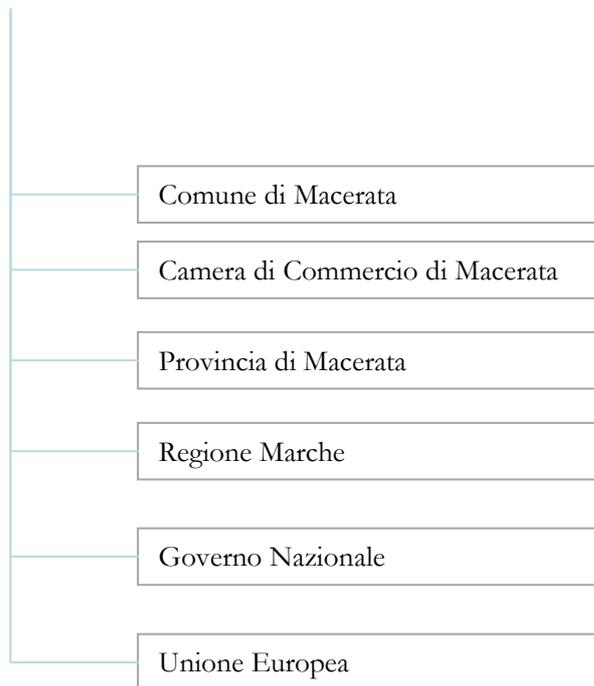
Accade spesso che il soggetto che intende realizzare la produzione di un bene culturale chieda a più di un soggetto il finanziamento di un progetto.

Nel grafico di Figura 2.3 sono indicati i soggetti pubblici più importanti che negli ultimi anni hanno direttamente o indirettamente finanziato la produzione di beni culturali a Macerata. Si devono considerare, inoltre, i soggetti privati - che possiamo definire “mecenati” -, tra i quali la Fondazione CARIMA è il soggetto di gran lunga più importante.

Il fatto che la produzione di un bene culturale sia finanziata da un soggetto pubblico e/o privato non significa che il bene non possa essere venduto sul mercato ad un prezzo che copre soltanto una parte dei costi. Non significa, inoltre che il soggetto - persona fisica o persona giuridica - non realizzi dei profitti, che non venga remunerato equamente il lavoro svolto dall'organizzatore/produttore dell'evento. Non significa, in altre parole, che dietro la produzione di un bene culturale finanziato dall'esterno vi sia (o vi debba essere) soltanto attività di volontariato.

Fig. 2.3 – I finanziatori della produzione di beni culturali

**Finanziatori pubblici**



**Finanziatori Privati  
("Mecenati")**



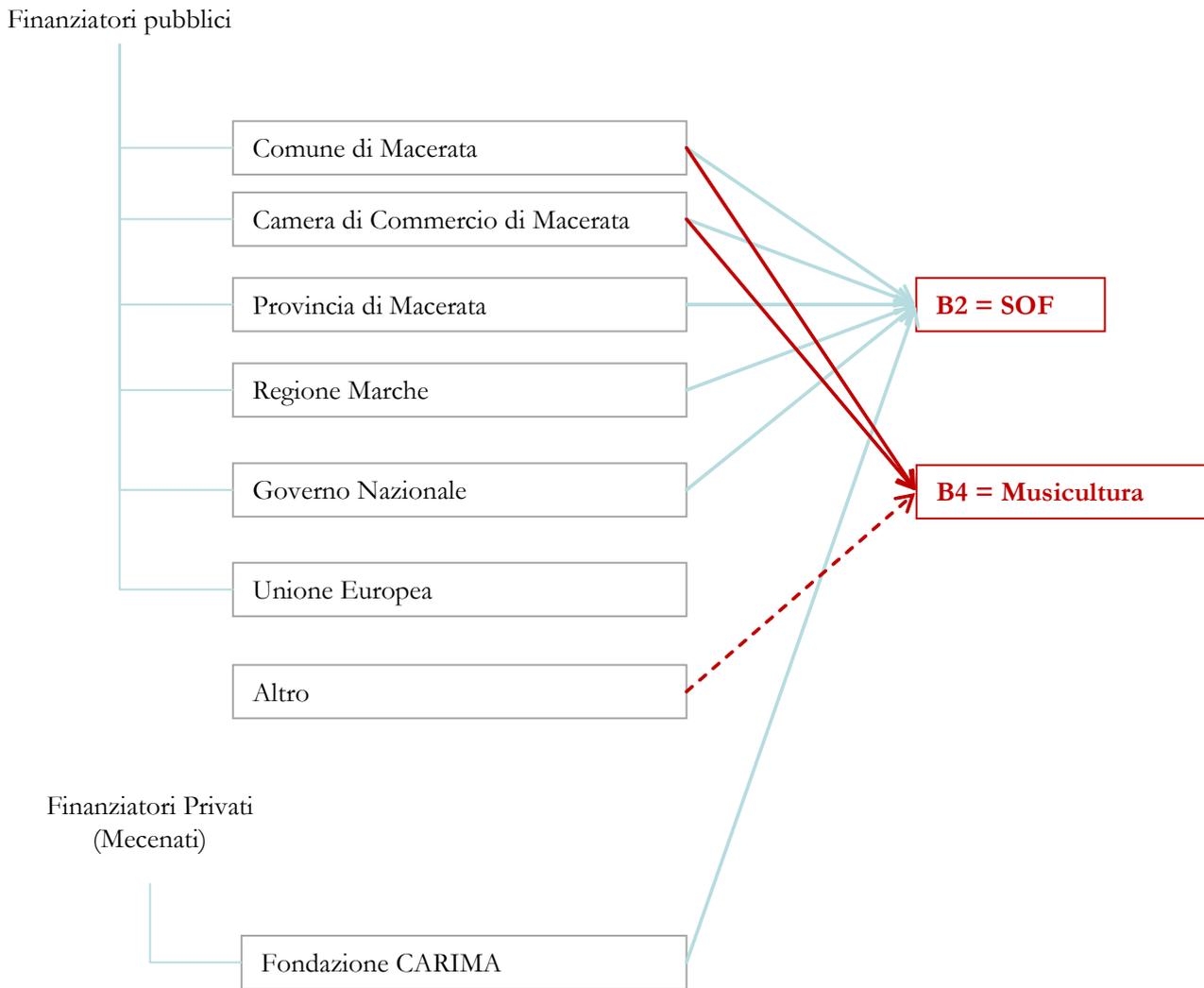
## 2.4 Il finanziamento della produzione di beni culturali

I principali beni culturali prodotti a Macerata - ad esempio, lo “Sferisterio Opera Festival” e “Musicultura” - sono finanziati da più di un soggetto pubblico e da più di un soggetto privato. Benché in misura minore, ciò accade anche per gran parte dei beni culturali prodotti a Macerata.

Ciò pone due ordini di questioni. In primo luogo, le informazioni sul bilancio economico-finanziario dell’iniziativa sono in possesso del soggetto che produce il bene e non necessariamente (e, di norma, non sono in possesso) del soggetto che finanzia parte dell’iniziativa. In molti casi - quasi sempre -, il soggetto che finanzia parte della produzione del bene non è a conoscenza dell’ammontare totale dei finanziamenti erogati da altri soggetti finanziatori per la produzione dello stesso bene. Questa situazione di asimmetria informativa conduce facilmente a sovra-finanziare determinati eventi o a rendere possibili forti inefficienze produttive.

In secondo luogo, date le condizioni di asimmetria informativa sopra indicate, non permette al soggetto finanziatore di condurre un calcolo economico-sociale sui costi e benefici della produzione culturale del bene finanziato. In particolare, il soggetto finanziatore non riesce a effettuare una comparazione tra i benefici netti che, dal punto di vista della sua funzione-obiettivo, si ottengono dalle diverse alternative, cioè dal finanziamento della produzione di altri beni culturali.

Fig. 2.4 – Il finanziamento della produzione di beni culturali



## 2.5 La produzione/consumo di beni culturali: esternalità e sinergie (I)

Si è osservato in precedenza che nel caso di Macerata - ma quasi in tutti i casi di “Città della cultura” - si stabilisce una interdipendenza nella produzione dei beni culturali attraverso la sovrapposizione dei soggetti finanziatori. Questa caratteristica di per sé suggerisce - si potrebbe dire, impone - qualche forma di coordinamento tra i soggetti finanziatori.

Tuttavia, vi è un altro piano sul quale si manifesta una fondamentale forma di interdipendenza e riguarda le sinergie potenziali tra la produzione e la fruizione *in loco* dei beni culturali prodotti in un dato sistema locale. Identificare queste sinergie potenziali non è certamente semplice benché, oramai, si sia accumulata una conoscenza sufficiente per il fatto che si tratta di relazioni che si ripetono in diversi contesti urbani. Ancora più difficile appare, tuttavia, riconoscere l'importanza di queste potenziali sinergie e introdurre strumenti di governo.

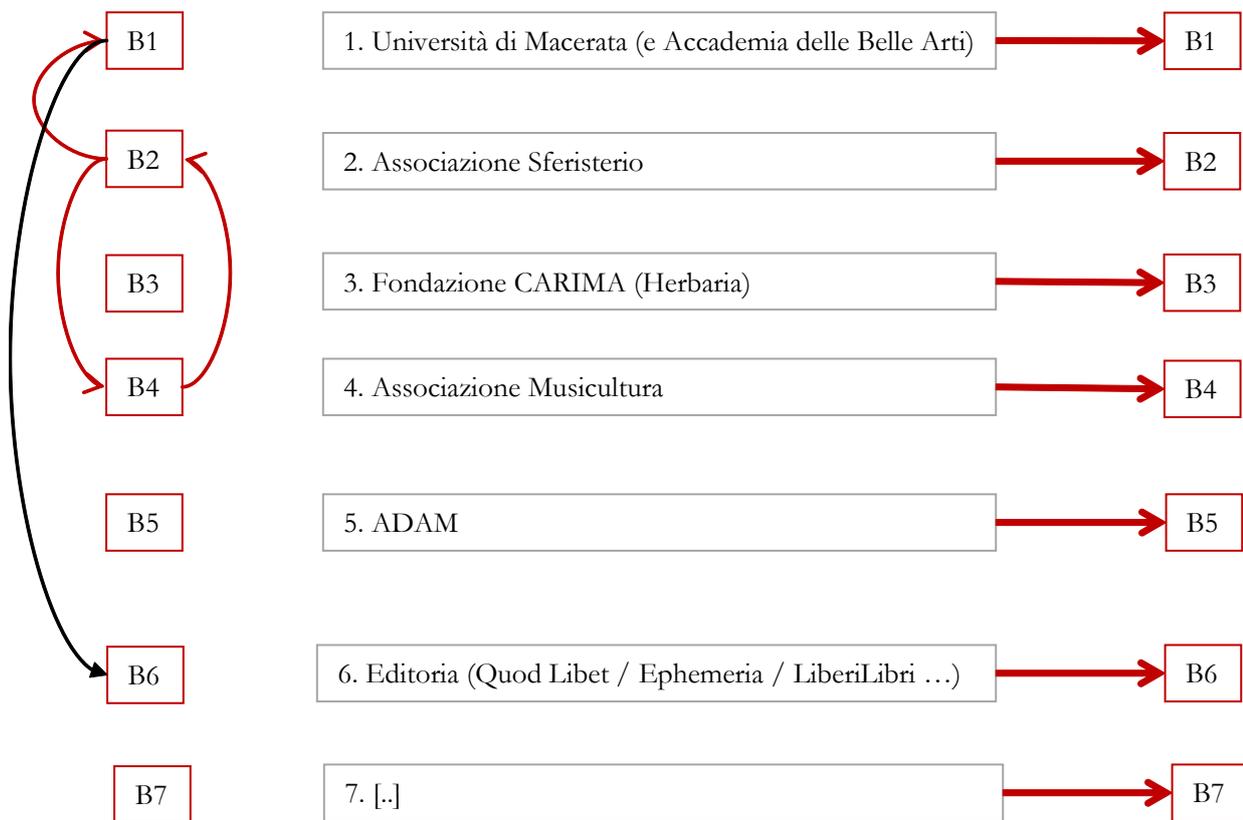
Governare queste sinergie in funzione di uno sviluppo accelerato del settore culturale è la ragione principale per introdurre meccanismi di governo unitario del settore culturale.

Si possono fare alcuni esempi di sinergie sia dal lato della produzione che dal lato del consumo. La presenza di una università assicura le competenze per integrare la produzione degli spettacoli musicali con la produzione di interpretazioni musicologiche. Il fatto che l'Università di Macerata abbia una notorietà nazionale permette di impostare campagne di promozione nazionale integrate per qualsiasi altro bene culturale prodotto a Macerata e che si intende promuovere a livello nazionale. La presenza di fruitori di Macerata Opera Festival in un periodo delimitato permette di organizzare nello stesso periodo l'offerta di altri beni culturali, con la possibilità di offrire loro una domanda che altrimenti non avrebbero.

Molte di queste sinergie si realizzano spontaneamente. La qualità e il rilievo del settore editoriale di Macerata è certamente anche una conseguenza della presenza dell'Università. E gli esempi si possono moltiplicare.

Uno degli obiettivi fondamentali di un sistema di governo è individuare le sinergie potenziali e renderle effettive.

Fig. 2.5 – La produzione/consumo di beni culturali: esternalità e sinergie (I)



## 2.6 La produzione/consumo di beni culturali: esternalità e sinergie (II)

Per individuare e realizzare le sinergie potenziali è necessario osservare ogni singolo prodotto culturale da tre prospettive. Innanzitutto, il periodo in cui avviene la sua produzione e il suo consumo (all'interno del sistema urbano di Macerata). In secondo luogo, si deve considerare il tipo di bene che si produce (o che si potrebbe produrre). Infine, si deve considerare il segmento di mercato che il bene occupa in termini di "qualità".

Non esiste alcuna regola generale per progettare lo sviluppo del settore culturale in termini dei tre caratteri sopra indicati. Ad esempio, la sovrapposizione temporale di eventi culturali è, in alcuni casi, fondamentale per raggiungere livelli significativi di produzione. In altri casi, invece, la sovrapposizione andrebbe evitata. Ugualmente, la varietà funzionale dei beni culturali è importante. Tuttavia, realizzare un certo grado di interdipendenza funzionale è talvolta fondamentale.

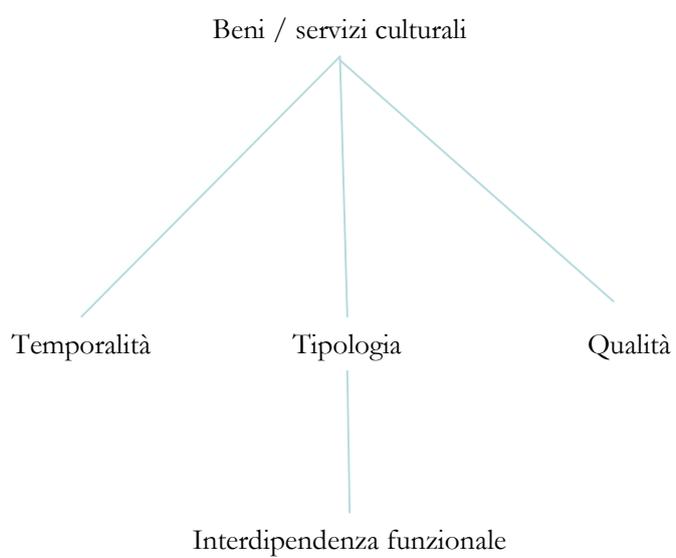
Il terzo elemento - la qualità - è anch'esso cruciale. Purtroppo, si tratta di un concetto che si presta a molti equivoci. La qualità è un concetto che per una città come Macerata può essere declinato sul piano locale, regionale e nazionale (europeo). Per città della cultura del livello di Firenze, Venezia o Bologna, solo per fare alcune esempi, il problema di scegliere il livello qualitativo della produzione culturale non si pone: è, automaticamente, l'eccellenza.

Per città di piccola-media dimensione come Macerata si pone, invece, il tema di scegliere il livello qualitativo della produzione culturale. La dimensione non esclude l'eccellenza. In Europa vi sono piccole città universitarie che hanno università di assoluta eccellenza. O città della cultura nelle quali si producono e offrono beni culturali di eccellenza.

Il capitale culturale fisico e il capitale umano disponibile a Macerata permette, in linea di principio, di aspirare all'eccellenza in termini qualitativi. E' importante, tuttavia, considerare che non necessariamente una città della cultura deve mirare ad occupare il segmento dell'eccellenza. Potrebbe anche mirare ad avere un rilievo regionale.

Ciò che è importante è costruire un itinerario coerente in relazione a un obiettivo ben delineato.

Fig. 2.6 – La produzione/consumo di beni culturali: esternalità e sinergie





**3.**

**IL GOVERNO DEL SETTORE CULTURALE**

**DI MACERATA**

### 3.1 Progetto “Macerata città della cultura”

Il primo passo verso un progetto di sviluppo locale è sempre scegliere l’orizzonte temporale della strategia. Vi sono almeno due orizzonti da considerare rispetto ai quale si devono programmare gli interventi. Il primo orizzonte è, naturalmente, il “lungo periodo” - 10/15 anni -, orizzonte spesso trascurato. Il secondo orizzonte è il “medio periodo” - 3/5 anni.

Il secondo passo è costruire le condizioni affinché il progetto di sviluppo locale - ovvero, l’insieme di azioni integrate nello spazio e nel tempo - raggiunga in misura sufficiente le cinque condizioni indicate nel grafico di Figura 3.1.

Innanzitutto, la “sostenibilità finanziaria”; ovvero, la capacità di sostenere le azioni per tutti i cinque anni del programma. Ciò richiede che il budget sia stabilito, annunciato e ratificato a livello triennale.

Secondariamente, si deve raggiungere un livello di legittimità politica attraverso decisioni trasparenti, discusse pubblicamente e istituzionalmente corrette. Ciò non riduce affatto l’autonomia politica, mentre fa aumentare in modo significativo lo scambio di conoscenze e la qualità delle decisioni.

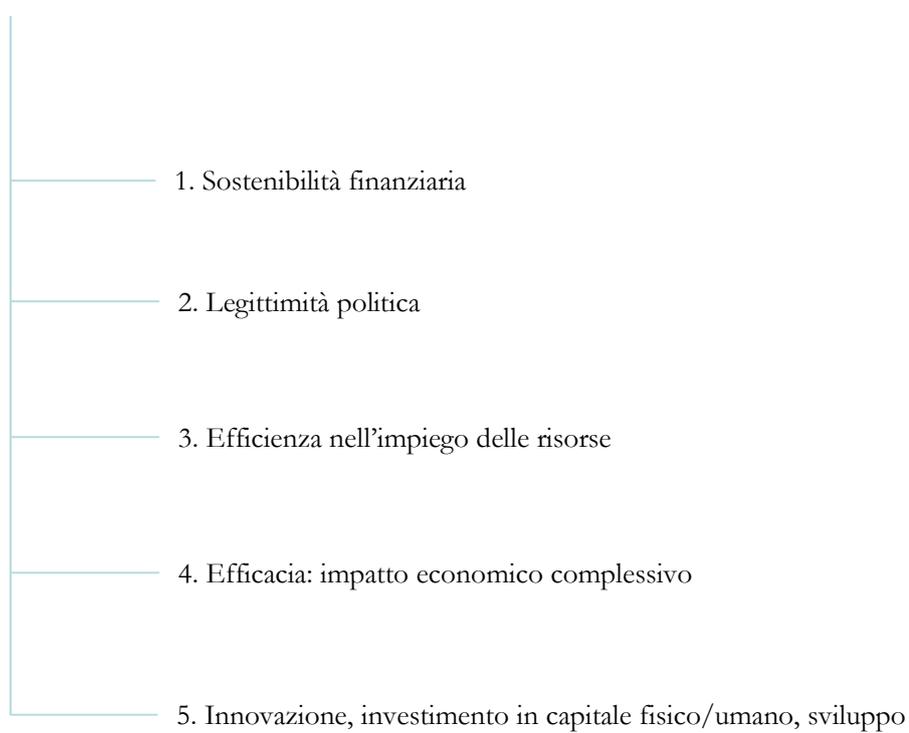
In terzo luogo, si deve garantire l’efficienza nell’impiego delle risorse. Per i beni pubblici e semi pubblici - cioè, per gran parte dei beni pubblici - il rischio di una elevata inefficienza nell’impiego delle risorse è molto alto.

In quarto luogo, le azioni devono avere un effettivo impatto economico. Per questa ragione si devono attivare determinate procedure di misurazione tecnicamente corrette. Relativamente all’impatto economico, proprio perché è considerato un fattore fondamentale di legittimazione delle azioni, si propongono molto spesso valutazioni approssimative.

L’ultimo punto è cruciale: un progetto di sviluppo deve prevedere azioni e risorse per le “novità” e per l’innovazione. Con un *milieu* culturale ricco come quello di Macerata, non si deve commettere l’errore di replicare o migliorare l’esistente. Macerata deve essere aperta e pronta a sostenere nuove iniziative e/o a valorizzare iniziative che ora sono di nicchia.

Fig. 3.1 – Progetto “Macerata città della cultura”

Progetto  
“Macerata città della cultura”



### 3.2 Comitato di coordinamento tecnico (I)

La realizzazione di un progetto di sviluppo del settore culturale di Macerata, in particolare se ci si pone l'obiettivo di una sua rapida espansione, richiede un forte e stabile coordinamento tra i soggetti che finanziano la produzione di beni culturali. Senza un coordinamento continuo, tecnicamente fondato e stabilito nel medio-lungo periodo non si riuscirà a raggiungere obiettivi significativi.

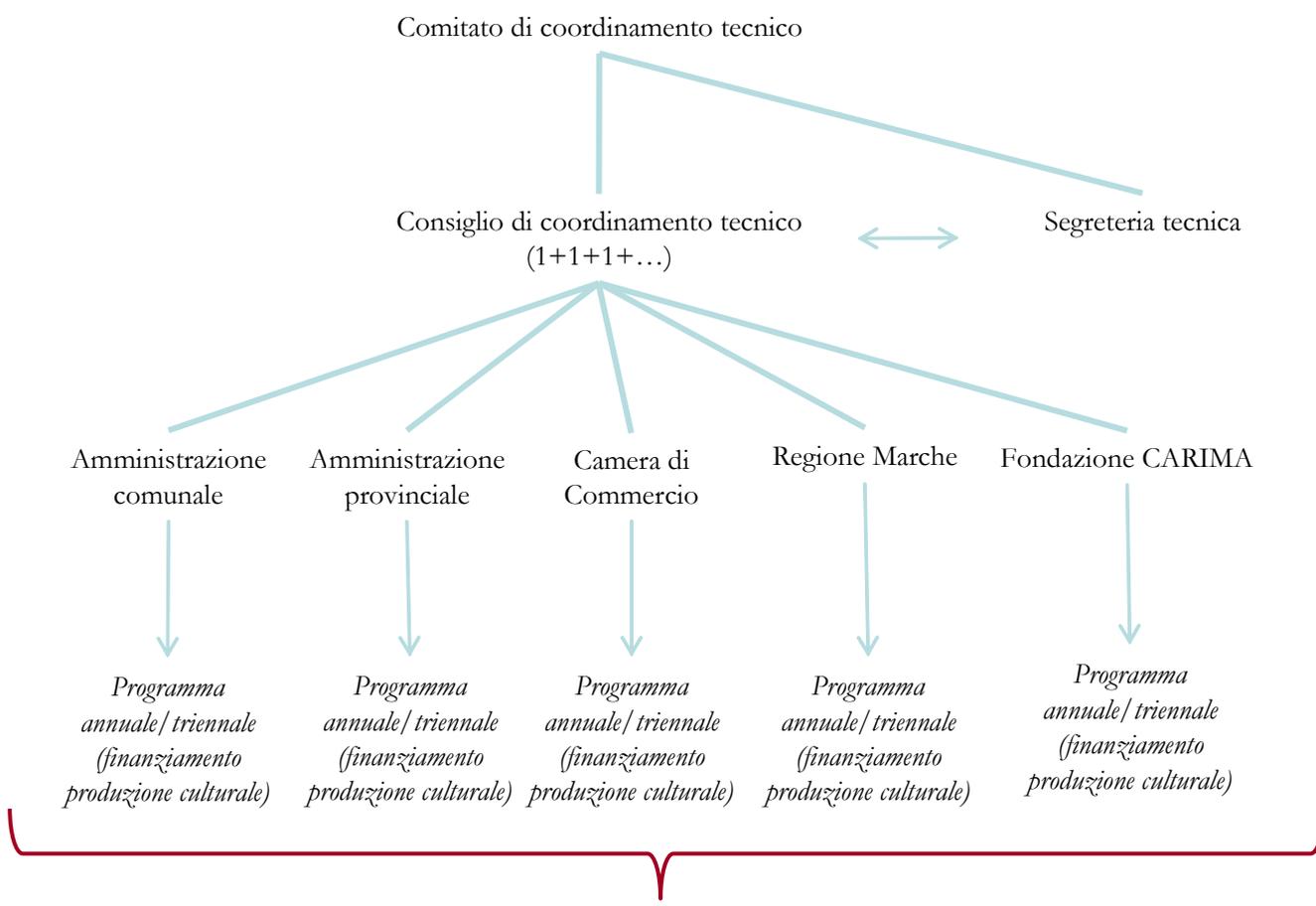
Del Comitato di coordinamento, come indicato nella Figura 3.2 dovrebbero far parte tutti i soggetti pertinenti. Concretamente, dovrebbe essere istituito un Consiglio di coordinamento, affiancato da una Segreteria tecnica. A questo tavolo, attraverso un processo continuo di negoziazione, si dovrebbero discutere i programmi di finanziamento della produzione culturale dei singoli soggetti. Questo tavolo dovrebbe generare: a) coordinamento decisionale; b) condivisione delle conoscenze; c) condivisione delle buone pratiche; d) convergenza strategica.

Un elemento fondamentale è la Segreteria tecnica, nella quale si dovrebbero concentrare le necessarie competenze per effettuare analisi approfondite sui temi delle sinergie tra la produzione/consumo dei diversi beni culturali, dell'impatto economico, dei costi di produzione, dei sostegni economici e così via.

È molto importante soffermarsi, anche per comprendere il significato del coordinamento, sui soggetti che non appaiono nello schema di Figura 3.2. I soggetti che non appaiono, ma che sono gli interlocutori fondamentali, sono i soggetti/organizzazioni che producono i beni culturali.

L'Università di Macerata, ad esempio, il soggetto più importante tra quelli che producono beni culturali a Macerata avrà il Comitato di coordinamento come interlocutore.

Fig. 3.2 – Comitato di coordinamento tecnico (I)



**Coordinamento decisionale / condivisione delle conoscenze /  
condivisione “buone pratiche” (condizionalità)  
/ convergenza degli obiettivi di settore / ...**

### 3.3 Comitato di coordinamento tecnico (II)

Come sottolineato nell'Introduzione, sono molte le città che stanno sostenendo il rapido sviluppo del settore culturale. Porsi l'obiettivo di diventare una città della cultura significa entrare in un contesto di competizione nel quale la temporalità della scelta - fare che cosa e quando - è, come in ogni strategia, un fattore di successo fondamentale.

Si potrebbe proporre la seguente scansione temporale.

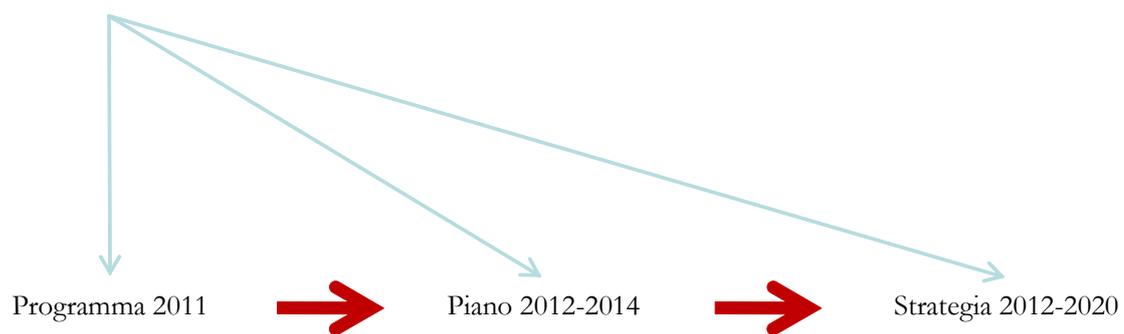
Il 2011 dovrebbe essere l'anno dedicato alla formazione del Comitato di coordinamento tecnico (compresa la Segreteria tecnica). Benché in modo informale, si dovrebbe immediatamente avviare l'attività di concertazione relativamente alle attività del 2011, così da esplorare direttamente sul campo le possibili e migliori routine di dialogo da introdurre.

Il 2011 dovrebbe essere dedicato, comunque, alla formulazione di un piano di sviluppo del settore culturale per il triennio 2012-2014 e alla formulazione di una strategia complessiva sino al 2020. Sia il "Piano 2012-2014" che, a maggiore ragione, la strategia "Macerata 2020 città della cultura" dovrebbero avere contenuti in continua revisione e aggiornamento.

Molto importanti nel lavoro del Comitato di coordinamento del settore culturale sono la trasparenza del processo, la diffusione delle informazioni sui meccanismi di valutazione e sulle opzioni strategiche. Molto importante è, inoltre, il coinvolgimento della società civile e dei componenti del *milieu* culturale locale, attraverso audizioni ma anche contributi scritti, durante il processo di costruzione dei piani e dei documenti strategici.

Fig. 3.3 – Comitato di coordinamento tecnico (II)

Comitato di coordinamento del settore culturale



[HTTP://WWW.MC.CAMCOM.IT](http://www.mc.camcom.it)

**ORIENTAMENTI PER UNA STRATEGIA DI SVILUPPO  
ECONOMICO DELLA PROVINCIA DI MACERATA**