

TIPO DI DOCUMENTO:

**ARTICOLO**

TITOLO:

**Come gestire e valorizzare i patrimoni culturali: il parere del MiBACT**

SOTTOTITOLO:

AUTORE:

Cognome Nome (max. 3 tra virgole) / Ente / AA VV:

**Voza Carmen, Zago Andrea**

ESTRATTO DA PERIODICO:

Titolo:

**FMI - Facility Management Italia**

N°:

**25**

Del:

**11/2014**

ESTRATTO DA SITO INTERNET:

Indirizzo home page [http://]:

Indirizzo esteso [http://]:

Di:

Nazione:

Data primo contatto:

Data rimozione:

PAROLE CHIAVE:

**beni culturali edificati, gestione, valorizzazione, partnership pubblico-privato, mibact**

ABSTRACT:

MB

**L'Italia è depositaria del più straordinario patrimonio di beni culturali edificati al mondo. Una prerogativa, questa, che presuppone tuttavia doveri/compiti istituzionali di cui bisogna render conto all'intera comunità nazionale ed internazionale: l'adozione ed il governo di adeguate politiche di tutela, gestione e valorizzazione dei beni distribuiti su tutto il territorio dello Stato. Ma, specie negli ultimi anni e ormai a cadenza quasi giornaliera, i media riferiscono sulle sempre più diffuse e drammatiche condizioni di degrado, abbandono e insicurezza di gran parte dei nostri beni culturali edificati, segnalando una situazione di estrema criticità che chiama direttamente in causa chi è preposto all'esercizio di questi fondamentali doveri/compiti istituzionali. In questo quadro, già di per se fortemente "stressato", si evidenzia un'ulteriore condizione di negatività rappresentata dal profondo gap accumulato rispetto ad altri Paesi europei (assai meno dotati del nostro in quanto a patrimonio) a livello di organizzazione e management dei servizi di supporto per i beni culturali. L'intervista ad Antonia Pasqua Recchia, Segretario Generale del MiBACT - Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, offre un'importante opportunità per tracciare uno stato dell'arte della situazione e un quadro delle proposte e delle prospettive per ridurre/superare le criticità che affliggono quella che dovrebbe essere la risorsa "core business" del nostro Paese.**

# Come gestire e valorizzare i patrimoni culturali: il parere del MiBACT

L'Italia è depositaria del più straordinario patrimonio di beni culturali edificati al mondo. Una prerogativa, questa, che presuppone tuttavia doveri/compiti istituzionali di cui bisogna render conto all'intera comunità nazionale ed internazionale: l'adozione ed il governo di adeguate politiche di tutela, gestione e valorizzazione dei beni distribuiti su tutto il territorio dello Stato. Ma, specie negli ultimi anni e ormai a cadenza quasi giornaliera, i media riferiscono sulle sempre più diffuse e drammatiche condizioni di degrado, abbandono e insicurezza di gran parte dei nostri beni culturali edificati, segnalando una situazione di estrema criticità che chiama direttamente in causa chi è preposto all'esercizio di questi fondamentali doveri/compiti istituzionali. In questo quadro, già di per se fortemente "stressato", si evidenzia un'ulteriore condizione di negatività rappresentata dal profondo gap accumulato rispetto ad altri Paesi europei (assai meno dotati del nostro in quanto a patrimonio) a livello di organizzazione e management dei servizi di supporto per i beni culturali. L'intervista ad **Antonia Pasqua Recchia, Segretario Generale del MiBACT - Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo**, offre un'importante opportunità per tracciare uno stato dell'arte della situazione e un quadro delle proposte e delle prospettive per ridurre/superare le criticità che affliggono quella che dovrebbe essere la risorsa "core business" del nostro Paese.

## How to manage and promote cultural heritage: the view of MiBACT

Italy is home to the world's most extraordinary heritage of cultural and historic buildings. This is, however, a privilege that entails institutional duties and responsibilities for which it must be accountable to the entire national and international community: the adoption and management of appropriate policies for the conservation, handling and promotion of the properties spread over the entire country. But, particularly in recent years and now practically on a daily basis, the media comment on the increasingly widespread and dramatic conditions of deterioration, abandonment and lack of security of a large section of our cultural heritage, indicating a highly critical situation which places the blame squarely on those appointed to carry out these fundamental duties and responsibilities. In this context, already "stressed" in itself, a further negative circumstance is present, in the form of the widening gap compared to other European countries (with much less cultural heritage to worry about) in terms of the organisation and management of the services which support historic and cultural property. An interview with **Antonia Pasqua Recchia, General Secretary of MiBACT (Ministry of Cultural Heritage and Activities)**, presents an important opportunity to define the state of the art of this situation and get a picture of the proposals and expectations for overcoming or reducing the critical issues afflicting what should be the "core business" resource of our country.

a cura di Carmen Voza,  
Andrea Zago

L'art. 1 del Codice dei Beni Culturali, in attuazione dell'art. 9 della Costituzione, pone come fondamentale compito dello Stato la promozione e la tutela del patrimonio culturale del nostro Paese. Compito strategi-

co, questo, che deve essere declinato non solo in termini di conservazione passiva, ma anche di garanzia di sicurezza, fruibilità ed accessibilità dei beni stessi, secondo politiche opportunamente concertate e mirate e nel

**pieno rispetto delle normative vigenti. Alla luce di queste precise direttrici di riferimento istituzionale, come si rapporta e come si organizza oggi il MiBACT di fronte alla complessa missione di governare le straordinarie risorse di beni culturali edificati di cui è dotato il nostro Paese?**

Il MiBACT si propone, nel terzo millennio, di attuare pienamente la sua missione istituzionale, a partire dalle istanze contenute nell'art. 9 della Costituzione. È evidente la consapevolezza di dover ripensare il ruolo istituzionale, non svincolabile da una sua collocazione al centro delle politiche pubbliche. Non può essere immaginata una tale missione attuata da soggetti che non coincidano con una forte presenza pubblica, in grado di porre al centro della strategia politica la conservazione e la valorizzazione del patrimonio culturale, in senso lato, intesa come tutela finalizzata alla fruizione dei beni. A tal proposito, occorre sottolineare anche il delicato ambito di intervento: la fruizione finalizzata alla crescita culturale, così come inteso dalla Costituzione e la fruizione in grado di determinare impatti positivi in termini di budget. L'opportunità che dal patrimonio culturale derivino degli "incomings" è un aspetto positivo che non può essere trascurato.

La funzione regolatrice è stata il fulcro delle nostre attività, con alcune criticità: se da un lato si è posta la necessità di una profonda riorganizzazione al fine di fornire servizi più efficienti sul piano culturale, dall'altro tale riorganizzazione dovrebbe essere finalizzata alla riacquisizione di quella legittimazione pubblica, non ottenibile solamente mediante leggi e normative. Spesso siamo stati percepiti come il braccio operativo in grado di porre ostacoli ad ogni programma di progetto e crescita territoriale. Questa ambivalenza è risultata spesso nociva. Riequilibrare e combinare questi aspetti è la sfida da percorrere, impegno questo reso ancor



più complesso e gravoso dalla particolare fase che il Paese sta attraversando: infatti tutta la Pubblica Amministrazione è chiamata a riorganizzarsi al fine di ridurre il peso economico nell'ambito della spesa pubblica, diminuendo quanto legato al funzionamento della "macchina" e liberando risorse per gli investimenti.

#### **Riguardo proprio a quest'ultimo aspetto, che approccio occorre adottare e seguire per liberare risorse per gli investimenti relativi ai beni culturali?**

Rispetto ad un patrimonio come quello italiano che presenta molteplici elementi di eccezionalità, non solo in termini numerici ma anche di distribuzione territoriale, non è più tollerabile un disinteressamento in termini di investimenti, anche e soprattutto per i contesti più piccoli, certamente non meno importanti. Sfortunatamente è quello che è accaduto nell'ultimo decennio: il settore ha visto il massimo disinvestimento in modo aggregato da parte pubblica. Nel 2000 il bilancio del MiBACT rappresentava lo 0,39% del bilancio dello Stato. Nel 2013 si è

passati allo 0,20 %: da circa 2.400 a 1.700 milioni di euro. Rispetto al PIL, nel 2000, il bilancio del MiBACT rappresentava lo 0,18%. Oggi è pari allo 0,10%. La gravità di questo trend negativo non è rappresentata tanto dal valore assoluto, poiché un arretramento complessivo della spesa pubblica di tale entità potrebbe essere interpretato nell'ambito della linea politica generale, quanto dall'incidenza relativa del settore cultura. Nell'ultimo decennio ha pesato ed è andato pesando sempre meno, arrivando a meno della metà di dodici anni fa, con le conseguenze che si possono immaginare. Vi è stata in ogni caso una capacità di risposta ed il dimezzamento dell'investimento non si è trasformato tout court nel dimezzamento dei risultati positivi, poiché le strutture, in primis questo Ministero, hanno cercato di fornire risposte in termini di efficientamento interno, adattamento, riorganizzazione, dettate da logiche ed analisi precise, con livelli comunque inferiori rispetto a quanto si sarebbe potuto ottenere aumentando l'efficienza, a parità di finanziamenti. Adesso stiamo attraversando una fase in cui ogni recupero di efficienza può portare solamente ad un recupero di vantaggi. La riforma riorganizzativa che si è inteso avviare attraverso il D.P.C.M. 29.08.2014 trae origine dalle politiche di "Spending review" attuate da ultimo con il D.L. 66/2014, convertito nella L. 89/2014. Il MiBACT ha adempiuto a tale obbligo ristrutturandosi in modo innovativo, in linea con le misure adottate con il D.L. 83/2014 "ArtBonus", convertito nella L. 106/2014. L'adeguamento ai numeri della "Spending review" è divenuto l'opportunità per cercare di intervenire sull'organizzazione del Ministero, ponendo rimedio a problematiche che da decenni segnano l'Amministrazione dei beni culturali e del turismo in Italia. Il D.P.C.M. si propone di rendere l'Amministrazione dei beni culturali più snella, efficiente ed economica attraverso linee di azione

che riguardano l'ammmodernamento della struttura centrale e la semplificazione di quella periferica, l'integrazione definitiva tra cultura e turismo, la valorizzazione dei musei italiani e delle arti contemporanee, il rilancio delle politiche di innovazione, formazione e valorizzazione del personale MiBACT. Il D.P.C.M. 29.08.2014 si affianca al già citato "ArtBonus" che ha introdotto, nell'ambito delle disposizioni urgenti per la tutela del patrimonio culturale, un credito di imposta per favorire le erogazioni liberali a sostegno della cultura. L'art. 1 del Decreto introduce, infatti, un regime fiscale agevolato di natura temporanea, sotto forma di credito di imposta, nella misura del 65% delle erogazioni effettuate nel 2014 e nel 2015 e nella misura del 50% delle erogazioni effettuate nel 2016, in favore delle persone fisiche e giuridiche che effettuano erogazioni liberali in denaro, in particolare per interventi di manutenzione, protezione e restauro di beni culturali pubblici e musei, siti archeologici, archivi e biblioteche pubblici.

Tutto ciò, con l'intento di favorire e potenziare il sostegno del mecenatismo e delle liberalità al fondamentale compito dello Stato di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale.

**La nuova riforma punta ad estendere i modelli di gestione pubblico-privato di siti e istituti, fermo restando, come più volte sostenuto dal Ministro Franceschini, l'insostituibilità del ruolo pubblico, pur con un maggior coinvolgimento dei privati. Rispetto a questo orientamento, quali sono le linee di azione per introdurre e sviluppare nuovi rapporti di partnership pubblico-privato che contemperino le esigenze e le aspettative di entrambi i soggetti, favorendo processi meno burocratizzati e più efficaci ed efficienti di salvaguardia, gestione e valorizzazione dei beni culturali?**

Sono stati effettuati importanti passi in avanti rispetto a queste tematiche: l'esperienza del sito archeologico di Ercolano, ad esempio, è stata/è una best practice innovativa, cresciuta proprio a partire dall'idea del mecenatismo.

La specificità di Ercolano è rappresentata dal fatto che non vi è stato un semplice travaso di denaro, ma un'interazione di competenze e managerialità. La parte debole della Pubblica Amministrazione era storicamente rappresentata, e per certi aspetti continua ad esserlo, dalla mancanza di managerialità e lungimiranza. Mancanza, in questo caso, che è stata supportata da mirate competenze manageriali, affiancate ad altrettante tecnico-scientifiche. Sicuramente il valore economico del finanziamento è stato importante, ma ancor di più il modello sperimentale introdotto: l'attuazione di una partnership pubblico-privato, sviluppando e condividendo una cultura del "risultato", per troppo tempo rimasta estranea alla Pubblica Amministrazione. Per questo motivo Ercolano rappresenta una vera e propria "best practice". Una modalità di affiancamento e finanziamento che è priva di quelle criticità insite nella procedura della "sponsorizzazione" così come è stata codificata, per esempio, per il Colosseo. Proprio a seguito di quest'ultima vicenda ci siamo trovati a che fare con una normativa sulla sponsorizzazione che rappresenta una sorta di camicia di forza: si obbliga infatti il soggetto interessato all'investimento a subire delle procedure di tipo burocratico-comparativo tipiche del bando pubblico del Codice degli appalti.

Con il decreto "Art Bonus", che introduce significative innovazioni nel rapporto pubblico-privato nella cultura e che mette l'Italia a fianco di paesi come la Francia, si permette al mecenate di poter trarre vantaggi di immagine senza essere sponsor ma semplicemente un erogatore liberale di risorse.

In tal senso, occorrerebbe prospettare

un bando-repertorio di progetti collegati a possibili investimenti: i grandi investitori e le grandi imprese italiane sarebbero poi chiamati a rispondere sull'effettiva consapevolezza che investire sul patrimonio culturale può rappresentare un investimento in grado di rendere molto per il paese e, di rimando, anche per le imprese.

**Non più solo tradizionali ed episodiche attività di restauro, ma anche, soprattutto e propedeuticamente programmi nazionali di diffusa e costante attività ispettivo-manutenitiva: questo l'approccio strategico innovativo settoriale proposto sulle pagine di questa stessa rivista, nel cui ambito la "manutenzione programmata", pur integrata al restauro, rappresenta lo strumento chiave a supporto della gestione e della valorizzazione dei beni culturali edificati (v. R. Cecchi, P. Gasparoli, Beni culturali edificati: verso la manutenzione programmata, "FMI" n.19/2013). Qual'è l'orientamento del MiBACT al riguardo?**

La manutenzione programmata deve essere integrata al restauro, rappresentando anche un principio di razionalità economica, evitando di ricorrere a costose azioni per il ripristino. Essa tuttavia può essere applicata ad un patrimonio che non ha bisogno di grandi interventi strutturali. Ci troviamo tuttavia in presenza di un patrimonio che ha già superato le fasi utili per poter essere oggetto di manutenzioni programmate: l'esempio tipico è Pompei. Nelle parti in cui si interviene non lo si fa con interventi di manutenzione programmata, ma agendo massivamente, addirittura con opere provvisorie nelle more del restauro, al fine di mettere in sicurezza. Dopodiché si procede con le opere di restauro necessarie per poter avviare il ciclo della manutenzione programmata. Il fine dovrebbe essere questo ed è un concetto che si dovrebbe applicare man mano che gli interventi di restauro

vanno a compimento. Anche ciò fa parte di una cultura amministrativa troppo spesso negletta, in questa stessa Amministrazione: la manutenzione, politicamente risulta meno spendibile rispetto al restauro, evidenziando in tal senso, una problematica legata alla gestione dei patrimoni pubblici in senso lato. Bisogna dire che, per quanto riguarda gli interventi del Ministero in ambito di programmazione ordinaria, vengono eseguiti interventi di manutenzione solo sul patrimonio pubblico perché le risorse sono diventate talmente irrisorie che non è nemmeno ipotizzabile avviare un piano massivo di interventi di restauro e conservazione sull'intero patrimonio. Anche per quanto riguarda le programmazioni straordinarie, a partire dai fondi strutturali, vengono chiesti interventi di investimento per il restauro e il ripristino. L'intervento di manutenzione programmata non viene minimamente considerato.

**In tema di impostazione e affidamento degli appalti e delle concessioni di servizi di supporto per i beni culturali edificati, si è assistito lo scorso anno, ad un blocco delle gare indette dal MiBACT attraverso le sue Direzioni regionali e le Soprintendenze. I criteri di impostazione di queste gare sono stati messi in discussione dai TAR di numerose Regioni e l'AVCP - Autorità per la Vigilanza sui Contratti Pubblici, ora ANAC - Autorità Nazionale Anticorruzione, ha segnalato anche come diverse clausole di questi bandi non siano state improntate al pieno rispetto dei principi nazionali e comunitari in materia di concorrenza. Di fatto si è evidenziata una sostanziale impasse a gestire a livello ministeriale il complesso tema delle gare di servizi settoriali. In questa direzione, quale potrebbe essere il supporto strategico di una struttura come Consip che, in veste di centrale di committenza del Ministero dell'Eco-**

**nomia e delle Finanze, ha già dato prova di riconosciuta e consolidata esperienza e capacità nello studio e nell'attivazione di Convenzioni e Accordi Quadro anche a scala nazionale proprio per l'affidamento di appalti di servizi e di concessioni per la gestione e la valorizzazione dei patrimoni pubblici?**

La possibilità di utilizzare un soggetto pubblico come Consip è stata sin da subito all'attenzione del Ministro, che ha fornito un grande input in questa direzione. La riorganizzazione della gestione del patrimonio culturale attuata, oltre a ridisegnare il modello del MiBACT, rimette in moto anche le gare per l'aggiudicazione dei servizi di supporto, con un ampliamento dell'attività integrata.

Una delle criticità nel nostro ambito di riferimento è rappresentata sicuramente dal fatto di avere appalti poco standardizzabili. Siamo di fronte ad una grande specificità e le competenze di Consip nella gestione di appalti anche di grande complessità e non standardizzabili, risulteranno fondamentali. Inoltre Consip possiede anche le competenze necessarie per progettare le gare, per effettuare analisi di sostenibilità economica; aspetto quest'ultimo, da non sottovalutare, in quanto la sua carenza, nel passato, ha portato all'annullamento di talune gare o a mandarle deserte.

L'auspicio è che Consip sia in grado di supportare il progetto del Ministero nel raggiungere l'obiettivo di aumentare la fruizione dei beni culturali, in particolare di quelli meno noti e non adeguatamente valorizzati, attraverso forme avanzate e innovative di gestione dei siti e di valorizzazione dei beni stessi. Lo strumento individuato è quello della gestione integrata tra i servizi agli immobili che costituiscono il patrimonio culturale e i servizi aggiuntivi di assistenza culturale e di ospitalità per il pubblico. Sarà necessaria una fase di analisi effettuata da

professionisti - quando è stata affidata alle strutture tecniche del Ministero è risultata carente - che operano sia nell'individuazione della tipologia dei servizi che sul possibile loro accorpamento, sia nell'integrazione territoriale: una sorta di studio di fattibilità con un radicamento su base territoriale. Il tutto in coerenza con le più recenti evoluzioni normative, tra cui il D.L. 83/2014.

L'Accordo Quadro che Consip è ormai in procinto di bandire avrà per oggetto la fornitura, in forma integrata, di servizi gestionali, di servizi agli immobili, nonché di servizi in concessione di assistenza culturale e di ospitalità per il pubblico. Verrà messo a disposizione di ciascuna Pubblica Amministrazione titolare di beni culturali (MiBACT, Regioni, Comuni, ecc.) uno strumento mediante il quale si potrà realizzare il proprio progetto di valorizzazione, disegnato sulle proprie specifiche esigenze, al fine di migliorare la fruizione del bene stesso. Gli enti committenti (le Direzioni regionali, le Soprintendenze, gli enti territoriali, ecc.) potranno, quindi, concentrarsi sul progetto culturale, liberandosi dall'onere di gestire gare troppo complesse, senza essere soggette a contenziosi amministrativi, come verificatosi in passato.

La specificità e la variabilità delle condizioni può suggerire la sperimentazione di modelli diversi, operando forme di bilanciamento opportune. A tal proposito l'Accordo Quadro può risultare il più idoneo tra gli strumenti di acquisto di Consip, essendo di per se estremamente versatile.

Solo un'attenta autoanalisi ci ha permesso di individuare ed evidenziare necessità e criticità: il "problem setting" prima del "problem solving". Siamo di fronte ad una visione prospettica, una strategia politica da integrare con un'altra visione: quella della valorizzazione. Valorizzazione intesa in senso lato, non solo del bene ma anche del luogo, del territorio che accoglie il bene.

A vent'anni dalla sua emanazione, la legge Ronchey non ha ancora trovato adeguato recepimento nel nostro Paese, specie per quanto riguarda l'esternalizzazione e l'efficientamento dei servizi a supporto del funzionamento dei musei e del patrimonio culturale in senso lato. Eppure le esperienze che potrebbero essere assunte come modello di riferimento ci sono anche in Italia: quella della Fondazione Musei Civici di Venezia, ad esempio, rappresenta una vera e propria best practice, come dimostra il conferimento di ben due edizioni del "Premio Best Practice Patrimoni Pubblici" di Terotec & Forum PA (v. M. Agnetti, C. Voza, Fondazione Musei Civici di Venezia: la partnership pubblico-privato per la gestione e la valorizzazione del patrimonio museale, "FMI" n.12/2011). In questa esperienza uno dei fattori-chiave di successo è rappresentato proprio dalla sperimentazione e dall'adozione di un modello innovativo di gestione integrata dei servizi di supporto per il funzionamento, la fruizione e la valorizzazione degli edifici museali che abbraccia la visione del Facility Management. Un modello di partnership pubblico-privato in cui il "timone" della tutela istituzionale del bene culturale rimane saldamente in mano al soggetto pubblico, mentre i "remi" della gestione operativa corrente dei servizi vengono delegati ad un soggetto privato qualificato e specializzato che viene coinvolto e "motivato" su obiettivi da condividere e raggiungere. Un modello, questo, che in Italia ha già trovato e sta tuttora trovando applicazione spesso positiva in diversi settori dei patrimoni immobiliari di proprietà pubblica e che potrebbe essere sperimentato e diffuso anche nell'ambito della gestione e valorizzazione dei beni culturali edificati. Qual'è la sua opinione al riguardo?

Indubbiamente la partnership pubblico-privato può essere una possibile garanzia di successo, specie per quei servizi di gestione e valorizzazione dei beni culturali il cui governo mostra da tempo ritardi e criticità. Ma per riuscire a far sì che la parte assegnata ai "remi" possa funzionare nel migliore dei modi, bisogna che sia resa forte e competente la parte del "timone". Deteniamo al nostro interno queste fragilità e ambiguità. Per troppo tempo si è lasciato fare, non per un desiderio totale di esternalizzazione, bensì per incapacità di governare processi complessi di tipo manageriale. Un rafforzamento interno, anche in termini di formazione, motivazione e costruzione di reti, può permettere di gestire il rapporto con il privato in modo più efficiente, per entrambe le parti in gioco. Privato che sa di doversi confrontare con una controparte competente ai fini della delega.

Vi è bisogno di integrare competenze di tipo manageriale con quelle indispensabili, più specifiche degli architetti, degli storici dell'arte, degli archeologi e così via. Ciò risulta fondamentale in quanto non esiste una fungibilità delle professioni. Le competenze tecnico-scientifiche risultano fondamentali e a queste devono essere affiancate altre competenze, mediante integrazione e non sostituzione.

Con il provvedimento emanato per la riorganizzazione del Ministero si è inteso colmare anche questo ritardo nei settori della formazione. Attivando risorse straordinarie per la crescita professionale e il rafforzamento organizzativo delle strutture, si intendono valorizzare le professionalità del personale MiBACT. La creazione di un'apposita Direzione generale per l'educazione e la ricerca, cui affidare il compito di lavorare con il MIUR, il CNR ed altri enti di ricerca, potrà assicurare la realizzazione di adeguati percorsi formativi, incontrando il fabbisogno del mercato. Inoltre, rafforzare l'attività

di studio, formazione e ricerca delle strutture del Ministero, in particolare delle Soprintendenze, anche mediante convenzioni con Università e istituti di formazione può di certo aiutare a consolidare le capacità del "timone". Siamo anche in questo ambito di fronte ad un importante cambiamento.

### **In conclusione, quali sono le prospettive per il futuro?**

Siamo in un momento veramente topico. Nell'ambito del settore dei beni culturali coesistono numerose potenzialità che possono e devono essere valorizzate: i beni culturali possono essere la cartina tornasole delle prospettive a breve e medio termine del nostro Paese. Il lavoro da svolgere, tuttavia, è e sarà tutto in salita. L'oggettiva situazione di criticità della filiera dei beni culturali ha determinato un diffuso ripiegamento interno degli addetti del settore, portando ad una chiusura nel difendere ad oltranza la "specificità" dello stesso settore. Con il provvedimento di riforma adottato dal MiBACT, si propone invece di apportare un cambiamento profondo in questo quadro. Questo tentativo di riorganizzazione generale, superando la contrapposizione ideologica tra tutela e valorizzazione, potrebbe mettere in atto processi consapevoli di investimento. Da parte nostra non mancherà di certo un forte e convinto impegno, ma ognuno dovrà fare la propria parte per le proprie competenze. D'altra parte, proprio il già citato art. 9 della Costituzione puntualizza due concetti che non sono in alcun modo antitetici: la tutela e la valorizzazione. Si deve tutelare la bellezza e l'integrità del nostro patrimonio storico, artistico, architettonico e archeologico e nello stesso tempo valorizzarlo, con la consapevolezza che da questo settore verrà un grande contributo per la ripresa economica del Paese.