

**Eleonora Leandri**

**LA GESTIONE IN RETE  
DEI MUSEI  
NELLE DINAMICHE  
DI TURISMO  
E DI SVILUPPO SOSTENIBILE**

**FrancoAngeli**

***Strategie, governance  
e valutazione d'azienda***

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con **Adobe Acrobat Reader**



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile **con Adobe Digital Editions**.

Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.

## STRATEGIE, GOVERNANCE E VALUTAZIONE D'AZIENDA

La Collana *Strategie, governance e valutazione d'azienda* promuove la pubblicazione di contributi scientifici monografici incentrati sui processi di analisi strategica, di governance e di valutazione delle aziende al fine di contribuire alla riflessione e al dibattito scientifico in ambito economico aziendale.

La Collana accoglie contributi rigorosi ed originali dal punto di vista scientifico e metodologico, valorizzandoli attraverso un adeguato processo di doppio referaggio anonimo, secondo le indicazioni proprie dei sistemi di valutazione accademici, che si distinguono per le seguenti caratteristiche: originalità del tema; novità e interesse delle fonti su cui è basata la ricerca; approccio teorico innovativo; approccio metodologico rigoroso; contributo alla conoscenza e al dibattito scientifico nazionale e/o internazionale nel campo della governance, degli orientamenti strategici e delle politiche aziendali rilevanti ai fini della creazione di valore.

Particolarmente apprezzata è la contestualizzazione delle ricerche presentate in una visione internazionale e comparativa degli studi.

I coordinatori della Collana e i componenti del Comitato Scientifico garantiscono l'applicazione trasparente e corretta del processo di doppio referaggio anonimo (*double-blind review*).

### *Coordinatori*

Antonio Ricciardi (Università della Calabria)

Franco Ernesto Rubino (Università della Calabria)

### *Comitato Scientifico*

Stefano Adamo, Università di Lecce

Paolo Andrei, Università di Parma

Vittorio Dell'Atti, Università di Bari

Roberto Di Pietra, Università di Siena

John Dumay, Macquarie University (Australia)

Giovanni Liberatore, Università di Firenze

Luciano Marchi, Università di Pisa

Alessandro Montrone, Università di Perugia

Musa Mangena, Nottingham University

Alessandro Musai, Università Luiss Guido Carli Roma

Antonella Paolini, Università di Macerata

Michele Pizzo, Seconda Università di Napoli

Marcantonio Ruisi, Università di Palermo

Claudio Teodori, Università di Brescia

La Collana è accreditata Aidea



**Eleonora Leandri**

**LA GESTIONE IN RETE  
DEI MUSEI  
NELLE DINAMICHE  
DI TURISMO  
E DI SVILUPPO SOSTENIBILE**

***Strategie, governance  
e valutazione d'azienda***

**FrancoAngeli**

Isbn: 9788835167570

Copyright © 2024 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

# INDICE

<b>Introduzione</b>	pag.	9
<b>1. La sostenibilità: un'analisi tra multidimensionalità, programmi di azione e strategie europee</b>	»	15
1.1. Introduzione	»	15
1.2. Evoluzione del concetto di sostenibilità	»	16
1.3. La sostenibilità economica	»	19
1.4. La sostenibilità ambientale	»	21
1.4.1. La tutela dell'ambiente fra sostenibilità energetica ed economia circolare	»	23
1.5. La sostenibilità sociale	»	29
1.6. La sostenibilità culturale	»	30
1.7. Il programma di azione per lo sviluppo sostenibile: l'Agenda 2030	»	31
1.8. Le strategie dell'Europa verso la transizione green	»	34
1.8.1. Il Green Deal Europeo	»	35
1.8.2. Il ruolo del PNRR nella transizione green	»	36
1.9. Sviluppo sostenibile: su quali driver di crescita occorre intervenire?	»	42
<b>2. Il turismo sostenibile</b>	»	44
2.1. Introduzione	»	44
2.2. Dal turismo di massa al turismo culturale	»	45
2.2.1. I limiti del turismo di massa	»	45
2.2.2. La necessità di un turismo sostenibile	»	47
2.2.3. I vantaggi del turismo sostenibile	»	50
2.2.4. Le principali forme di turismo sostenibile	»	54
2.3. Il turismo culturale	»	61

2.4. Il ruolo del patrimonio culturale secondo la Convenzione di Faro	pag.	64
2.5. Il Museo e la sua centralità nello sviluppo sostenibile	»	65
2.6. Turismo sostenibile e valorizzazione del patrimonio culturale negli obiettivi dell'Agenda 2030	»	67
<b>3. La spinta istituzionale verso la gestione in rete dei musei: aspetti normativi, organizzativi e gestionali delle aggregazioni museali</b>	»	73
3.1. Introduzione	»	73
3.2. La pandemia e la necessità dei musei di “fare rete”	»	74
3.3. La riforma Franceschini	»	75
3.4. Organizzazione e funzionamento del SMN: Direzione centrale e articolazioni periferiche	»	80
3.5. Dal Museo alla Rete museale: il contributo nelle dinamiche di sviluppo locale	»	83
3.6. La spinta istituzionale verso la creazione di Reti museali e Sistemi Territoriali	»	84
3.7. La Rete museale: perché conviene collaborare?	»	88
3.8. La costruzione della Rete museale: aspetti organizzativi e gestionali	»	92
<b>4. Esperienze di reti e sistemi museali: un'analisi dei profili organizzativi-gestionali e delle prospettive di sviluppo locale</b>	»	97
4.1. Introduzione	»	97
4.2. Metodologia della ricerca: <i>multilevel analysis, case studies e benchmarking</i>	»	98
4.3. Il contesto museale in Calabria	»	102
4.3.1. Analisi di contesto: alcuni dati sui musei della Calabria	»	102
4.3.2. I musei accreditati al SMN e il ruolo della Direzione Regionale Musei Calabria	»	104
4.3.3. La situazione delle reti nel contesto regionale	»	107
4.4. La Rete dei Musei di Cosenza: il progetto	»	109
4.4.1. Aspetti generali	»	109
4.4.2. La collaborazione: un'attività consolidata	»	113
4.4.3. SWOT Analysis: punti di forza e criticità	»	115
4.4.4. I vantaggi della rete cittadina	»	117
4.5. Il Sistema dei Musei di Padula	»	118

4.5.1. La costruzione del Sistema	pag.	118
4.5.2. La gestione integrata	»	120
4.5.3. L'aspetto economico del progetto	»	125
4.5.4. La struttura organizzativa	»	130
4.5.5. I vantaggi del Sistema	»	130
4.6. Analisi di confronto: Rete dei Musei di Cosenza vs Sistema Museale di Padula	»	131
4.7. Considerazioni finali	»	137
<b>Conclusioni</b>	»	141
<b>Bibliografia</b>	»	143

*Ai miei genitori*

## INTRODUZIONE

Nel corso degli ultimi decenni sia nel dibattito nazionale che in quello internazionale si è consolidata la necessità di adottare modelli di sviluppo capaci di favorire una crescita per l'intera società ispirata ai principi della sostenibilità. Questa esigenza sembra in realtà essersi trasformata in una scelta obbligata, non più procrastinabile e legata all'inadeguatezza dei modelli di sviluppo economico adottati in precedenza e che nel corso del tempo hanno dimostrato di non essere perfettamente in linea con le esigenze di tutela e di salvaguardia del pianeta. L'evoluzione dei Paesi, in particolare di quelli più industrializzati, si è infatti determinata attraverso meccanismi di crescita spesso distorti, caratterizzati da una scarsa attenzione verso le problematiche che il progresso portava con sé. Problematiche che hanno prodotto situazioni di criticità per il mondo intero e la sua tutela generando problemi di portata globale quali l'eccessivo sfruttamento delle risorse ambientali ed il corrispondente cambiamento climatico che mette costantemente a rischio il futuro per le prossime generazioni. La stessa emergenza sanitaria che ha coinvolto l'intera umanità a causa della recente pandemia dovuta alla diffusione a livello globale del Covid-19 ha evidenziato quanto il nostro pianeta sia fragile e quanto sia necessario intervenire con azioni decise al fine di evitare che fenomeni di questa portata possano ripetersi o quanto meno per ridurre l'entità degli effetti. I modelli di sviluppo che hanno consacrato l'economia capitalistica assicurando a molti Paesi del mondo una crescita esponenziale almeno fino all'inizio di questo secolo, non sono stati tuttavia in grado di governare il modo in cui questa espansione si sviluppava non riuscendo a controllare le dinamiche dei processi industriali, lo sfruttamento delle risorse, le emissioni di CO<sub>2</sub> e i livelli di inquinamento. La crescita incontrollata ha così finito per coinvolgere tutti i diversi settori. Tra questi si pensi al turismo, un fenomeno che, fino a prima della pandemia rappresen-

tava un importantissimo *driver* di crescita per l'economia ma che fino allo scorso decennio si è diffuso a livello globale senza una grande attenzione da parte delle Istituzioni per gli effetti negativi ad esso legati. Il turismo che ai suoi esordi era un fenomeno in grado di suscitare l'interesse solo di quelle categorie dotate di maggiori redditi e che potevano quindi sostenere gli elevati costi legati in particolare ai mezzi di trasporto, si è poi velocemente trasformato diventando, in seguito anche al processo della globalizzazione, un fenomeno alla portata di tutti. La possibilità di viaggiare a prezzi relativamente bassi grazie all'intensificazione dei trasporti aerei ed ai conseguenti tempi ridotti per gli spostamenti ha reso il turismo un fenomeno di massa. Con la sua pratica così diffusa è anche diventato un settore in grado di contribuire in modo incisivo sull'economia. Se da un lato si rivela quindi un importante *asset* strategico per lo sviluppo economico dei Paesi, contestualmente diventa anche la causa di una serie di effetti sfavorevoli per l'ambiente, per le risorse naturali e in generale per le popolazioni delle mete turistiche più frequentate dai viaggiatori, a loro volta poco attenti agli equilibri dei territori e delle comunità ospitanti. Ne deriva che se il dibattito mondiale continua a concentrarsi sulla necessità di intervenire attraverso azioni capaci di limitare le ripercussioni negative di uno sviluppo incontrollato favorendo dinamiche di crescita che prevedano un minore sfruttamento delle risorse naturali, una più equa distribuzione delle stesse tra le popolazioni ed una maggiore inclusione delle categorie più emarginate, come esplicitato anche dal programma di azione dell'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, queste azioni non potranno che inglobare tutti i segmenti che, in modo diverso, contribuiscono al progresso e all'evoluzione della collettività. Il turismo quindi, al pari di tutti gli altri settori, non potrà che adeguarsi alle esigenze di una nuova impostazione di crescita improntata ai principi della sostenibilità. Secondo l'Organizzazione Mondiale del Turismo

lo sviluppo turistico sostenibile soddisfa le esigenze attuali dei turisti e delle regioni di accoglienza, tutelando nel contempo e migliorando le prospettive per il futuro. Esso deve integrare la gestione di tutte le risorse in modo tale che le esigenze economiche, sociali ed estetiche possano essere soddisfatte, mantenendo allo stesso tempo l'integrità culturale, i processi ecologici essenziali, la diversità biologica e i sistemi viventi. I prodotti turistici sono quelli che agiscono in armonia con l'ambiente, la comunità e le culture locali.

Questa nuova concezione del turismo è stata fortemente incentivata negli ultimi anni proprio perché in grado di garantire un migliore equilibrio tra le esigenze economiche di un paese, quelle dei viaggiatori e le richieste di tutela delle condizioni ambientali e socio-economiche delle comunità ospitanti.

Anche la produzione scientifica ha registrato nell'ultimo decennio un notevole incremento dei contributi sul tema (Braga, 2015; Del Bò, 2017; Galeri, 2017; Bellini *et al.*, 2020; Franch & Peretta, 2020; Lapointe, 2020; Angeloni, 2021; D'Eramo, 2021) sottolineando anche il ruolo strategico che può essere svolto dai musei, attraverso un'adeguata gestione e valorizzazione del patrimonio culturale, per incentivare dinamiche di turismo sostenibile. Il museo assume un ruolo centrale non solo per la sua capacità di attrarre *target* turistici potenzialmente più consapevoli, in particolare quelli relativi al turismo culturale che si configura come una delle principali forme di turismo sostenibile ma, anche per la sua naturale propensione a stimolare più generali dinamiche di sviluppo sostenibile (Vanni, 2018). Il museo con le sue funzioni educative e di inclusione sociale è un'Istituzione che si adopera per lo sviluppo della società e, seguendo le indicazioni della Convenzione di Faro, cerca di promuoverne comportamenti virtuosi e di renderla protagonista dei processi democratici, attraverso la partecipazione attiva dei cittadini (D'Alessandro, 2015; Vitale, 2021). Infine, se è vero che le singole istituzioni museali, attraverso la valorizzazione del patrimonio e la diffusione della cultura, possono contribuire alla costruzione di società più democratiche ed inclusive, ancora più evidenti potranno essere i benefici di una gestione del patrimonio culturale attraverso forme di aggregazione reticolare. Appare sempre più intensa la spinta verso l'elaborazione di un'offerta innovativa basata sull'integrazione delle risorse locali, attraverso efficaci forme di collaborazione in rete, e sulla diversificazione dei prodotti turistico-culturali (Cerquetti *et al.*, 2019) in grado di favorire la longevità delle imprese del territorio, una migliore qualità dell'esperienza turistica e maggiori benefici socio-culturali ed economici per le comunità (Cerquetti & Cutrini, 2021). Gli studi aziendali sulle reti e i sistemi museali non hanno origine recentissima, le prime analisi scientifiche sui *network* culturali risalgono alla fine degli anni Novanta e all'inizio del nuovo secolo (Zan, 1999; Bagdadli, 2001; Bagdadli & Meneguzzo, 2002; Collodi *et al.*, 2005), sono proseguiti nel corso del tempo e si sono intensificati negli ultimi anni. I contributi più recenti hanno approfondito il tema non limitandosi ad analizzare l'efficienza organizzativa e gestionale dei modelli reticolari, ma attribuendo una particolare attenzione alla loro predisposizione a creare valore (Pencarelli & Splendani, 2011; Caroli, 2016) ponendosi come veri e propri anelli di congiunzione tra le risorse culturali e le dinamiche di turismo e di sviluppo sostenibile di un territorio. In questo filone di ricerca si inserisce il seguente volume ripercorrendo nella prima parte l'evoluzione del concetto di sostenibilità e la trasformazione nel tempo del fenomeno turistico e concentrandosi poi sull'importanza che un'adeguata gestione e valorizzazione del patrimonio culturale può

svolgere nell'ambito delle opportunità di crescita della società. Infine, attraverso l'analisi di due particolari esperienze di reti e sistemi museali, approfondisce le dinamiche gestionali delle organizzazioni reticolari ed il loro legame con le prospettive di sviluppo sostenibile.

Il volume è suddiviso in quattro capitoli. Nel primo capitolo viene approfondito il concetto di sostenibilità, ripercorrendo le tappe evolutive che nel tempo ne hanno ampliato il significato sino a giungere all'attuale e più complessa accezione multidimensionale della sostenibilità. Dopo un'analisi delle peculiarità delle diverse dimensioni della sostenibilità (economica, ambientale, sociale e culturale) si procede con un approfondimento delle principali strategie adottate a livello europeo per favorire il progresso della società secondo logiche più sostenibili (Agenda 2030, *Green Deal*, PNRR). Il capitolo, nella parte conclusiva, evidenzia la necessità di modificare in chiave sostenibile alcuni particolari *driver* di crescita.

Nel secondo capitolo viene approfondito il tema del turismo, evidenziando la necessità di propendere verso forme di turismo più sostenibili anche in virtù dei molteplici vantaggi che possono derivarne in termini ambientali, sociali ed economici. Dopo una disamina di alcune forme sostenibili di turismo, particolare attenzione viene dedicata al turismo culturale, il quale, basandosi sulla conoscenza della cultura, della storia e, quindi, dell'identità di un territorio individua nel patrimonio culturale la sua centralità. Prendendo in esame la possibilità di legare la valorizzazione del patrimonio culturale alle dinamiche di turismo e di sviluppo sostenibile, il capitolo prosegue con un'analisi del ruolo sempre più trasversale delle istituzioni museali. Istituzioni chiamate non più soltanto a tutelare e valorizzare le risorse culturali ma anche ad assumere un ruolo da protagonista nel progresso generale della società.

Nel terzo capitolo, si cerca invece di definire il quadro generale sull'attuale situazione dei musei e delle reti museali in Italia. Nello specifico, viene tracciato il percorso evolutivo che ha caratterizzato il settore dei beni culturali nel Paese a partire dal 2014 con l'introduzione di alcune importanti novità in ambito organizzativo. Un processo di riforma che ha portato all'istituzione del Sistema Museale Nazionale (SMN), e che, attraverso svariati interventi normativi, ha dato un forte impulso alla creazione di reti e sistemi museali. Il capitolo offre poi una panoramica del funzionamento del SMN approfondendo il ruolo che le Direzioni regionali, intese come articolazioni periferiche della Direzione Generale Musei, sono chiamate a svolgere per favorire forme di aggregazione tra i musei che ricadono nei propri ambiti di competenza con lo scopo di assicurare una migliore fruizione e valorizzazione del patrimonio culturale. Il capitolo prosegue con una ricostruzione del lavoro svolto da un'apposita Commissione ministeriale prima e da ICOM

Italia poi, per l'individuazione di strumenti di gestione integrata e la definizione di linee guida per la formulazione di opportuni modelli di *governance*. Il capitolo termina con un'analisi dei vantaggi che possono derivare dalla gestione in rete dei musei e con un approfondimento delle fasi e degli strumenti necessari per la costruzione di *network* culturali.

Nel quarto ed ultimo capitolo, viene proposta l'analisi di alcune esperienze di reti e sistemi museali. L'attività di ricerca è condotta attraverso un approccio multilivello di tipo qualitativo, basato su diversi livelli di osservazione e l'approfondimento di alcuni *case studies*, analizzati prima singolarmente e poi confrontati simultaneamente (*benchmarking analysis*). Il primo livello di indagine ha permesso di individuare un primo oggetto di osservazione partendo dall'esplorazione di un particolare contesto territoriale: la regione Calabria. Attraverso un processo di analisi *step by step*, è stato possibile rilevare, in una prima fase, la generale situazione museale della regione, con riferimento ai musei ed agli istituti simili, alla loro tipologia e distribuzione. L'analisi è proseguita con la ricostruzione del processo di attivazione e/o implementazione di sistemi e reti culturali che ha caratterizzato il contesto calabrese nel corso del tempo. L'individuazione del quadro generale sul tema della cooperazione culturale ha permesso di completare il primo livello di indagine con la selezione di un primo *case study*: il progetto culturale della *Rete dei Musei di Cosenza*. Una rete museale cittadina, non ancora formalizzata, che vede coinvolti istituti culturali diversi, per tipologia ed appartenenza, impegnati da diversi anni in una proficua attività di collaborazione con l'obiettivo di rafforzare le proprie potenzialità e contribuire all'elaborazione di una migliore offerta culturale. La ricerca permette di rilevare le motivazioni della cooperazione, le modalità di condivisione degli eventi e delle attività culturali, le peculiarità degli istituti coinvolti, la fase di sviluppo del progetto, i punti di forza e le criticità (interne ed esterne) della rete. Al fine di approfondire ulteriormente le dinamiche gestionali delle organizzazioni sistemiche di tipo culturale e di indagarne il potenziale legame con lo sviluppo locale del territorio di riferimento, si è ritenuto opportuno ampliare il campo di indagine individuando un secondo *case study*: *Padula Sistema Museo*. Formalmente istituito in seguito ad un accordo di valorizzazione siglato tra le diverse istituzioni coinvolte, il sistema museale di Padula può essere considerato una *best practice* di gestione integrata. La parte finale di questo lavoro si conclude con un'analisi di comparazione fra i due diversi *network* con l'obiettivo di offrire, attraverso l'individuazione delle principali similitudini e delle differenze più significative, delle considerazioni di carattere più generale. Il volume termina con alcune riflessioni sulle dinamiche organizzativo-gestionali e sulle prospettive di crescita sostenibile che possono contraddistinguere il vasto e complesso contesto

delle reti e dei sistemi museali, lasciando intravedere degli spunti di analisi per i futuri sviluppi di ricerca.

Ciascun capitolo di questo volume può essere considerato sia come un approfondimento di uno specifico tema, sia come tassello di un più generale processo di indagine che, attraverso gli studi e le analisi empiriche, ha inteso investigare il legame tra le aggregazioni di tipo culturale e le prospettive di crescita sostenibile. Il volume si rivolge alla comunità scientifica ma anche a coloro che, occupandosi della gestione integrata del patrimonio culturale, possono trovarvi spunti di riflessione sulla creazione e l'organizzazione di *network* culturali.

# 1. LA SOSTENIBILITÀ: UN'ANALISI TRA MULTIDIMENSIONALITÀ, PROGRAMMI DI AZIONE E STRATEGIE EUROPEE

## 1.1. Introduzione

Nel corso del tempo i legittimi interessi di prosperità degli Stati hanno dovuto fare i conti con gli effetti negativi che la crescita economica, talvolta incontrollata, portava con sé mettendo a rischio i più generali equilibri di benessere del pianeta e delle persone. L'eccessivo sfruttamento delle risorse naturali, il crescente impoverimento di alcune aree del mondo ed il cambiamento climatico hanno ben presto spinto il dibattito nazionale e internazionale a concentrarsi sulla necessità di regolare i processi di sviluppo economico provando a renderli più sostenibili anche attraverso il ricorso a modelli di produzione e consumo più razionali.

Partendo da tali premesse, in questo primo capitolo si intende fornire un approfondimento teorico sul tema della sostenibilità. Concetto, quest'ultimo, che si è evoluto nel tempo, adeguandosi ai cambiamenti della società e includendo nella sua definizione nuovi e più complessi elementi che non si limitano alla sola necessità di salvaguardare l'ambiente e le risorse naturali ma si estendono alla tutela dei diritti e della libertà degli individui e all'inclusione nei processi politici e democratici anche delle categorie più fragili.

Questo primo capitolo si apre dunque con una analisi della multidimensionalità della sostenibilità, alla quale si è giunti gradualmente nel tempo, per poi proseguire con una disamina delle principali strategie elaborate nell'ultimo decennio con l'intento di far progredire la società secondo i principi della sostenibilità. Senza alcuna ambizione di essere esaustivi, si prova a fornire una rappresentazione delle principali azioni messe in campo dalle Istituzioni per un reale processo di sviluppo sostenibile.

Nel dettaglio, vengono trattati i punti salienti dell'Agenda 2030 e dei suoi obiettivi di sostenibilità nonché le peculiarità delle più importanti strategie

europee adottate per limitare l'aumento del riscaldamento globale, per mantenerlo entro i limiti stabiliti dagli Accordi di Parigi del 2015 e per favorire un uso più razionale delle risorse energetiche.

Il capitolo, nella sua parte conclusiva, dedica un'attenzione particolare allo strumento del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, ritenuto fondamentale per rendere più resilienti le economie dei Paesi dell'UE dopo la grave crisi pandemica che ha colpito per alcuni anni il mondo intero, e per rilanciarle secondo logiche più moderne, innovative e soprattutto sostenibili. In chiave sostenibile dovranno essere ripensati i potenziali *driver* di crescita, a cominciare dal turismo.

## 1.2. Evoluzione del concetto di sostenibilità

Il concetto di sostenibilità richiama espressamente il rapporto continuo fra l'uomo e l'ambiente. Fa riferimento alla necessità che le relazioni tra gli esseri umani ed il pianeta che li ospita si sviluppino all'interno di dinamiche capaci di preservare la qualità dei territori che saranno consegnati alle nuove generazioni. I modelli di sviluppo economico adottati nel corso del tempo si sono rivelati incapaci nel raggiungere questo obiettivo. Modelli rivolti alla più sfrenata crescita economica con poca attenzione ai danni che essa portava con sé. Conseguenze drammatiche in termini di cambiamenti climatici ed impoverimento di alcune aree del pianeta a vantaggio dei paesi più industrializzati. Un vero e proprio rischio per l'uomo e per l'ambiente causato dai comportamenti degli stessi umani. Di fronte ai pericoli di tale portata, la necessità, da parte dei diversi paesi, di avviare una riflessione sui propri modelli di sviluppo e su come applicarli partendo dal principio cardine della sostenibilità. Si inizia a parlare di sostenibilità ambientale per la prima volta nel 1972 all'interno del rapporto *The Limits to Growth* commissionato dal Club di Roma al MIT<sup>1</sup> nel quale viene evidenziato come non sia possibile una crescita infinita in un sistema circoscritto come la terra caratterizzato dalla presenza di risorse limitate. Nello stesso anno il tema viene affrontato nell'ambito della prima conferenza delle Nazioni Unite sull'ambiente. I 26

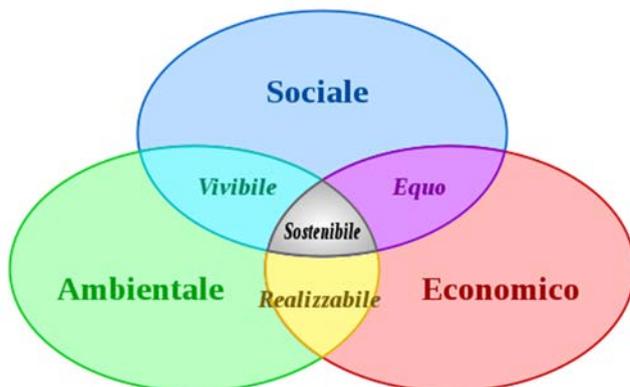
<sup>1</sup> Il Club di Roma, nell'ambito del progetto denominato *Project on the Predicament of Mankind* (letteralmente, *Progetto sulla situazione difficile dell'umanità*), decise di finanziare le ricerche di un gruppo di scienziati del *Massachusetts Institute of Technology* (MIT). Questi elaborarono un modello computerizzato per prevedere le conseguenze ambientali ed economiche della crescita incontrollata della popolazione e della produzione industriale. Il risultato di questi studi, condotti da Donella H. Meadows, Dennis L. Meadows, Jorgen Randers, William W. Behrens III, è esposto nelle pagine di *The Limits to Growth. A Report for THE Club of Rome's Project on the Predicament of Mankind*.

principi siglati nella Dichiarazione di Stoccolma contemplano il diritto delle persone alla libertà, all'eguaglianza, al benessere e la responsabilità delle stesse a preservare l'ambiente per le generazioni attuali e per quelle future. Da quel momento in poi il tema continua ad essere trattato ponendo al centro della riflessione il concetto di sviluppo sostenibile. Il suo esordio può essere ricondotto alla pubblicazione del rapporto *Our Common Future*, più noto come Rapporto Brundtland del 1987<sup>2</sup>. Nel documento elaborato dalla Commissione Brundtland il concetto di sviluppo sostenibile è inteso come «*uno sviluppo che soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri*». Per la prima volta si immagina la possibilità di creare condizioni di crescita per le attuali generazioni attraverso un uso appropriato delle risorse naturali del mondo senza che questo pregiudichi il soddisfacimento dei bisogni delle generazioni future. Un passo in avanti viene compiuto nel 1992 durante la *Earth Summit*, la Prima Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente e lo Sviluppo di Rio de Janeiro. In tale occasione, i rappresentanti di 172 Paesi si incontrano per cercare di risolvere problemi quali la povertà, la crescente disparità tra Paesi industrializzati e Paesi in via di sviluppo nonché le difficoltà sempre maggiori negli ambiti sociali, economici ed ambientali, gettando le basi per uno sviluppo sostenibile a livello mondiale. L'aspetto di maggior rilievo riguarda il riconoscimento, per la prima volta, nell'ambito della Conferenza, della stessa importanza alla tutela dell'ambiente, allo sviluppo economico e a quello sociale. Da questo incontro scaturiscono anche degli accordi internazionali e delle convenzioni. In particolare, la Dichiarazione di Rio su Ambiente e Sviluppo e l'Agenda 21. La Dichiarazione di Rio definisce i principi, i diritti e gli obblighi delle nazioni, in particolare i principi di causalità e di prevenzione e chiarisce i presupposti per uno sviluppo sostenibile: la lotta alla povertà, una politica demografica adeguata, la riduzione dei sistemi di produzione e consumo non sostenibili, un'ampia informazione e partecipazione della popolazione nei processi decisionali. L'Agenda 21, a sua volta, si configura come un programma d'azione globale in tutti i settori dello sviluppo sostenibile. Lo strumento di attuazione riguarda quattro sezioni: dimensioni economiche e sociali, conservazione e gestione delle risorse per lo sviluppo, rafforzamento del ruolo delle forze sociali e strumenti di realizzazione. Per la prima volta, viene colto l'aspetto multidimensionale della sostenibilità (Figura 1.1):

<sup>2</sup> Il rapporto in questione è così denominato dal nome del primo ministro norvegese Gro Harlem Brundtland che presiedette la Commissione mondiale di ambiente e sviluppo (World Commission on Environment and Development) insediata nel 1983 su mandato dell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite.

- sostenibilità ambientale: intesa come capacità di conservare la qualità e garantire la riproducibilità delle risorse naturali;
- sostenibilità economica: ossia la capacità di generare reddito e lavoro per il sostentamento delle popolazioni;
- sostenibilità sociale: la capacità di garantire condizioni di benessere umano (democrazia, istruzione, salute, sicurezza, partecipazione, giustizia) equamente distribuite per classi e genere.

Fig. 1.1 – Le dimensioni della sostenibilità



Fonte: Wikimedia Commons

Una nozione, quindi, volta all'indispensabile conciliazione delle tre diverse dimensioni. Già il termine 'sviluppo', rimanda, infatti, ad una nozione 'in divenire': un insieme di obiettivi, auspicabili per una società, il raggiungimento dei quali determini un miglioramento, un'evoluzione progressiva. La particolare attenzione al tema è dovuta alla consapevolezza che il benessere economico vada coniugato anche all'aumento della qualità della vita e ad una distribuzione equa della ricchezza. Solo l'intervento sulle diverse dimensioni dello sviluppo sostenibile può contribuire a tracciare un nuovo esempio di crescita, che indirizzi istituzioni e imprese a rendere prioritario l'interesse nei confronti delle istanze ambientali e sociali, in quanto esse stesse incidenti sulla prosperità economica (Sciancalepore, 2020/1, p. 2).

La sostenibilità ruota attorno a queste tre componenti fondamentali e può concretizzarsi solo attraverso azioni chiare e condivise. Da questo momento in poi, numerosi sono stati gli interventi e le conferenze che si sono susseguite sia per ampliare il concetto di sviluppo sostenibile, sia, soprattutto, per attivare processi tangibili da parte dei rispettivi paesi anche favorendo azioni

locali da parte delle comunità al fine di rendere la sostenibilità una guida per le azioni quotidiane di ogni cittadino.

In particolare, un intervento significativo è quello realizzato attraverso l'Agenda 21 per la cultura<sup>3</sup>, un programma sviluppato nel 2002-2004 dall'*United Cities and Local Governments* (UCLG) con lo scopo prioritario di aggiungere la cultura come quarto pilastro concettuale dello sviluppo sostenibile. Attraverso questo programma è stato possibile completare la dimensione multidisciplinare della sostenibilità, un concetto complesso e articolato.

La sostenibilità, nella sua multidimensionalità, poggia quindi su quattro pilastri fondamentali: sostenibilità ambientale, sostenibilità economica, sostenibilità sociale, sostenibilità culturale. Il progresso di ognuno di questi pilastri è concepito in maniera intrinsecamente connessa a quello degli altri: non è possibile lo sviluppo di uno degli elementi se anche negli altri non si riscontra un miglioramento.

In tale ottica è stato concepito il programma di azione per lo sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite, l'Agenda 2030 che con i suoi 17 obiettivi sancisce la necessità di uno sforzo collettivo verso una crescita economica che non può più prescindere dalla salute del pianeta e delle persone che lo abitano. Il tema sarà approfondito in questo capitolo, non prima però di aver definito le principali peculiarità delle diverse dimensioni della sostenibilità.

### **1.3. La sostenibilità economica**

La sostenibilità economica può essere definita come la capacità di un sistema economico di generare una crescita duratura degli indicatori economici. In particolare, la capacità di generare reddito e lavoro per il sostentamento delle popolazioni. Si tratta, quindi, di creare e mantenere condizioni favorevoli per la crescita economica mediante un utilizzo efficiente delle risorse. All'interno di un preciso sistema territoriale per sostenibilità economica si può intendere la capacità di valorizzare i prodotti, i servizi e le specificità di quella particolare area, cercando di produrre e mantenere all'in-

<sup>3</sup> Nel settembre 2002, nell'ambito del primo incontro pubblico mondiale sulla cultura, tenutosi a Porto Alegre, si è deciso di creare linee guida per le politiche culturali locali. Un documento finale è stato approvato l'8 maggio 2004 a Barcellona e il 15 settembre è stato presentato a UN-HABITAT e all'UNESCO. Nell'ottobre 2004 il Consiglio Mondiale delle Città Unite e dei Governi Locali si è riunito a San Paolo e ha ufficialmente adottato l'Agenda 21 per la Cultura come documento di riferimento, che sarà gestito e coordinato dall'UCLG. Nel 2010, oltre 400 governi e organizzazioni avevano in qualche modo unito l'Agenda 21 per la cultura. Nel 2015 il numero dei membri superava i 500.