

COMPETENZE, STRATEGIE E VISIONE A SERVIZIO DEL MANAGEMENT DEI BENI CULTURALI

Salvatore Lorusso

Foreign Member of the Russian Academy of Natural Sciences, Russia

Mauro Mantovani

Prefetto della Biblioteca Apostolica Vaticana, Città del Vaticano

“Evento” e “Management”: due nozioni “intriganti”

Il Novecento filosofico ha riflettuto molto sulla nozione di “evento”, facendolo diventare un concetto centrale. Tratto dal latino “eventus” (participio passato, usato come sostantivo, del verbo evenire, dunque “accadere”, “venire fuori”, “riuscire”), il termine ha infatti assunto il significato di un accadimento che rompe la continuità, una trasformazione irruenta del reale, che supera il semplice susseguirsi dei fatti. Per Martin Heidegger (1889-1976), per esempio, l’evento non è un semplice accidente, ma un “frangersi” dell’Essere, un momento in cui si manifesta la sua profonda dinamicità e la sua “storia”: si tratta pertanto di un “Ereignis”, di un’appropriazione reciproca tra uomo e Essere, il “luogo” in cui l’Essere si manifesta e si ritrae, un accadere che non può essere ridotto a concetto statico, ma è “tremito” e “fenditura”.

Anche altri autori quali L. Wittgenstein, T.W. Adorno, J. Derrida, A. Badiou e S. Žižek, per citare alcuni tra i principali, hanno contribuito alla riflessione sulla “profondità” della nozione di evento, che sul versante del pensiero e della produzione teologica si è sempre caratterizzata anche per un profondo significato storico-salvifico. Eventi, infatti come l’incarnazione, la crocifissione e la resurrezione di Gesù, per il Cristianesimo sono fondamentali perché svelano la natura di Dio, il suo amore e il suo piano di salvezza: sono fatti reali e concreti che si inseriscono pienamente nella storia ma portano con sé un significato che trascende il tempo, collegando passato, presente e futuro nell’ottica della redenzione.

Per quanto concerne il “Management”, invece, è da rilevare che oggi se ne sta sviluppando una concezione sempre più dinamica e orientata alla promozione e alla crescita integrale e non riduzionistica di quanto affidato, andando dunque oltre la semplice gestione ma includendo leadership, innovazione e sostenibilità. Ci si focalizza pertanto, nella formazione del manager, sulla guida strategica, la motivazione delle persone, l’adattamento al cambiamento e il raggiungimento di obiettivi complessi, sia economici – che non possono ovviamente mancare – sia etici e sociali. Non è più questione solo di

controllo, ma di valorizzazione delle risorse umane e creazione di cultura organizzativa, integrando competenze tecniche, relazionali e un mindset flessibile, per affrontare sfide complesse.

Ecco dunque che anche nel settore specifico dei Beni Culturali emerge l'esigenza di una concezione moderna di managerialità connessa ad ogni singolo evento e agli eventi nel loro insieme, i cui elementi chiave vedono l'associazione di funzioni tradizionali aggiornate – quali pianificazione, organizzazione, direzione (guida e motivazione) e controllo, con efficienza ed efficacia strategica –, leadership con autorevolezza e capacità di ispirare fiducia, comunicare chiaramente, delegare e supportare lo sviluppo del team, mindset dinamico (abilità di apprendere, adattamento, problem solving e innovazione), capacità di adattarsi al cambiamento e alle persone concrete, trasparenza e onestà. In sintesi, la visione più adeguata del management attuale è quella di un processo complesso e adattivo, che bilancia obiettivi economici e responsabilità sociali, richiedendo al manager di essere leader, innovatore, comunicatore e facilitatore, in un contesto in continua evoluzione.

La figura dell'event manager nel settore dei Beni Culturali

Lo studio e l'interesse per i Beni Culturali implicano una serie di conoscenze che spaziano in molteplici settori. Per questo è necessaria una serie di competenze e attitudini interdisciplinari, di cui tratteremo qui, nella considerazione che l'applicazione delle diverse scienze si estrinseca non solo nella caratterizzazione dei beni come oggetto di scambio, ma anche nella conservazione, valorizzazione e circolazione (Beni Culturali come beni economici e, quindi, con un valore di mercato).

Inoltre se consideriamo i Beni Culturali come merce, sebbene particolarissima (poiché non possono considerarsi beni economici in senso stretto, ma di merito, avendo come caratteristiche l'unicità e la non riproducibilità), l'intento è anche quello di contribuire a definire i criteri di valutazione tecnico-economica atti a fornire informazioni utili sullo stato di questi beni, sulle loro opportunità tecniche di diventare oggetti di interscambio per incontri culturali tra paesi, nonché sulla possibilità di considerare il patrimonio culturale veicolo oltre che di conoscenza anche di sviluppo economico.

I Beni Culturali rivestono un'importanza fondamentale, oltre che dal punto di vista umanistico e storico-artistico, anche da quello reddituale: la loro valorizzazione ed un'oculata gestione possono essere motivo di ampie ricadute economiche non solo nel settore stesso, ma anche in quelli ad esso collegati, come quello turistico e paesaggistico.

Da queste considerazioni nasce l'esigenza di far convergere esperienze specialistiche di tipo scientifico, in modo che la gestione e la tutela dei beni, così importanti dal punto di vista socio-economico, sia frutto di un'accurata programmazione basata su approfonditi studi e ricerche.

Ne consegue, quindi, che il Bene Culturale non è una merce come tutte le altre, ma è pur sempre sul mercato, potendo creare le condizioni per cui i prodotti culturali, la musica, il teatro, il cinema, possono a loro volta essere sul mercato.

Si delinea così e si impone, come fa presente Severino Salvemini,

“una nuova concezione nella catena del valore del Bene Culturale: il fare cultura non è direzionato a dare ma ad avere”.

Si fa presente, infatti, che un investimento in arte va ben oltre la voglia di sponsorizzazione e il mecenatismo: l'intervento sui beni culturali non è rivolto al ritorno di reputazione o di immagine, ma alla convinzione che la cultura oggi è una materia prima, come si è già detto, della catena del valore e ne dà senso economico.

Si è passati, in definitiva, per quanto riguarda la relazione fra cultura ed economia, da una programmazione che implicava risorse economico-finanziarie residuali da dedicare alla cultura, ad una nuova situazione, quella attuale, per cui gli aspetti, i significati, gli intenti e le finalità culturali costituiscono il tessuto e la spinta per raggiungere il “well-being” nella sua completezza.

Trarre e generare valore dal territorio

Si fa inizialmente presente che, parlando di territorio, ci si riferisce all'immenso patrimonio di cultura ovvero di arte, ma anche di enogastronomia, turismo, paesaggio da cui trarre valore, patrimonio ereditato ma bisognoso di concrete possibilità di marketing, innovazione, investimenti, ricerca. Non è un caso, per quanto riguarda l'Italia, il recente riconoscimento della “cucina italiana” come Patrimonio Mondiale immateriale dell'UNESCO.

L'indirizzo emergente è dunque, accanto e non solo su musei, mostre, e restauri, di puntare anche su ristoranti, alberghi, infrastrutture, strade, ecc. da cui generare valore. Ora è indubbio che, nel rispetto del contesto ambientale e culturale, le eccellenze testè indicate sono direttamente collegate a situazioni e condizioni logistiche, oltre che alla presenza dei fruitori. Come è altrettanto fondamentale la messa a punto e il disporre di infrastrutture idonee e strategie corrette testimoniando le capacità manageriali e realizzative da porre in atto nel territorio, nell'ambito della tutela di quel patrimonio che ben svolge la sua funzione attrattiva.

Ecco dunque l'obiettivo del presente scritto come occasione per evidenziare la funzione di traino della figura dell'event manager dello specifico settore – che si tratti del settore artistico, enogastronomico, turistico, paesaggistico – innovando nei prodotti, nei processi, nei consumi, nella promozione, nella conoscenza anche con la proposta e l'offerta di idee: ecco perché si è inteso far riferimento al valore tratto ma anche generato dal territorio ovvero dalle suddette eccellenze.

Inutile far presente, per quanto qui compete, come e quanto si dispieghi l'enorme potenziale di sviluppo legato all'arte e agli altri settori, che rappresentano, come tali, occasioni clamorose.

A questo punto interviene l'aspetto che si inquadra in una visione più ampia e in una partita fondamentale per il futuro: la formazione delle risorse umane allo scopo appunto di trarre e generare valore dal territorio valorizzando l'immenso patrimonio in esso presente.

Si fa riferimento a quella persona che mette in opera le sue peculiarità, dimostrando la propria creatività per migliorare la cooperazione e promuovere il dialogo nello specifico settore a livello nazionale e internazionale in una ascesa della sua attività.

Ci si riferisce nello specifico alla figura professionale dell'event manager ovvero al cosiddetto "eventologo".

Si tratta di una figura sempre più specializzata e trasversale, con capacità anzitutto di costruire strategie di comunicazione e di operare su più piattaforme media, declinandone in modo efficace i linguaggi e le potenzialità.

La creatività e la specializzazione determinano, quindi, un cambiamento nel profilo dell'event manager. Infatti, al tuttologo di un tempo che, ancorchè con impegno, gestiva l'evento ovvero il progetto, dall'inizio alla conclusione, subentra oggi l'eventologo ovvero un professionista specializzato nelle diverse funzioni:

- il project manager che elabora il progetto (prospettando e definendo concrete possibilità di marketing, innovazione, investimenti, ricerca);*
- l'esperto della logistica che individua il luogo geografico (regione, città, contesto ambientale e culturale);*
- l'esperto che studia e controlla il contenuto del progetto (seguendolo nei suoi tempi e contenuti);*
- l'account che si interfaccia con il cliente perché si renda conto di come procede il progetto (fondamentale nell'accogliimento, presentazione e intrattenimento);*
- l'operativo che gestisce il progetto adoperandosi operativamente.*

Ne deriva l'importanza di una formazione che specifici corsi devono fornire con il collaudato contenuto e la cui scelta deve rispondere a requisiti di qualità.

E a questo punto, nel rispondere al tema indicato nel presente scritto, subentra l'aspetto fondamentale relativo alla formazione dei giovani e delle nuove generazioni. E a tal riguardo si sono traslati alcuni concetti che si impongono, nell'attuale azienda post-moderna, ovvero nella cultura, nell'Unità Produttiva, nel mondo della ricerca, nella formazione e, quindi, anche e, diremmo, in particolare, nel settore artistico, come nell'ambito delle altre eccellenze presenti nel territorio.

E, quindi, piuttosto che avvicinarsi sempre più a intenti e programmi con un surplus di omologazione, ci si deve rendere conto, in maniera netta e definitiva, che è il caso di differenziarsi, rivedere quanto è già stato oggetto di lavoro e di applicazione in via ripropositiva: non gestire nella "sopravvivenza" ma osare ciò che non è stato fatto prima. E, quindi, nuovi approcci alla formazione in un'epoca il cui valore è basato anche sul capitale intellettuale e sulla creatività in una figura professionale che, rispondendo ai bisogni attuali del mercato del lavoro, deve possedere una formazione interdisciplinare proveniente da competenze ed esperienze diverse. Di qui l'importanza del ruolo dei giovani e delle nuove generazioni, motore di cambiamento e innovazione, perché in esse vive la forza del futuro.

Conclusione

Abbiamo ricordato come il ruolo del manager sia in continua evoluzione: adattarsi a un ambiente dinamico, saper valorizzare le persone e promuovere pratiche sostenibili sono sfide ma anche

opportunità di crescita. Essere leader oggi significa abbracciare il cambiamento e contribuire a una cultura aziendale che sia inclusiva, innovativa e responsabile. Tutto ciò impatta ovviamente anche nel settore dei Beni Culturali, e riguarda dunque, in modo speciale, anche l'event manager.

Si parla, quindi, di passato e di quanto esso ci ha tramandato al presente, perché si provveda – in relazione ai progressi della scienza, della tecnologia e dei nuovi parametri culturali, etici e sociali – a tramandarlo al futuro. Il passato è parte del futuro attraverso il presente, la memoria diventa futuro. Il tutto nella convinzione che – e ci si riferisce a quanto sottolinea in maniera particolarmente significativa il filosofo Salvatore Veca – “la consapevolezza di ciò che è o il senso della realtà deve accompagnarsi sempre ad un appassionato e fiducioso senso della possibilità”.

Se il management del futuro si caratterizzerà per una sempre più adeguata sintesi dinamica di competenze, strategie e visione, per l'intero settore dei Beni Culturali può risultare senz'altro di ispirazione quanto suggerito a proposito del cinema da Papa Leone XIV in occasione dell'Udienza ai rappresentanti del mondo della cinematografia, tenutasi in Vaticano il 15 novembre 2025: “Mi conforta pensare che il cinema non è soltanto moving pictures: è mettere in movimento la speranza! [...] Il cinema è molto più di un semplice schermo: è un crocevia di desideri, memorie e interrogazioni. È una ricerca sensibile dove la luce perfora il buio e la parola incontra il silenzio. Nella trama che si dispiega, lo sguardo si educa, l'immaginazione si dilata e perfino il dolore può trovare un senso. Strutture culturali come i cinema e i teatri sono dei cuori pulsanti dei nostri territori, perché contribuiscono alla loro umanizzazione. Se una città è viva è anche grazie ai suoi spazi culturali: dobbiamo abitarli, costruirci relazioni, giorno dopo giorno. [...] Invito le istituzioni a non rassegnarsi e a cooperare per affermare il valore sociale e culturale di questa attività. [...] La logica dell'algoritmo tende a ripetere ciò che ‘funziona’, ma l'arte apre a ciò che è possibile. Non tutto dev'essere immediato o prevedibile: difendete la lentezza quando serve, il silenzio quando parla, la differenza quando provoca. La bellezza non è solo evasione, ma soprattutto invocazione. [...] La nostra epoca ha bisogno di testimoni di speranza, di bellezza, di verità: voi con il vostro lavoro artistico potete esserlo. [...] Per concludere, la realizzazione di un film è un atto comunitario, un'opera corale in cui nessuno basta a sé stesso. Tutti conoscono e apprezzano la maestria del regista e la genialità degli attori, ma un'opera sarebbe impossibile senza la dedizione silenziosa di centinaia di altri professionisti: assistenti, runner, trovarobe, elettricisti, fonici, attrezzisti, truccatori, acconciatori, costumisti, location manager, casting director, direttori della fotografia e delle musiche, sceneggiatori, montatori, addetti agli effetti, produttori... Spero di non lasciare fuori nessuno ma sono tanti! Ogni voce, ogni gesto, ogni competenza contribuisce a un'opera che può esistere solo nell'insieme. [...] Ciascuno può far brillare il suo particolare carisma grazie ai doni e alle qualità di chi lavora accanto, in un clima collaborativo e fraterno”.

Anche per tutto questo la figura dell'event manager nel settore dei Beni Culturali risulta e risulterà sempre più assai preziosa.