QuAD
QUADERNI di ARCHITETTURA e DESIGN

7|2024

Knowledge and design for heritage

a cura di Francesco Defilippis e Darío Álvarez Álvarez

Paola Abbiati · Maria Cristina Addis · Vincenzo Paolo Bagnato · Alberto Attilio Bassi · Francesco Bergamo · Francisco Cotallo Blanco · Alessandra Bosco · Alessandro Brunelli · Fiorella Bulegato · Lucilla Calogero · Annapaola Carrano · Cristina Casadei · Luca Cei · Santi Centineo · Miguel Angel Chaves · Mario Ciaramitaro · Giulia Ciliberto · Sandra Coppola · Pietro Costa · Elena Dellapiana · Serena Del Puglia · Adriano Dessì · Stefania D'Eri · Loredana Ficarelli · Luigi Franciosini · Claudio Gambardella · Giacomo Girocchi · Lara Redondo Gonzàles · Laura María Làzaro San Joé ·Antonio Labalestra · Andrea Lancia · Angeles Layuno · Monica Livadiotti · Valeria Longo · Ana Muňoz López · Marco Mannino · Nicola Marzot · Jesú de los Ojos Moral · Antonio Nitti · Marina Parente · Daniele Ragno · Daniele Romagnoli · Mirco Romano · Valentina Santoro · Andrea Scalas · Marco Scotti · Giulia Anna Squeo · Mariangela Turchiarulo · Valentina Vacca · Valeria Valeriano

Edizioni Quasar

7|2024 Sommario

v Editoriale
Francesco Defilippis

Knowledge and design for heritage
Curatori: Francesco Defilippis, Darío Álvarez Álvarez
con Nicola Scardigno, Giuseppe Tupputi

Architettura

5 Restauro e valorizzazione del Complesso delle Sette Sale a Colle Oppio
Luigi Franciosini

27 Anche gli antichi erano moderni. Progetto per la *Neapolis* di Siracusa
Marco Mannino

43 Per un'idea di 'forma composita': prolegomeni ad un progetto di conservazione e valorizzazione per l'area del Pretorio a Gortyna di Creta
Monica Livadiotti, Antonio Nitti, Valentina Santoro

79 Dell'assemblare. Trasposizioni della tettonica nuragica nel progetto contemporaneo
Andrea Scalas

97 Paesaggi archeologici rinnovati.
Approcci e tecniche per una riconfigurazione critica
Giulia Anna Squeo

115 La propaganda culturale. Dal luogo reale al luogo strumento della memoria nostalgica
Cristina Casadei

127 Progetto e materialità nel paesaggio archeologico. Esperienze di intervento nelle ville romane di Castilla y León
Laura María Làzaro San Joé, Lara Redondo Gonzàles, Ana Muñoz López

145 Un patrimonio fertile. Abitare e produrre. L'architettura della produzione nei monasteri e nelle masserie
Francisco Cotallo Blanco, Jesú de los Ojos Moral

163 Post-industrial cities and landscape: three model of interventions in Segovia (Spain)
Angeles Layuno, Miguel Angel Chaves

185 Risignificare una rovina contemporanea.
La trasformazione del mercato di Braga di E.S.M.
Alessandro Brunelli

199 La bellezza di scrivere sopra. Il recupero del *moinho do papel* a Leiria di Álvaro Siza
Adriano Dessì

215 Il patrimonio militare oltre la dismissione. Il progetto per la ex Caserma Magrone di Bari
Loredana Ficarelli, Mariangela Turchiarulo, Valentina Vacca

231 Il patrimonio transitorio della "città che si rinnova". Lo spazio espositivo per il commercio tra le due guerre come indice di modernità
Antonio Labalestra, Valeria Valeriano

261 FIAT: Programma Cultura e Industria
Elena Dellapiana, Giacomo Girocchi

279 Da involucro edilizio a ordine architettonico come espressione del rapporto tra spazio e struttura. Un restauro di Peter Märkli su un edificio modernista zurighese
Daniele Ragno

299 Reinterpretare il patrimonio rurale. L'opera di Danilo Guerri tra integrazione e ricostruzione
Valeria Longo

315 L'abbandono del patrimonio edilizio. La mappatura del fenomeno come critica del concetto e premessa alla sua rigenerazione
Nicola Marzot

333 "Com'era, dov'era"... cos'era (e cos'è)? I progetti di concorso per la ricostruzione de La Fenice di Venezia
Santi Centineo

353 Ricomposizioni: dal digitale al reale. Modelli reality-based per il progetto di Restauro
Luca Cei, Daniele Romagnoli

Design

369 Memoria e identità: l'esperienza al centro dei processi di valorizzazione
Alessandra Bosco, Lucilla Calogero, Mario Ciaramitaro

389 I patrimoni della moda. Le strategie di valorizzazione de Le 19M
Sandra Coppola

399 Patrimoni culturali invisibili. Il design per l'archivio musicale digitale di Fondazione Levi
Paola Abbiati, Francesco Bergamo, Fiorella Bulegato, Pietro Costa, Stefania D'Eri, Andrea Lancia

417 Territori minori e comunità progettanti. Il design per la rigenerazione di patrimoni e valori laocali
Marina Parente

437 Il progetto di design per i paesaggi dell'estrazione. Riflessione sui criteri e le strategie di intervento di fruizione per i comprensori di cave attive
Vincenzo Paolo Bagnato

457 *Italian atmorpheres*. Punti di vista digitali per la conoscenza dei paesaggi italiani
Annapaola Carrano, Claudio Gambardella, Mirco Romano

475 Musei contemporanei e comunità. Design per la narrazione dei patrimoni. Esporre oggetti del quotidiano
Serena Del Puglia

491 Il capitale intangibile d'impresa. Patrimonio e Made in Italy, archivi-musei, ruolo del design
Alberto Attilio Bassi, Maria Cristina Addis, Giulia Ciliberto, Marco Scotti

QuAD

Quaderni di Architettura e Design

Dipartimento di Architettura, Costruzione e Design – Politecnico di Bari

www.quad-ad.eu

Direttore
Gian Paolo Consoli

Responsabile scientifico della Sezione Design
Rossana Carullo

Caporedattore
Valentina Castagnolo

Comitato scientifico
Giorgio Rocco (Presidente), Antonio Armesto, Salvatore Barba, Michele Beccu, Vincenzo Cristallo, Daniela Esposito, Riccardo Florio, Angela Garcia Codoner, Maria Pilar Garcia Cuetos, Roberto Gargiani, Imma Jansana, Loredana Ficarelli, Fabio Mangone, Nicola Martinelli, Giovanna Massari, Dieter Mertens, Carlo Moccia, Elisabetta Pallottino, Mario Piccioni, Christian Rapp, Raimonda Riccini, Augusto Roca De Amicis, Michelangelo Russo, Uwe Schröder, Cesare Sposito, Fani Mallochou-Tufano, Claudio Varagnoli

Comitato Editoriale
Roberta Belli Pasqua, Francesco Benelli, Guglielmo Bilancioni, Fiorella Bulegato, Luigi Maria Caliò, Rossella de Cadilhac, Luisa Chimenz, Fabrizio Di Marco, Elena Della Piana, Fernando Errico, Federica Gotta, Francesco Guida, Gianluca Grigatti, Luciana Gunetti, Matteo Ieva, Antonio Labalestra, Massimo Leserri, Monica Livadiotti, Marco Maretto, Anna Bruna Menghini, Giulia Annalinda Neglia, Valeria Pagnini, Marco Pietrosante, Vittorio Pizzigoni, Beniamino Polimeni, Gabriele Rossi, Dario Russo, Rita Sassu, Francesca Scalisi, Lucia Serafini

Redazione
Mariella Annese, Marco Chiricallo, Roberta Di Bari, Nicoletta Faccitondo, Antonello Fino, Giuseppe Fraddosio, Tania Leone, Marco Muafò, Domenico Pastore, Vito Quadrato, Valentina Santoro, Nicola Scardigno, Giuseppe Tupputi, Valeria Valeriano

Anno di fondazione 2017

Alberto Attilio Bassi, Maria Cristina Addis, Giulia Ciliberto, Marco Scotti
Il capitale intangibile d'impresa.
Patrimonio e Made in Italy*, archivi-musei, ruolo del design*

Il contenuto risponde alle norme della legislazione italiana in materia di proprietà intellettuale ed è di proprietà esclusiva dell'Editore ed è soggetta a copyright. Le opere che figurano nel sito possono essere consultate e riprodotte su supporto cartaceo o elettronico con la riserva che l'uso sia strettamente personale, sia scientifico che didattico, escludendo qualsiasi uso di tipo commerciale. La riproduzione e la citazione dovranno obbligatoriamente menzionare l'editore, il nome della rivista, l'autore e il riferimento al documento. Qualsiasi altro tipo di riproduzione è vietato, salvo accordi preliminari con l'Editore.

Edizioni Quasar di Severino Tognon s.r.l., via Ajaccio 41-43, 00198 Roma (Italia)
http://www.edizioniquasar.it/

ISSN 2611-4437 - eISBN 978-88-5491-444-5

Tutti i diritti riservati

Alberto Attilio Bassi, *et alii*, *Il capitale intangibile d'impresa. Patrimonio e Made in Italy, archivi-musei, ruolo del design,* QuAD, 7, 2024, pp. 491-502.

Gli articoli pubblicati nella Rivista sono sottoposti a referee nel sistema a doppio cieco.

Il capitale intangibile d'impresa

Patrimonio e *Made in Italy*, archivi-musei, ruolo del design

Alberto Bassi, Maria Cristina Addis, Giulia Ciliberto, Marco Scotti

Università IUAV di Venezia - *alberto.bassi@iuav.it, mcaddis@iuav.it, giulia.ciliberto@iuav.it, mscotti@iuav.it*

The paper focuses on corporate intangible capital, with the aim of broadening this concept to include the intangible cultural heritage expressed by companies, in dialogue with research and design culture. To this end, we aim to develop an "ecological" approach to the set of corporate assets based on knowledge, research and design, which are increasingly crucial in the creation and distribution of value in the global market. Drawing on an interdisciplinary literature, this approach aims to develop models and methodologies capable of granularly mapping companies' intangible heritage, with the dual objective of fostering reflection on Made in Italy and providing useful tools for its contemporary revitalization. The study presents the main stages of the mapping work, which start from a reconceptualisation of corporate intangible capital, to subsequently produce a set of indicators that were discussed with some companies operating in the North-East and improved in the light of the exchange. The conclusions present the provisional outcomes of the process, bringing attention to the role of archives and the usefulness of their investigation in order to appreciate the existence, role and relevance of design, and more generally of intangible assets, in the organizations' strategic agency.

Lo studio si concentra sul capitale intangibile d'impresa, con l'obiettivo di estendere tale definizione al patrimonio culturale immateriale espresso dalle aziende, nel dialogo con la ricerca e la cultura del progetto. Con questo fine, proponiamo di sviluppare un approccio "ecologico" all'insieme di asset aziendali basati su conoscenza, ricerca e design, sempre più determinanti nella creazione e distribuzione di valore nel mercato globale. Attingendo a una letteratura interdisciplinare, tale approccio mira a maturare modelli e metodologie per mappare granularmente il patrimonio intangibile d'impresa, con il duplice obiettivo di alimentare la riflessione sul Made in Italy *e dotarsi di strumenti utili al suo rilancio contemporaneo. Lo studio presenta le principali fasi del lavoro di mappatura, che partono da una riconcettualizzazione del capitale intangibile d'impresa, per produrre successivamente una batteria di indicatori, discussi con alcune aziende del Nord-Est e perfezionati alla luce dello scambio. Le conclusioni riportano gli esiti provvisori del processo, portando l'attenzione sul ruolo degli archivi e sull'utilità del loro studio al fine di apprezzare la presenza, il ruolo e il peso del design, e più in generale degli asset intangibili, nell'azione strategica delle imprese.*

Key words: *intangible capitale, cultural heritage, design, industrial archives*
Parole chiave: *capitale intangibile, patrimonio culturale, design, archivi aziendali*

▪ *Introduzione*

La ricerca ha per oggetto il capitale intangibile di impresa, estendendo la definizione tradizionale offerta dalla letteratura economica a quella di "patrimonio". Questo lavoro rientra nelle attività di ricerca finanziate dal PNRR - Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, Missione 4 "Istruzione e Ricerca", Componente 2, Investimento 1.5, Ecosistema iNEST - *Interconnected Nord-Est Innovation, Spoke 3 "Green and digital transition for advanced manufacturing technology"*.

In seno al progetto iNEST, il nostro studio si dedica a maturare metodologie di ricerca e progetto utili ad apprezzare la dimensione di patrimonio espressa dalle imprese manifatturiere del Nord-Est, con il duplice obiettivo di alimentare la riflessione sul *Made in Italy* e di contribuire al suo rilancio, a favore della competitività delle singole imprese e in generale del marchio territoriale[1].

Il percorso di ricerca muove da una prospettiva di storia e critica del design che si inserisce nel più ampio mutamento in atto ormai da decenni nelle scienze umane e sociali. Da tempo l'epistemologia e la sociologia della scienza denunciano la sterilità degli approcci atomistici e isolati ai fenomeni di natura e a quelli di cultura[2], mentre numerose voci dell'antropologia e della paleontologia[3] hanno costantemente richiamato l'attenzione sulla necessità di integrare la cultura materiale e la dimensione vivente nello studio della cultura, sviluppando modelli in grado di apprezzare la complessità cognitiva e culturale delle azioni strumentali e tecniche degli esseri umani, all'interno delle quali nessuna delle componenti – linguaggi, tecniche, pratiche, simbolizzazioni – può essere pensata in modo isolato.

Questa stessa tensione è del resto espressa, nell'ambito specifico del design, da Alberto Bassi[4]. L'autore propone di estendere all'ambito specifico del design l'invito di George Kubler[5] a ricucire "storia delle cose" e "storia delle idee" sotto la rubrica di "forma visiva", intendendo con il termine «sia manufatti che le opere d'arte, le repliche e gli esemplari unici, gli arnesi e le espressioni: in breve, tutte le materie lavorate dallo mano dell'uomo sotto la guida di idee collegate e sviluppate in sequenza temporale»[6].

Definiamo questo genere di approccio teorico "ecologico" in quanto mirante a maturare modelli e metodologie di studio e progettazione in grado di concettualizzare e gestire la natura relazionale, ibrida, dinamica ed ecosistemica di ciò che viene definito, in maniera affatto univoca e problematica, il *Made in Italy*[7].

Tale mutato orientamento teorico incontra di recente una diversa evoluzione, interna alla definizione di "bene comune" e "bene culturale" in atto in sede di giurisdizione e governo del patrimonio culturale, che suggerisce una diversa articolazione di quello che è stato tradizionalmente definito il "capitale intangibile di impresa".

▪ *Dal capitale intangibile al patrimonio intangibile: imprese e bene comune*

Codificato nell'ambito di una letteratura di matrice prevalentemente economica e finanziaria, il concetto di capitale intangibile è inteso in riferimento a un'ampia categoria di *asset* basati sulla conoscenza che sta incidendo in misura sempre maggiore sulla distribuzione del valore nel mercato globale[8].

Il capitale intangibile identifica l'insieme delle risorse non materiali che determinano il valore di un'impresa[9]: ne sono esempi la proprietà intellettuale, i contenuti estetici e semantici, i principi di riconoscibilità del *brand*, le relazioni e i *network*, la filosofia aziendale[10].

Riconosciuto ormai da anni come una delle principali componenti di crescita, occupazione e competitività nell'Unione Europea[11], il capitale intangibile non è un parametro fisso e statico, ma dipende da un'ampia gamma di fattori che caratterizzano i singoli sistemi produttivi; approfondire le specificità locali è infatti fondamentale al fine di comprendere le implicazioni economiche e culturali degli *asset* immateriali, e una prospettiva a scala regionale può rappresentare un fruttuoso punto di vista per rilevarne a più livelli le espressioni[12].

Sulla base della ricognizione pubblicata dall'*International Financial Reporting Standards (*IFRS: *International Accounting Standard 38 Intangible Assets*)[13], i principali indicatori del capitale intangibile di impresa sono le relazioni, le tecnologie proprietarie, la proprietà industriale e intellettuale, la conoscenza codificata, i segreti industriali, i diritti, l'architettura organizzativa.

L'estensione del concetto di capitale a quello di patrimonio consente, in generale, di evidenziare il fatto che tali *asset* non costituiscono solo un valore aggiunto dell'impresa – intesa come soggetto economico privato che persegue i propri interessi e ricerca (legittimamente) il profitto – ma dischiudono un valore di bene comune, che interessa l'intero territorio. Inoltre, ad oggi non esistono strumenti in grado di mappare in maniera sistematica ed esaustiva aspetti invece cruciali e determinanti dell'identità e del successo di un'impresa, quali: design e cultura del progetto, identità visiva, pubblicità e comunicazione, investimenti in ricerca e sviluppo, risorse umane e misure di *welfare*, design degli spazi di lavoro e di produzione, rapporti con il territorio e la comunità, densità degli ecosistemi industriali in cui agisce l'impresa e appartenenza a distretti, presenza di archivi, musei, biblioteche, istituzioni, fondazioni e pratiche di *exhibit* e *visual design*. A questo proposito, un ulteriore supporto proviene dalla parallela evoluzione, in sede giuridico-normativa mondiale, dei concetti di "bene culturale" e "patrimonio culturale".

In primo luogo, mutano i criteri di definizione dell'*Outstanding Universal Value*, che dal 2004 (UNESCO) include nuovi attori (persone, conoscenze, ambiente) e nuovi beni (come, nel nostro caso, artefatti di design e architettura industriale), nel sempre più intenso tentativo di concettualizzare e gestire i rapporti fra dimensione estetica, politica, identitaria, geografico-territoriale, storica che vi si annodano senza soluzione di continuità. Progressivamente, la norma-

tiva passa da una concezione oggettuale e intrinseca del bene culturale a una concezione relazionale e contestuale. Significativo, a tal proposito, il seguente passaggio della Convenzione di Faro:

> Oggetti e luoghi non sono, di per sé, importanti per il patrimonio culturale in quanto tali. Al contrario, sono importanti in virtù di ciò che le persone attribuiscono loro, dei valori che rappresentano e del modo in cui questi possono essere compresi e trasmessi ad altre persone [...] Ciò che rileva, in particolare, non è la singola manifestazione culturale in sé, ma il sapere e la conoscenza che vengono trasmessi di generazione in generazione e ricreati dalle comunità ed i gruppi in risposta al loro ambiente, all'interazione con la natura e alla loro storia[14].

A un simile mutamento di direzione corrisponde la richiesta – alle *governance* come alle Università, ai centri di ricerca come alle imprese – di individuare nuove procedure e nuovi modelli per l'identificazione, la documentazione, la preservazione, la protezione, la promozione e la valorizzazione di *asset* tanto intangibili quanto cruciali.

Il nostro studio tenta di rispondere a tale parziale vuoto della ricerca scientifica integrando storia, critica e progettazione di design, semiotica, studi di economia e *marketing*, al fine di mappare e quantificare la presenza, il ruolo e l'impatto degli *asset* intangibili all'interno delle imprese, focalizzandoci in particolare su quelli meno studiati e mai sistematizzati dalla letteratura di settore: design e cultura del progetto, comunicazione e identità visiva, *welfare* e densità industriale, investimenti in ricerca e sviluppo, sensibilità all'architettura e al paesaggio.

▪ *Patrimonio culturale e* Made in Italy

Accogliere l'esigenza scientifica e politico-normativa di ridefinire il patrimonio culturale significa in questa sede studiare la dimensione più intangibile del *Made in Italy*. Ripartendo dalla ricognizione di Bassi e Bulegato[15] rispetto allo "stato dell'arte" di tale ambigua etichetta, è utile evidenziarne la natura di "termine valigia":

> *Made in Italy* è stata utilizzata nel tempo come una parola "valigia", nel senso che le sono stati attribuiti significati eterogenei [e che si] riferisce a una serie di caratteri distintivi ampliatisi nel corso degli anni, a partire da quelli accreditati al sistema manifatturiero e alle sue produzioni eccellenti, passando per il riconoscimento della singolarità del paesaggio e del patrimonio d'arte e cultura, fino all'elogio del "buon vivere" (cibo-cultura-socialità), specialmente in chiave di valorizzazione della competitività, di promozione commerciale o di necessità di strumenti di tutela e protezione giuridica dell'unicità [...]. In questo quadro il design si configura come un fattore trasversale ai differenti settori merceologici del *Made in Italy*, [...] non si limita agli aspetti di progettazione e produzione ma è intrinseco, uni-

ficante e riconoscibile anche rispetto all'identità e alla qualità di comunicazione, distribuzione e consumo, [...] un elemento capace pertanto di contribuire più in generale al processo di costruzione del valore delle merci[16].

Il nostro studio convoglia una simile consapevolezza in un progetto di mappatura dei suoi aspetti più vivi e meno studiati, ovvero le forme di "esistenza" del design e delle culture del progetto, della comunicazione e dell'identità visiva, del *welfare* e del rapporto con le comunità e il paesaggio nel quadro delle imprese attive che incarnano e traducono il *Made in Italy*, modificandolo, deformandolo o disperdendolo, di generazione in generazione.

Il prossimo paragrafo è dedicato a metodologie di mappatura e misurazione di tali *asset*, mentre il seguente si concentra sull'istituzione "emblema" della consapevolezza e acquisita riflessività dell'impresa, l'archivio-museo. Il quarto paragrafo presenta i primi esiti della fase successiva della ricerca, che consiste in una serie di interviste dense alle imprese, funzionali a meglio articolare i parametri utili alla mappatura e quantificazione. Le conclusioni sintetizzano i prossimi passi della ricerca e si concentrano sui primi risultati relativi alla presenza, al ruolo e all'impatto degli archivi-musei sulle strategie di impresa.

▪ *Metodi e processo della ricerca*

L'approccio "ecologico" dichiarato nell'introduzione si traduce in un metodo interdisciplinare che integra in un unico processo la ricerca scientifica "sul" e la progettazione "del" patrimonio intangibile d'impresa, annodando la domanda su "cosa è" e quella rispetto a "cosa farne", a come convertirlo in valore – culturale come politico, identitario quanto economico – trasmissibile e capitalizzabile.

Come introdotto in apertura, l'obiettivo del progetto è mappare, quantificare e valorizzare gli *asset* intangibili d'impresa. Oggetto dello studio sono in particolare quelli che hanno valore di bene comune, ovvero gli *asset* in cui il valore per l'impresa (in termini di competitività, capacità di reazione ai mercati e ai contesti socioculturali, reputazione, visibilità, prestigio, sostenibilità) è indissociabile dal valore che assumono per la collettività, per la comunità e per i diversi *cluster* di *stakeholder* che intercetta, per l'identità e memoria delle culture locali.

Il flusso di lavoro, che vede un team composito costituito di designer, storici e critici del design, semiologi, studiosi di economia, persegue i seguenti obiettivi principali:

- elaborare parametri di apprezzamento del peso e del ruolo degli *asset* intangibili all'interno dell'impresa;
- perfezionare tali parametri tramite l'osservazione sul campo e l'interazione diretta con le imprese;

- definire indicatori e strumenti di mappatura in grado di accrescere il grado di conoscenza e consapevolezza delle imprese in merito al patrimonio culturale anche in questa sua non secondaria sfaccettatura.

Rispetto al primo punto, alla luce dello stato dell'arte sul capitale intangibile e sul patrimonio culturale brevemente sintetizzati nel paragrafo precedente, abbiamo individuato una serie di indicatori (marzo 2024), al momento provvisori: design, identità e comunicazione, contesto territoriale, spazi aziendali, organizzazione del lavoro, *cultural heritage*, ricerca e sviluppo, formazione, *welfare*, relazioni. Tali parametri hanno guidato una prima serie di interviste dense rivolte a imprese particolarmente virtuose in termini di consapevolezza del patrimonio intangibile e delle sue diverse voci: Arper S.p.a. (arredi, Monastier di Treviso, TV), Magis S.p.a. (arredi, Torre di Mosto, VE), Lane Bottoli S.r.l. (tessile, Vittorio Veneto, TV), F.lli Campagnolo S.p.a. (abbigliamento sportivo, Romano d'Ezzelino, VI), Riso Melotti S.r.l. (cibo, Isola della Scala, VR). Questo primo lavoro sul campo, di cui riportiamo brevemente i risultati, non ha di certo la funzione di offrire una panoramica esaustiva o quantomeno attendibile dello stato dell'arte del patrimonio intangibile in seno alle imprese manifatturiere del Nord-Est. Le interviste dense e l'osservazione partecipante hanno la funzione di aiutarci a perfezionare, rettificare, articolare e sviluppare la prima batteria di indicatori in modo che ci consentano di apprezzare granularmente la presenza, il peso e il ruolo di ciascun *asset* all'interno delle aziende.

▪ *Primi passi verso la mappatura del patrimonio intangibile: archivio e design*

In questo paragrafo presentiamo i primi esiti del dialogo con le imprese e delle successive articolazioni (ancora in corso) dei parametri di apprezzamento e misurazione del patrimonio intangibile di impresa.

Le informazioni e le conoscenze acquisite in questa fase suggeriscono una prima articolazione degli indicatori e l'introduzione di alcuni parametri di gradazione e misurazione degli *asset*, in particolare in riferimento al ruolo del *cultural heritage* e nello specifico degli archivi.

A monte e a valle degli indicatori sopraelencati, è necessario apprezzare il grado di consapevolezza delle imprese rispetto al patrimonio intangibile e/o ad alcune sue voci e introdurre parametri di misurazione che specifichino la presenza, il ruolo e il peso di ogni *asset* e il grado di connessione fra ognuno di essi. Sul primo versante, le interviste suggeriscono una prima gradazione della consapevolezza dell'impresa rispetto a ciascun *asset*, che può essere assente, implicita, esplicita ma circoscritta a uno o più dirigenti e reparti, infine esplicita e integrata alla *mission* dell'azienda.

Come insegna del resto la letteratura sul capitale intangibile, il grado di consapevolezza delle imprese non necessariamente traduce linearmente la pre-

senza o assenza dell'*asset* al loro interno. L'indagine sul grado di coscienza delle imprese e dei singoli dirigenti o responsabili deve essere dunque bilanciata da quella sui singoli *asset*. Anche in questo caso si profila una prima gradazione della presenza dell'*asset*, che può essere assente, presente in maniera informale, oppure istituzionalizzato.

Ultima e cruciale misurazione riguarda il ruolo dell'*asset* all'interno dell'azienda. In questo caso, è necessario distinguere fra la presenza di attività, collaborazioni, reparti, uffici dedicati, le loro funzioni dichiarate, le pratiche concrete tramite cui perseguono i propri obiettivi.

In questo caso, possiamo distinguere un *asset* posseduto in quanto "bene", ovvero qualcosa che l'azienda detiene in un dato momento della sua esistenza (una *expertise* diffusa o localizzata, un ufficio, un reparto, un'agenzia di riferimento), e un *asset* divenuto "*capability*", rodato strumento che l'impresa utilizza strategicamente per reagire ai contesti e ai mercati, al fine di aumentare la propria competitività, mutare senza perdere la propria identità, dialogare in forma più stretta e diretta con gli scenari socio-economici e culturali. Tale misurazione comprende la scansione temporale che mappa l'introduzione, trasformazione, evoluzione, involuzione o eventuale sparizione dell'*asset* dalla nascita dell'impresa al 2024, data della ricerca.

Nel quadro di un simile contesto, archivi e musei d'impresa occupano una posizione *sui generis*. Per quanto riguarda la consapevolezza, l'archivio e ancor più il museo costituiscono in sé un osservatorio privilegiato, la cui sola esistenza testimonia una seppur embrionale consapevolezza dell'impresa rispetto al valore, interno o esterno, della propria storia, cultura, evoluzione e identità imprenditoriale. Voce dell'indicatore *cultural heritage*, la presenza di archivi e musei d'impresa è di fatto un meta-indicatore, laddove attesta una compiuta consapevolezza e riflessività dell'impresa, una coscienza del valore della propria storia imprenditoriale sulle sfide del presente e nei confronti della comunità.

▪ *Gli archivi e i musei aziendali: uno strumento per la ricerca?*

Per arrivare a una definizione e una quantificazione del patrimonio intangibile è necessario partire appunto da prospettive differenti, con un approccio multidisciplinare che permetta di costruire una metodologia partendo dai dibattiti in corso all'interno delle diverse discipline.

Uno degli indicatori fondamentali per valutare la consapevolezza di un'impresa rispetto alla cultura del progetto[17] è rappresentato dall'analisi degli archivi e delle strutture museali interne e originate dall'impresa stessa[18], cercando di comprendere le specificità e le differenze dei singoli casi a partire da una prospettiva radicata nella storia. Consapevoli dell'eterogeneità che queste strutture presentano e delle differenti configurazioni che assumono di caso in caso – quali la scelta di orientarli verso un pubblico di ricercatori, verso la stessa azienda,

verso obiettivi più legati all'ambito della comunicazione[19], oppure di rinunciare consapevolmente a questi, magari per focalizzarsi su altre istituzioni culturali o museali –, il primo passo è stato cercare di definire attraverso alcuni casi studio cosa sono oggi, che funzione hanno e che informazioni potranno fornirci. Muovendoci «all'intersezione fra cultura del design e musei, esposizioni e archivi in Italia»[20] il nostro obiettivo è quello di ricostruire connessioni, confronti e relazioni tra fondi, collezioni e archivi attraverso una ricerca storica e un approccio interdisciplinare, per definire costanti che restituiscano un aspetto quantificabile del patrimonio intangibile attraverso la memoria della stessa impresa. Se l'archivio oggi è un termine sempre più ampio[21] e fluido[22], riteniamo che il suo ruolo all'interno della definizione di patrimonio intangibile sia ancora da mettere a fuoco.

Apprezzare e quantificare lo stato dell'arte di archivi e musei, il loro statuto di "bene" o "*capability*", le pratiche che sostanziano le dichiarazioni di intenti di uffici e reparti, significa a tal proposito aprire un occhio di bue sul ruolo che il design ha svolto, svolge e può svolgere nella ricognizione e nel rilancio del *Made in Italy*, al di là delle etichette tautologiche "realizzato in Italia", che occultano piuttosto che mostrare la rete dinamica di rapporti e tensioni economiche, sociali, politiche, estetiche, culturali, geografiche, ambientali condensata dalla dicitura.

Utili, a tal proposito, le riflessioni avanzate da Bassi e Bulegato[23]: per i due autori, riaprire e rendere operativo il termine *Made in Italy* significa:

> approfondire il design individuando le specifiche relazioni intercorse nel tempo in un territorio geograficamente definito: dalle risorse naturali alle specializzazioni manifatturiere, dal sistema formativo a quello logistico e distributivo, dai luoghi e dagli strumenti culturali di diffusione e promozione alle peculiarità dei modi del consumo [...]. Si tratta allora di ricostruire una storia interrogando narrazioni e oggetti ma anche i soggetti che l'hanno resa possibile: istituzioni, industrie, progettisti, testimoni e artefici di un fare sfaccettato[24].

▪ *Conclusioni (provvisorie): verso la misurazione del capitale intangibile di impresa*

Al fine di indagare "da dentro le imprese" le relazioni ricordate da Bassi e Bulegato[25] nell'estratto che conclude il paragrafo precedente, l'archivio costituisce una sorta di "cartina tornasole" sul modo in cui l'impresa concepisce la propria storia, memoria e identità e sugli *asset* che ne guidano le strategie d'azione.

Il focus sull'archivio permette di isolare l'*asset* principale oggetto di studio, il design, e il ruolo che ricopre nel "ricucire" la dimensione estetica, sociale, economica, politica e identitaria del *Made in Italy*. Design di prodotto e della comunicazione visiva, prototipi e brevetti, design dei materiali, sono altrettanti oggetti d'archivio suscettibili di rimanere un mero "bene" in riserva, in scarso

dialogo con i processi di produzione e le strategie di crescita e sviluppo dell'impresa, oppure una "*capability*", uno strumento retroattivo che l'impresa utilizza per accrescere reputazione, visibilità, prestigio, relazioni affettive e valoriali con il proprio pubblico (*branding*), o per tarare le proprie strategie di produzione e commercializzazione, intercettare nuovi bisogni e contesti, innovare il senso del prodotto e i suoi significati socio-culturali (innovazione)[26]. Il grado più alto di realizzazione e sfruttamento di tali *capability* è infine il caso in cui le due funzioni, di branding e di innovazione, si integrano sinergicamente.

Sulla base di questa prima categorizzazione e gradazione, costruiremo un'intervista semi-strutturata da sottoporre a un ulteriore campione di aziende, distribuite tra arredo e illuminazione, cibo, moda e tessile, automotore, con l'obiettivo di affinare la definizione degli *asset*, articolare ulteriormente gli indicatori e stabilire parametri unitari per la loro misurazione. Tale nuova elaborazione confluirà in un questionario interattivo destinato alle imprese manifatturiere del territorio, funzionale a raccogliere dati e informazioni che verranno analizzati quantitativamente e qualitativamente e restituiti tramite una piattaforma digitale dedicata.

L'obiettivo finale del percorso di cui abbiamo presentato le prime fasi è quello di mappare in forma più precisa e granulare lo stato dell'arte attuale di questa voce centrale del *Made in Italy*, dotare le imprese di uno strumento per misurare la presenza, la consapevolezza e il ruolo attivo degli *asset* intangibili nelle proprie strategie e favorire investimenti per il loro pieno sfruttamento.

Fine ultimo della ricerca in corso è nutrire la conoscenza, e prima ancora la definizione del *Made in Italy sub-specie* patrimonio intangibile, portando l'attenzione sulla sua componente viva e al presente, le imprese, in cui si annodano gioco-forza dimensione estetica e dimensione economica, socio-culturale e giuridico-politica, identitaria e sociale.

▪ Note

[1] Il gruppo di lavoro attualmente coinvolto nella ricerca comprende, oltre agli autori del presente contributo, anche il prof. Mario Volpe (Università Ca' Foscari), la dott.ssa Daniela Fontana (Fondazione Universitaria Iuav) e il dott. Jacopo William De Denaro (Università Iuav di Venezia).

[2] Fra gli altri Serres 1980, Latour 1991, Latour 2015.

[3] De Marrais, Gosden, Renfrew 2004; Ingold 2016, 2019; Malafouris 2013; Simondon 2021; von Uexküll 2010.

[4] Bassi 2018.

[5] Kubler 1972.

[6] Kubler 1972, p. 20.

[7] Per una ricognizione esaustiva della definizione di "ecologia" in termini di sistema complesso che richiede metodi di studio in grado di cogliere e definire le relazioni fra gli elementi di un sistema culturale piuttosto che i singoli elementi colti in autonomia. Sul tema cfr. in particolare Ingold 2016.

[8] OECD 2020.

[9] Lev 2003.

[10] Haskel, Westlake 2018.

[11] Piekkola 2011.

[12] Beliaeva, Bounfour, Nonnis 2023.

[13] IFRS 2024.

[14] Council of Europe 2005, p. 7.

[15] Bassi, Bulegato 2021.

[16] *Ivi*, p. 273.

[17] Bassi 2008, pp. 203-210.

[18] Bulegato 2008, p. 53.

[19] Liggeri 2015.

[20] Bulegato, Dalla Mura 2014, p. 7.

[21] Schnapp 2008.

[22] Clement, Hagenmaier, Knies 2013.

[23] Bassi, Bulegato 2021.

[24] *Ivi*, p. 272.

[25] *Id*.

[26] Bassi 2013.

▪ Fonti

Council of Europe 2005
Council of Europe, *Framework Convention on the Value of Cultural Heritage for Society* (*Faro Convention*), CETS No. 199
<https://rm.coe.int/1680083746> [30/06/2024]

IFRS 2024
IFRS: International Accounting Standard 38 Intangible Assets. IFRS Foundation, 2024
<https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ias-38-intangible-assets/> [15/07/2024]

OECD 2023
OECD, *Returns to intangible capital in global value chains: New evidence on trends and policy determinants*, OECD Trade Policy Papers 2023

UNESCO 2023
UNESCO, *The Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage*, General Conference of the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization, Paris September 29-October 17, 2003

▪ Bibliografia

Bassi 2008
Bassi A., *Archivi e musei d'impresa, istituti storici e valorizzazione della cultura del progetto*, in Bigatti G., Canella M. (a cura di), *Il Collegio degli ingegneri e architetti di Milano. Gli archivi e la storia*, Atti del convegno, Milano 2008, pp. 203-210

Bassi 2013
Bassi A., *Design. progettare gli oggetti quotidiani*, il Mulino, Bologna 2013

Bassi 2018
Bassi A., S*toria della cultura materiale, design histories, progetto "senza aggettivi"*, in Bulgarelli M., De Rosa A., Marabello C. (a cura di), *Utilità e danno della storia*, Mimesis Edizioni, Milano 2018, pp. 112-125

Bassi, Bulegato 2021
Bassi A., Bulegato F., *Il design del Made in Italy: progetto di una identità*, in Borgherini M., Marini S., Mengoni A., Sacchi A., Vaccari A. (a cura di), *Laboratorio Italia. Canoni e contraddizioni del* Made in Italy, Milano 2021, pp. 240-264

Beliaeva, Bounfour, Nonnis 2023
Beliaeva T., Bounfour A., Nonnis A., *Modelling intangibles at the regional level in Europe: What lessons from a multidimensional approach?* , in «Knowledge Management Research & Practice», 21(3), 2023, pp. 637-650

Bulegato 2008
Bulegato, F., *I musei d'impresa, dalle arti industriali al design*, Roma 2008

Bulegato, Dalla Mura 2014
Bulegato F., Dalla Mura M., *Editoriale,* in Bulegato F., Dalla Mura M.(a cura di), *Design Italiano: storie da musei, mostre e archivi*, «AIS/Design: Storia e ricerche», 3, 2014, pp. 6–9
passeggiata in mondi sconosciuti e invisibili, Quodlibet, Macerata 2010

Clement, Hagenmaier, Knies 2013
Clement T., Hagenmaier W., Knies J.L., *Toward a Notion of the Archive of the Future: Impressions of Practice by Librarians, Archivists, and Digital Humanities Scholars*, in «The Library Quarterly» 83, 2013, pp. 112–130

De Marrais, Gosden, Renfrew 2004

De Marrais E., Gosden C., Renfrew C. (eds.), *Rethinking Materiality: The Engagement of Mind with the Material World*, Cambridge 2004

Haskel, Westlake 2018
Haskel J., Westlake S., *Capitalism without capital: the rise of the intangible economy*, Princeton 2018

Ingold 2016
Ingold T., *Ecologia della cultura*, Milano 2016

Ingold 2019
Ingold T., *Making. Antropologia, archeologia, arte e architettura,* Milano 2019 (ed. orig. *Making. Anthropology, Archaeology, Art and Architecture*, London 2013)

Kubler 1972
Kubler G., *La forma del tempo. La storia dell'arte e la storia delle cose*, Torino 1976 (ed. orig. *The Shape of Time: Remarks on the History of Things*, Yale 1972)

Latour 1991
Latour B., *Non siamo mai stati moderni*, Milano 1995 (ed. orig. *Nous n'avons jamais été modernes. Essai d'anthropologie symétrique,* Paris 1991)

Latour 2015
Latour B., *La sfida di Gaia. Il nuovo regime climatico*, Milano 2020 (ed. orig. *Face à Gaïa: Huit conférences sur le Nouveau Régime Climatique*, Paris 2015)

Lev 2003
Lev B., *Intangibles: Management, Measurement, and Reporting*, Moscow 2003

Liggeri 2015
Liggeri D., *La comunicazione di musei e archivi d'impresa*, Bergamo 2015

Malafouris 2013
Malafouris L., *How Things Shape the Mind. A Theory of Material Engagement*, Cambridge-London 2013

Piekkola 2011
Piekkola H., *Intangible Capital: The Key to Growth in Europe. Intereconomics*, 2011(4), pp. 222-228

Schnapp 2008
Schnapp J., *Animating the Archive*, in «First Monday» 13, 2008

Serres 1980
Serres M., *Passaggio a Nord-Ovest*, Parma 1985 (ed. orig. *Le Passage de Nord-Ouest,* Paris 1980)

Simondon 2021
Simondon G., *Del modo di esistenza degli oggetti tecnici*, Napoli 2021

von Uexküll 2010
von Uexküll, J., *Ambienti animali e ambienti umani. Una passeggiata in mondi sconosciuti e invisibili*, Macerata 2010