

La nascita della Direzione Generale della Diplomazia Pubblica e culturale del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (gennaio 2022 - maggio 2023)

Intervista di Federica Onelli a Pasquale Terracciano

Nel 2010 un'importante riforma della struttura degli uffici del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (DPR 95/2010) istituiva la Direzione Generale per la promozione del Sistema Paese (DGSP), alla quale era rimesso il compito di coordinare le «attività di promozione, sostegno e valorizzazione all'estero del paese e di tutte le sue componenti»: enti culturali, di ricerca scientifica e tecnologica, università, amministrazioni locali, realtà produttive, associazioni di categoria, imprese, sistemi di finanziamento e sostegno all'export, federazioni sportive. Un quadro complesso, ispirato dalla volontà di accrescere il potenziale d'impatto dell'Italia all'estero e di creare sinergie tra i diversi attori del Sistema paese.

A poco più di dieci anni di distanza, con decreto del Presidente della Repubblica n. 21 del 19 novembre 2021, si tornava a modificare l'articolazione interna degli uffici del ministero creando una nuova struttura di primo livello, la Direzione Generale per la Diplomazia Pubblica e Culturale (DGDP). Un Decreto Ministeriale (n. 1202/2753 del 17 dicembre 2021) ne dettagliava le competenze identificando (art. 13) due settori fondamentali: la comunicazione istituzionale e la promozione della cultura e della lingua italiana. La neo istituita Direzione Generale assorbiva e rimodulava le attribuzioni del Servizio Stampa, che contestualmente veniva soppresso, ed assumeva la gestione della diplomazia culturale, rilevandola dalla DGSP.

A ben guardare, la riforma del 2021 e la creazione della DGDP, in qualche misura, segnavano una sorta di ritorno al passato poiché tradizionalmente, dalla Seconda guerra mondiale sino al 2010, le relazioni culturali con l'estero erano state gestite da una Direzione Generale specifica e dedicata. Adottata la decisione di separare nuovamente i due

ambiti, economico e culturale, l'incarico di avviare e dar corpo alla nascente DGDP è stato assegnato all'Ambasciatore Pasquale Terracciano, di cui raccogliamo in queste pagine la testimonianza per conoscere idee, strategie e criticità che hanno caratterizzato i primi 18 mesi di attività dell'ufficio.

Prima di arrivare a parlare della nascita della nuova Direzione Generale, le chiederei di raccontare quale sia stato il valore attribuito dal ministero, e da lei in particolare, alla diplomazia culturale a partire dai primissimi momenti della sua carriera. Alla metà degli anni Ottanta si sollecitavano i giovani diplomatici ad interessarsi ai dossier culturali?

Ripensando a quella fase, ai primi dieci anni del mio servizio, rilevo che emergevano due grandi snobismi, nei confronti delle relazioni culturali e di quelle economiche. Prevaleva ancora l'idea che il vero diplomatico si occupava solo di temi politici, elaborava analisi politiche, svolgeva negoziati politici. Le questioni culturali erano da lasciare a colleghi magari colti ma quasi distaccati dal mondo reale, mentre quelle economiche venivano considerate un po' secondarie e ineleganti. Poi tutto questo è cambiato. La mia generazione nel corso degli anni Novanta cominciò ad assumere qualche incarico di responsabilità ed era consapevole di come fosse necessario – uso un termine che un po' detesto – un approccio olistico: i temi politici mantenevano la loro centralità però non era possibile scindere la politica estera dagli interessi economici, né la si poteva gestire svalutando la promozione culturale, perché quella era ed è una delle nostre risorse più grandi, il famoso soft power. Quando arrivò Berlusconi nel 1994 disse che lui intendeva mettere l'economia e la promozione economica al centro dell'attività della Farnesina. A mio avviso non fu tanto Berlusconi a portare una rivoluzione; si inserì in un processo in essere, già pronto alla maturazione, una tendenza ad interpretare in modo più ampio e comprensivo la politica estera, pronto a sposare la diplomazia pura con i temi economici e culturali.

In questa fase di transizione, qual è stato il suo percorso individuale?

Ho sempre creduto nella potenza, nella forza della cultura come strumento di vera e propria politica estera; non solo divulgazione nella sua declinazione più nobile di diffusione della cultura, ma proprio come

strumento di politica estera. Ricordo ad esempio che durante la mia prima esperienza di servizio all'estero, come Console a Rio de Janeiro, mi attivai per convincere il direttore del nostro Istituto di cultura ad avere una gestione più liberale del patrimonio bibliotecario da lui custodito. Per essere più esplicito e meno diplomatico: costui teneva la biblioteca chiusa con un pesante catenaccio a doppio lucchetto, sostenendo che non solo il prestito, ma addirittura la consultazione dei volumi fossero minacce per l'integrità del bene. Ho dovuto esercitare una pressione intensa e diretta per fargli cambiare atteggiamento! Il libro italiano, soprattutto prima dell'esplosione del fenomeno web, era una delle principali porte di accesso alla nostra cultura. Per creare un flusso di scambio e di dialogo anche piccoli gesti come avere una politica di prestito per lettura meno rigida possono avere una loro importanza.

Immagino che quando poi lei è arrivato a ricoprire il ruolo di Capo di una Rappresentanza diplomatica abbia avuto la possibilità di dare corpo ad iniziative più ambiziose.

A Madrid ricordo di aver molto voluto, promosso e lanciato il primo festival del cinema italiano in Spagna. Perché mi sembrava interessante come progetto? Si potrebbe dire che erano anni [la seconda metà degli anni 2000, n.d.r.] con qualche elemento di vivacità, ma non particolarmente brillanti per la nostra industria cinematografica. Ciononostante, pensai potesse essere utile creare un collegamento tra il passato e il presente perché i film italiani avevano avuto un'importanza notevole durante il franchismo. Chi in Spagna negli anni della dittatura abbracciava ideali democratici guardava all'Italia come un modello e il cinema italiano era molto seguito, a partire dal neorealismo. L'Istituto di cultura aveva una sala di proiezione che durante il franchismo era stata un centro di riferimento perché lì si potevano apprezzare pellicole che non arrivavano nelle sale spagnole; l'Istituto italiano, le sue serate cinematografiche erano punto e momento di ritrovo dei democratici, di quelli che aspiravano a superare la dittatura e valeva la pena non disperdere la memoria di questa colleganza. Bisognava però trovare un sistema per legare il valore politico dell'iniziativa a quello della promozione della cultura italiana. Poiché ho sempre pensato che uno dei limiti in termini di immagine della promozione

culturale è quello di tendere a focalizzarsi solo sul passato, rischiando di dare l'impressione di un paese non particolarmente vivo, non particolarmente dinamico, decisi di mostrare la qualità del cinema italiano contemporaneo ricollegandolo al ricordo che in Spagna si aveva del neorealismo e del cinema italiano degli anni Cinquanta-Sessanta. Si proiettavano fundamentalmente i film di attualità al circolo di Beillas Artes, location di grande prestigio, e parallelamente si riprendevano film del passato glorioso presso l'Istituto di cultura.

Sono anche particolarmente legato ad altro progetto che è nato da un'idea avuta al principio della mia missione a Londra. Quando arrivai in Gran Bretagna il primo evento culturale di rilievo cui ho partecipato fu una mostra su Pompei al British Museum, organizzata non da noi, dal nostro Istituto di cultura, intendo, ma dal museo londinese con aiuti dei nostri uffici più che altro legati a problemi di esportazione, autorizzazioni, ecc. Tra i pezzi esposti vedevo alcune opere che riuscivo ad identificare come provenienti dal Museo Archeologico Nazionale di Napoli, ma direi non più del 10%. Quindi chiesi spiegazioni al curatore che mi accompagnava per la visita: che origini aveva il restante materiale espositivo? La risposta fu: «Viene da Sing Sing». Imparai in quella circostanza che Sing Sing era il nome utilizzato tra gli addetti ai lavori del mondo italiano dei beni culturali per identificare i depositi siti nei sottotetti del museo archeologico di Napoli, dove anche oggi sono conservati reperti favolosi che sono lì chiusi perché non c'è spazio per esporli nelle sale visitabili. Ovviamente non era possibile offrire troppi pezzi della collezione permanente, per non spogliare oltremodo la sede museale napoletana; si era quindi scelto di portare a Londra opere comunque straordinarie, ma prive di un loro palcoscenico.

Di lì partì la riflessione: forse situazione analoga si riproduceva presso molte delle istituzioni culturali nazionali e si poteva trovare una formula di collaborazione tra il Ministero degli Affari Esteri e il Ministero della Cultura per dare una nuova vita alle opere dei depositi dei grandi musei italiani, ma anche a quelle dei piccoli musei locali, regionali, meno conosciuti e frequentati. Insomma: valorizzazione del nostro patrimonio culturale nascosto, meno accessibile. Ci sono voluti quasi dieci anni, ma alla fine questa idea si è tramutata in progetto e poi in concreta realizzazione. Durante i diciotto mesi alla guida della

DGDP siamo riusciti a firmare l'intesa con la Direzione Generale dei Musei del Ministero della Cultura e di recente sono stati realizzati i primi allestimenti¹.

Madrid e Londra. Sono due momenti della sua carriera diplomatica che l'hanno portata in paesi che sono parte del nostro mondo. Cosa accade quando ci si sposta in una realtà che condivide solo parzialmente i nostri canoni, i nostri codici, i nostri valori. In modo più diretto ed esplicito: è stato più difficile fare diplomazia culturale dalla sede di Mosca?

Direi che l'esperienza mi ha insegnato che non è vero che il contesto culturale un po' distante comporta difficoltà di comprensione o minore interesse. Forse Mosca, e la Russia in generale, è stata la

¹ Progetto di collaborazione tra la Direzione Generale per la Diplomazia Pubblica del MAECI e la Direzione Generale Musei del MiC, ratificato nel gennaio 2023 da un importante Protocollo d'Intesa operativo che, attraverso la cooperazione tra le due Direzioni Generali, prevede un programma di mostre ed esposizioni da tenersi presso la rete degli istituti italiani di cultura all'estero. Lo scopo è valorizzare e promuovere fuori dai confini nazionali i beni culturali conservati nei depositi dei musei e dei parchi archeologici statali, anche attraverso iniziative collaterali alle esposizioni, volte a migliorarne la fruizione e la conoscenza.

L'accordo, che ha durata triennale, sarà uno strumento chiave per lo sviluppo di maggiori sinergie tra il Ministero degli Esteri e il Ministero della Cultura, finalizzate al racconto della bellezza del nostro patrimonio culturale materiale e immateriale, e alla promozione dei territori che hanno prodotto e conservano, in molti casi tramandandola, questa ricchezza.

Il protocollo è stato anticipato da una tappa pilota del progetto, la mostra *Il racconto della bellezza. L'immagine del Natale nel presepe napoletano*. Inaugurata presso l'Istituto italiano di cultura a Praga, il 18 dicembre 2022, in un mese di apertura al pubblico ha totalizzato oltre 3000 ingressi.

Nel corso del biennio 2023/2024 saranno organizzate tre mostre che circoleranno rispettivamente in Sudamerica, Europa centrale e orientale; in ciascuna tappa l'allestimento durerà per circa tre mesi. È previsto in ogni sede espositiva un ricco programma di eventi collaterali organizzati da ogni istituto, in collaborazione con istituzioni culturali e museali locali che, in alcuni casi, ospiteranno piccole sezioni di opere in viaggio con la mostra.

Le due mostre previste in Europa avranno a tema l'una i tesori archeologici della Basilicata, in collaborazione con la Direzione regionale Musei Basilicata e il Museo nazionale di Matera; la seconda, curata insieme al Parco archeologico del Colosseo, verterà sull'urbanistica monumentale della Roma imperiale (<https://italiana.esteri.it/italiana/eventi/farnesina-e-mic-presentano-il-racconto-della-bellezza/>).

sede dove ho trovato più *fame* di cultura italiana. È impressionante come ogni cosa che rimanda all'Italia solleciti i loro desideri, alimenti i loro sogni più fervidi di entrare in contatto con l'Italia e con la sua cultura. Mi sono interrogato sulle ragioni di quest'attenzione nei confronti della cultura italiana che si trova un po' dappertutto, ma in Russia diventa quasi un'ossessione. Forse hanno interiorizzato il valore simbolico, quasi il mito di San Pietroburgo, città che viene creata ex novo come finestra sull'Europa e proprio con una forte impronta italiana. Sembrerebbe quasi che ancora oggi i russi, quando aprono la loro finestra verso l'Occidente, non possano fare a meno di considerarla una finestra italiana. Quindi contesto sociale e politico molto diverso ma nessuna estraneità nei confronti della nostra cultura.

Con questi presupposti, giunto alla guida dell'Ambasciata a Mosca era ovvio, necessario e agevole immaginare ambiziosi programmi di diplomazia culturale. Ho molto puntato sugli scambi, soprattutto di giovani, in ambito artistico e musicale. Al mio arrivo era già attiva la collaborazione tra due grandi istituzioni: il teatro Bolshoi e la Scala. Ho lavorato per inserire nel programma di scambi anche Santa Cecilia e l'orchestra Marinskij. I protocolli firmati consentivano in media ad una decina di giovani musicisti italiani di lavorare e vivere per un anno in Russia e ad altrettanti giovani artisti russi di trascorrere un periodo di studi e formazione in Italia: alla Scala, al Maggio Fiorentino. In questo modo si aprivano canali di comunicazione diretta tra le rispettive società civili e si attivava un processo con valenza specificatamente artistica, valenza culturale in termini generali, ma anche valenza politica. Consideriamo che quella russa è una società che non ha mai conosciuto una vera democrazia, se non in maniera perversa durante gli anni di Yeltsin, accompagnata dal caos più assoluto: in molti, soprattutto le classi sociali meno istruite, continuano a fare l'associazione democrazia/caos e quindi Putin alla fine ha continuato ad esser popolare perché è riuscito a garantire la protezione dal caos e pazienza se ciò ha comportato anche una compressione dei diritti civili e politici.

A mio avviso, l'unico modo veramente efficace per favorire l'apertura verso una società più rispettosa dei diritti non è l'esportazione di modelli che sono alieni alla storia ed alla cultura russa, ma è l'aiuto

a crescere e camminare con le proprie gambe, soprattutto puntando sui giovani e sull'educazione. Quindi già il far venire ogni anno dieci musicisti russi in Italia voleva dire esporli alla società italiana, far vedere loro che c'è anche la possibilità di avere una carriera artistica senza doversi inchinare al potere o al potente di turno.

Potremmo dire una diplomazia culturale che era a servizio di un piano politico-diplomatico di più ampio respiro: apriamoci, scambiamo, cerchiamo di far toccare con mano la nostra realtà, il nostro modo di vivere per favorire un contagio democratico?

Sì, infatti! E la mia è stata una diplomazia culturale che puntava molto sui giovani e sulle borse di studio. Ero spesso in contrasto con i colleghi polacchi e baltici che, nel corso delle riunioni di coordinamento tra rappresentanti di paesi dell'Unione Europea a Mosca, già prima della guerra, volevano chiudere in materia di visti, avevano un atteggiamento restrittivo. La mia tesi era opposta: soprattutto se si trattava di giovani, doveva essere adottata una linea di maggiore apertura e dare comunque il visto perché era ed è l'unico modo sostenibile che avevamo di vincere la battaglia delle idee nel lungo periodo. I ragazzi che venivano e che verranno nei nostri paesi, soprattutto per studiare e lavorare, saranno esposti alla società aperta, alla società liberale e con buone probabilità matureranno il desiderio di vedere affermarsi qualcosa di simile nel loro paese.

Così, durante le riunioni con i colleghi europei, spesso li sollecitavo dicendo: l'URSS metteva restrizioni ai viaggi dei suoi cittadini perché non voleva fossero esposti alle società democratiche e tornassero a casa con idee che il partito considerava pericolose; ma è possibile che adesso noi come Unione Europea ci dobbiamo sostituire all'Unione Sovietica ed impedire la mobilità?

Ribadisco: a mio avviso l'unico modo sostenibile per esportare, diciamo così, i valori democratici è farli conoscere alle giovani generazioni. Ne sono a tal punto convinto da pensare che bisognerebbe intervenire anche sui costi dei visti per soggetti al di sotto di una certa soglia anagrafica, quasi arrivare ad offrirli gratuitamente.

La mobilità in effetti è strumento potente. Per i giovani dei paesi dell'Unione Europea ha rappresentato uno degli elementi che più ha favorito

la contaminazione e la nascita di una vera identità europea comune, oggi, da molti sentita autenticamente. Lo scambio ed il contatto tra le persone sono quindi un valore da preservare.

Sì, infatti nelle decisioni del Consiglio Europeo sulle sanzioni alla Russia a partire dal 2014 venivano fatte salve per fortuna tutte le iniziative che miravano ai contatti *people to people* e al rafforzamento della società civile russa. Tra l'altro ho cercato di utilizzare tale disposizione come appiglio per dire che le borse di studio e le attività culturali non dovevano essere limitate o tagliate perché erano, appunto, *people to people*.

In qualche modo da questo discorso potrebbe venir fuori un quadro in cui la diplomazia culturale è in una posizione di servizio, forse ancillare rispetto alla diplomazia classica.

Non direi però ancillare, quanto piuttosto complementare: ha una sua dignità indipendente e soprattutto apre porte e le mantiene aperte anche in momenti di grande tensione. Inoltre, alle volte la diplomazia culturale anticipa e precorre la diplomazia classica. Proprio nel caso dell'URSS, l'apertura della politica estera italiana subito dopo l'ENI prima ancora della FIAT ha trovato espressione in uno spettacolo de La Scala a Mosca. È lo strumento più naturale se si vuole cominciare a parlare con l'altro, capirlo, farti capire, non puoi che iniziare dalla cultura: è un'apripista.

Proviamo a passare dal piano concreto a quello astratto, per arrivare a definire caratteristiche, contorni, contenuti. La riporto indietro nel tempo, al gennaio 1961, ad una riunione dei direttori degli istituti di cultura. Dal verbale, in particolare dalla relazione introduttiva dell'allora Direttore Generale delle Relazioni Culturali, Ambasciatore Giulio del Balzo, leggo: «Le risorse sono limitate e bisogna scegliere come allocarle. Ad esempio: dare borse di studio scientifiche o umanistiche? Diffondere una lingua italiana classica o tecnica? Insistere con le manifestazioni culturali classiche o servirsi dei mezzi più moderni, radio, tv, cinema, dischi?». A parte il quasi romantico riferimento alle «nuove tecnologie» dell'epoca, il quesito che si poneva allora, evidenziando un'antinomia tra un'azione che si concentra sul nostro glorioso passato ed una che vuole promuovere un'immagine dell'Italia più moderna e dinamica, è

ancora attuale? Oppure oggi si è trovata una sintesi, una formula per veicolare e promuovere l'intero nostro patrimonio culturale?

La nostra offerta di prodotti culturali è sempre alla ricerca di un equilibrio tra classico e contemporaneo. Tuttavia, piuttosto che cercare di imporre noi un'offerta preselezionata, preconfezionata, la mia idea è che bisogna lasciar scegliere al mercato. Comprendere innanzitutto come sia orientata la domanda, se prevalga il gusto del classico o del contemporaneo, e poi intervenire con delle correzioni, azione indispensabile ed inevitabile. È chiaro che noi siamo, per usare un'espressione un po' abusata, una Super potenza culturale soprattutto grazie al passato, superiore rispetto al retaggio che hanno altri paesi, a tal punto che risulta difficile fare confronti. È un vantaggio, ma al tempo stesso dobbiamo fare molta attenzione: accontentare le opinioni pubbliche estere portando qualche cosa di già conosciuto, che rassicuri con visioni della nostra cultura più classica e tradizionale, ma offrire poi al tempo stesso uno spaccato della contemporaneità italiana. Le due azioni devono essere portate avanti in parallelo: una deve rafforzare l'altra. Bisogna essere un pochino spregiudicati per sfruttare il traino del classico e per mostrare anche il contemporaneo.

In molte circostanze, inaugurando eventi culturali all'estero, cerco di ribadire un concetto: noi puntavamo a far conoscere l'Italia di oggi non soltanto quella dei nostri antenati. Anche Caravaggio è stato prima un giovane talentuoso e poi un contemporaneo, quindi era nostra intenzione portare fuori anche i Caravaggio di oggi, meglio ancora i Caravaggio di domani. Bisogna poi considerare che il panorama culturale italiano contemporaneo è comunque molto interessante; ne consegue che l'azione di promozione non riesce difficile. Ovviamente non è necessario fare la giustapposizione classico-moderno, cioè creare il dialogo tra il classico e il contemporaneo, all'interno del singolo evento: non sempre è possibile. Va sicuramente fatto a livello di programmazione complessiva, creare un calendario che alterni: ad una mostra sul Rinascimento deve seguire, ad esempio, un festival del teatro contemporaneo.

Il nome della Direzione Generale identifica due assi diversi di intervento: quello della diplomazia pubblica e della diplomazia culturale. Può spiegarci la differenza?

La diplomazia pubblica è l'utilizzo di tutti i mezzi di comunicazione, in senso lato, compresi i più moderni che viaggiano attraverso il web, per illustrare le nostre scelte di politica estera, ottenere il consenso della nostra opinione pubblica su quelle scelte; ma anche mettersi in ascolto e intercettare preoccupazioni e auspici che, in qualche modo, possono poi essere considerati e valorizzati nel momento in cui si definiscono i profili dell'azione internazionale del paese. Questo tipo di attenzione si deve rivolgere non solo all'interno, ma anche alle opinioni pubbliche degli altri paesi, sempre per cercare di esercitare un'influenza e di accompagnare i nostri interlocutori esteri verso l'adozione di posizioni che siano vicine ai nostri valori, ai nostri interessi nazionali.

Invece la diplomazia culturale è l'utilizzo della cultura come strumento di politica estera, anche qui per esercitare attrazione verso i nostri modelli, verso le nostre idee e le nostre politiche. Collegare questi due aspetti dell'azione diplomatica è un passo che consegue ad una semplice riflessione: la cultura è uno strumento particolarmente forte ed efficace per esercitare attrazione e quindi ben si collega all'altra attività di diplomazia pubblica. Con una formula si potrebbe dire: la diplomazia pubblica guarda un po' più al mezzo, la diplomazia culturale un po' più al contenuto. Coniugandole si cerca di ottimizzare gli strumenti del nostro soft power.

Se io le chiedessi di trovare un'espressione italiana per soft power?

Domanda che ci siamo posti perché ora si tende a preferire l'utilizzo di termini italiani a quelli stranieri. Avevamo trovato una formula breve che abbiamo poi scartato perché non sembrava particolarmente efficace: capacità di influenza. Con una perifrasi si potrebbe dire: esercizio del potenziale di attrazione del modello di società e della cultura italiani.

Vorrei analizzare insieme a lei la sequenza delle riforme che hanno interessato il settore della diplomazia culturale a partire dal 2010. In quell'anno si rimette la competenza della promozione culturale e della promozione economica alla Direzione Generale per la Promozione del Sistema Paese. Il 2016 rappresenta altro momento di passaggio importante: si istituisce un fondo straordinario, direi piuttosto capiente, per la

così detta promozione integrata. Per spiegar meglio: l'insieme di attività volte a legare in maniera più stretta ed efficace diplomazia economica, culturale e scientifica attraverso la realizzazione di iniziative trasversali². Nel 2021 viene introdotta la riforma che fa nascere la DGDP e che sembra in contraddizione con le due precedenti: da una visione di promozione onnicomprensiva alla separazione della gestione dei dossier culturali ed economici. Come mai?

Perché prima la riforma del 2010 e poi gli stanziamenti di bilancio del 2016 erano mal concepiti, fundamentalmente. Alla base vi era una finalità pratica rispettabilissima: data la scarsità di risorse, cercare di moltiplicarle creando sinergie. Ad esempio, nell'anniversario di Canova organizzo una mostra dedicata all'artista e l'associa ad un evento promozionale centrato sulle macchine per la lavorazione del marmo (settore nel quale l'Italia è leader mondiale) e chiedo all'associazio-

² Si tratta di fondi stanziati nella Legge di bilancio per l'anno finanziario 2017 e bilancio pluriennale per il triennio 2017-2019, n. 232 dell'11 dicembre 2016. Con tale provvedimento fu autorizzata l'istituzione, nello stato di previsione del MAECI, di un fondo da ripartire con una dotazione finanziaria di 20 milioni di euro per l'anno 2017, di 20 milioni di euro per l'anno 2018 e di 50 milioni di euro per ciascuno degli anni 2019 e 2020, per il potenziamento della promozione della cultura e della lingua italiana all'estero. Con un successivo DPCM (23516 del 21 luglio 2017), il fondo fu ripartito tra 3 Ministeri (MAECI, MiUR, MiBACT). Agli Esteri furono assegnati 16.436.985 euro per il 2017 (su poco più di 19 milioni complessivi), 21.750.000 per il 2018 (su uno stanziamento previsto di 30 milioni), 36.350.000 per ciascuno degli esercizi finanziari 2019 e 2020 (su stanziamenti complessivi, per ciascuno dei due anni, di 50 milioni).

Vi era una forte impronta culturale, ma già nello Stato di previsione del MAECI, si prevedevano stanziamenti sui capitoli 2610 e 2620, spese in Italia e all'estero per iniziative relative all'internazionalizzazione del Sistema Paese e contributi per incentivare progetti di ricerca.

È stato quindi il nostro ministero a dare un'impronta integrata e trasversale all'azione di promozione all'estero, con l'intento di valorizzare le dimensioni economica, scientifica e tecnologica.

Con la legge di bilancio per il 2021 e il bilancio pluriennale per il triennio 2021-2023, il Fondo è stato stabilizzato e non si tratta più, quindi, di uno stanziamento in via straordinaria. Nella legge di bilancio approvata nel dicembre 2020 (n. 178 del 30 dicembre 2020), vengono previsti stanziamenti complessivi per 28 milioni di euro per il 2021, 40 milioni per il 2022, 44 milioni per il 2023 e anni seguenti.

A differenza del triennio precedente, i destinatari di questi stanziamenti sono il MAECI e il MiC, e non più il MiUR.

ne di categoria marmo-macchine di finanziare la mostra di Canova, evento che altrimenti non sarei riuscito a organizzare con soli fondi pubblici; ecco allora che avrò più risorse. Quella, diciamo, era un po' la finalità pratica sottesa al concetto di promozione integrata. Però poi, nella realtà, legare così esplicitamente la promozione culturale a quella commerciale, economica è un errore. È un errore perché non tiene conto della potenzialità, o meglio della potenza che la diplomazia culturale anche da sola può esprimere. La nostra capacità di proiezione culturale è potentissima, quindi presentarla come ancillare (in tale caso sì, userei questo termine!) alla promozione economica è un errore perché la svaluta, paradossalmente ancor di più se il messaggio non lo fai esplicito ma lo lasci subliminale: ti mostro la bellezza della cultura italiana, la creatività italiana e tu poi automaticamente, quasi inconsciamente, guarderai al prodotto italiano pensando che questo sia sinonimo di bellezza, di mix tra tradizione e innovazione, creatività, design. Con questo approccio, a mio avviso, sminuisci una delle due componenti e molto spesso è quella culturale a pagare pegno poiché la componente commerciale è sostenuta dal più rilevante peso ponderale delle disponibilità finanziarie.

Al di là della mia opinione personale, il fatto che dopo un periodo relativamente breve si sia deciso di tornare indietro è significativo. Purtroppo è stata fatta, come spesso accade, una riforma a metà, lasciando a DGSP competenze e fondi per la promozione integrata. Se devo essere sincero, faccio fatica a comprendere in cosa essa consista: è una categoria sfumata e spesso si iscrivono sotto questa voce eventi e manifestazioni che sono essenzialmente attività di promozione culturale. L'Ambasciatore Cantini nel 2022 ha prodotto uno studio sul tema, dal quale si evince che più del 90% di quanto viene presentato come attività di promozione integrata sono in effetti eventi di promozione culturale. In questo anno e mezzo in cui io sono stato alla guida della Direzione è stato possibile trovare un punto di incontro ed organizzare manifestazioni, ma ogni volta a costo di sforzi, riunioni, riflessioni, negoziati tra uffici dell'amministrazione. Se siamo sempre riusciti a trovare una quadra è perché siamo comunque tutte persone ragionevoli, ma è come decidere di essere – dicono gli inglesi – *hostage to fortune*. Il sistema dovrebbe essere organizzato per funzionare e non incepparsi, indipendentemente dalle persone che sono alla guida.

Lo stesso discorso vale per la cooperazione scientifica, anch'essa rimasta alla DGSP. Quando parli di cooperazione con il mondo accademico devi separare i dossier umanistici da quelli scientifici. Bisognerebbe tenere i due filoni insieme, non separarli artificialmente e lasciar fare un po' come dicevo prima al mercato: magari in un paese c'è più domanda di cooperazione scientifica, come accade per Israele, e in un altro, tipico esempio gli USA, si richiedono più attività congiunte e scambi in ambito umanistico. L'ufficio referente del ministero dovrebbe essere solo uno, pronto a leggere e soddisfare la domanda. Se i referenti italiani sono due, se un'università straniera deve trovare accordi con due uffici diversi della stessa amministrazione, il percorso si complica e si disperdono risorse.

Quando si comincia a ragionare della riforma che ha portato alla nascita della DGDP?

Credo nel 2020. Io ero ancora a Mosca. Quando poi l'allora Segretario generale e il Ministro mi dissero: «Visto che rientri ed hai ancora un anno e mezzo-due, perché non te ne occupi?». L'ho trovata una bella sfida e l'ho accettata.

Com'è stato questo anno e mezzo?

Di soddisfazione, con qualche frustrazione per le difficoltà legate al tema della promozione integrata e della cooperazione scientifica cui facevo riferimento prima.

I primi passi?

Al momento di assumere l'incarico, com'è d'uso, ho organizzato un giro di visite dei ministeri dei paesi europei con modelli politico-amministrativi più simili al nostro (Francia, Germania, Spagna, Gran Bretagna), per vedere come in quelle realtà il settore fosse gestito ed organizzato. Ho verificato che in alcuni casi (Parigi, Madrid, Londra) si preferisce separare i due ambiti, intendo della diplomazia pubblica e della diplomazia culturale. In Gran Bretagna addirittura la diplomazia culturale è appannaggio del *British Council*, ente indipendente dal *Foreign Office*. A Berlino, invece, si era già scelto di rimettere tutto alla responsabilità di un'unica struttura, così come è stato fatto alla Farnesina con la creazione della DGDP.

Durante il periplo ho rivolto la mia attenzione non solo agli aspetti organizzativi, ma anche alle risorse e ai contenuti. In Francia ho potuto verificare che hanno un budget tre volte il nostro. Hanno però anche qualche limite in più: il loro concetto di *grandeur* li rende molto autoreferenziali. Noi siamo percepiti come più aperti. La nostra offerta culturale è un'offerta che non disdegna contaminazioni e confronti con altre culture. I francesi devono resistere alla tentazione di porsi come riferimento. L'Italia, pur essendo una grande potenza culturale, grazie forse ad una statualità meno forte della sorella transalpina, riesce ad evitare di trasmettere la sensazione di volersi porre come paradigma, veicolando il messaggio un po' tracotante: «Adesso ti porto io quello che deve essere il cinema, ti porto io quello che deve essere una mostra di arte contemporanea». E questo deve essere inteso come un vantaggio.

Un confronto più interessante è invece con la Germania. I tedeschi dopo il nazismo e la Seconda guerra mondiale hanno avviato un percorso di rielaborazione, autocoscienza e sicuramente non mostrano il medesimo limite francese, non penserebbero mai di porsi come paradigma di alcunché. Sono un paese più grande e più potente, però forse hanno capito come e più di noi quanto è importante la diplomazia culturale perché ci dedicano tanta attenzione. I loro programmi sono vivaci, dinamici, meno rigidi e teutonici di quanto alcuni stereotipi sul carattere nazionale tedesco potrebbero indurre a pensare. Soprattutto, sono aperti alla contaminazione ed allo scambio con le culture locali. Infine, non è difficile immaginare, hanno esattamente dieci volte le risorse che abbiamo noi!

Mi scusi, vedo che fa spesso riferimento ai nostri partner europei e questo mi spinge ad una riflessione, mi fa sorgere una curiosità: si parla spesso di ambiti nei quali il processo di integrazione europea stenta a decollare. Il settore più problematico è, come noto e per ragioni facilmente comprensibili, quello della difesa comune, della costituzione di un esercito europeo. La cultura dovrebbe essere un campo di più facile incontro. Se da una parte è vero che ogni paese tende a promuovere, con la propria diplomazia pubblica e culturale, il suo particolare modello nazionale, esistono dei temi sui quali sarebbe possibile approntare progetti comuni di identità europea, per promuovere insieme quei valori e quei principi che permettono di descrivere il nostro spazio continentale come

uno spazio di peculiare e distinta identità. In Italia, in Europa, si sta lavorando in questa direzione?

La relativamente recente istituzione del SEAE, o Servizio Europeo di Azione Esterna, ha portato alla creazione di veri e propri uffici diplomatici comuni in alcune realtà geografiche. In queste sedi si organizzano ogni anno delle manifestazioni per celebrare la giornata dell'Europa, il 9 maggio. In più, si cerca di fare un minimo di coordinamento rispetto alle attività delle singole rappresentanze diplomatiche nazionali. Coordinamento, però, ancora non significa elaborazione congiunta di prodotti o iniziative. Si tratta di una forma tuttora embrionale, di uno sforzo per immaginare un'azione di diplomazia culturale europea. Ma è pur sempre un primo passo.

Parliamo ora di mezzi, strumenti. Tralasciamo la parte relativa alle risorse economiche: da sue risposte precedenti comprendo che non sono corrispondenti a quanto da lei auspicato. Su cosa si può far leva? Quali sono le risorse più valide a nostra disposizione?

Un elemento molto positivo è stato il potenziamento degli organici del personale specializzato, i così detti funzionari dell'area della promozione culturale (tra il 2019 ed il 2021 il MAECI ha immesso nei ruoli 100 funzionari del profilo, dopo anni di blocco delle assunzioni, n.d.r.). Ho visto cose che non stento a definire atroci nel corso della mia carriera, quando gli istituti erano staffati se non diretti da persone che mancavano di una professionalità specifica. Negli anni Ottanta poteva capitare di avere sedi guidate da professori che provenivano da istituti tecnici, magari insegnanti di matematica, che avevano una conoscenza, diciamo, superficiale della cultura che dovevano promuovere. Poi al principio degli anni Novanta (legge 22 dicembre 1990, n. 401) si è introdotta la figura degli APC (Area Promozione Culturale), uno di quegli infelici acronimi ministeriali che non amo, non foss'altro perché attribuisce alle persone una caratterizzazione bidimensionale (area), che dà un senso di schiacciamento, mentre in realtà si tratta di uomini e donne in carne ed ossa, tridimensionali, e soprattutto di pubblici impiegati che devono essere stimolati per superare la logica sindacale dell'appiattimento. Per raggiungere tale obiettivo, che garantisce la valorizzazione degli elementi migliori nell'interesse di tutta la collettività, è necessario far avere una prospettiva di carriera.

Ecco allora che le assegnazioni all'estero, negli Istituti più prestigiosi, nei posti di responsabilità, dovrebbero essere meritocratiche e premiare coloro che dimostrino dinamicità, versatilità, visione moderna, attitudine per la comprensione della realtà in cui si opera ed anche senso delle gerarchie e capacità di far funzionare macchine complesse.

Aggiungo poi che bisognerebbe prestare maggiore attenzione anche al sistema di reclutamento. Sulla falsariga di quanto si fa per il concorso diplomatico, quello per il personale della promozione culturale dovrebbe esser bandito almeno ogni 2 anni, altrimenti i migliori si perdono. Mi spiego: per le menti più vivaci tra i laureati delle facoltà umanistiche deve esserci almeno la prospettiva di poter competere per una posizione presso il MAE. Se questa prospettiva non c'è gli elementi più validi, dopo aver conseguito la laurea, cercheranno un impiego e lo troveranno in tempi relativamente rapidi e quando verrà bandito il concorso per APC non parteciperanno. Se invece, usciti dall'università, sapranno di poter partecipare alla nostra selezione, con l'idea di arrivare a ricoprire incarichi dirigenziali di prestigio già intorno ai quarant'anni, per quel concorso si prepareranno. Diventerebbe un canale professionale difficile, ristretto, elitario però possibile, come il concorso diplomatico per chi studia relazioni internazionali.