

## Situation Italie (FR)

### Politiques culturelles en Italie

L'Italie est le pays qui compte le plus grand nombre de sites inscrits sur la liste du patrimoine mondial de l'Unesco, soit 58, dont 53 dans la catégorie du patrimoine culturel et 5 dans celle du patrimoine naturel. Malgré cette primauté, notre pays est l'un des pays d'Europe qui consacre le moins d'argent aux services culturels, 2,9 pour mille du PIB contre une moyenne européenne de 4,8 pour mille, ce qui le place au 22e rang des 27 pays de l'UE.

La pandémie a entraîné une nouvelle contraction des dépenses par habitant avec une répartition géographique qui montre de grandes différences entre le Centre Nord et le Centre Sud où, en moyenne, un tiers des dépenses par habitant est dépensé dans les régions les plus riches de la péninsule.

Il n'y a donc pas d'inversion majeure dans la dynamique des dépenses publiques, avec une tendance à la baisse des ressources allouées à la protection du patrimoine culturel et une modeste reprise des investissements liés aux services culturels, avec un chiffre global qui reste bien en dessous de la moyenne européenne, dénotant un fort décalage entre la présence d'un patrimoine réparti sur l'ensemble du territoire et les politiques budgétaires de l'Etat dédiées au développement des politiques publiques culturelles, ramenant l'incidence des dépenses effectives aux niveaux de 2012 (0,22% des dépenses totales). En outre, la dynamique des dépenses révèle un écart croissant entre les régions les plus riches du pays et le Sud (par exemple, les régions du Nord-Est dépensent 27,7 € par habitant et les régions du Sud 4,7 € contre une moyenne nationale de 17,3 €).

Le ministère de la culture est l'institution publique autour de laquelle se développent les dynamiques les plus importantes concernant la gestion des services culturels liés aux politiques de protection et de valorisation de l'immense patrimoine culturel que possède l'Italie. Il s'agit d'un ministère relativement jeune, créé en 1975 et axé sur des fonctions techniques spécialisées liées aux cycles de protection du patrimoine. Ce n'est que dans les années 1990 que des politiques plus spécifiquement liées à la mise en valeur et à la jouissance des sites culturels ont été développées, par le biais de politiques visant à étendre les heures d'ouverture au public et à privatiser les services des musées. Par conséquent, depuis les années 1990, le ministère a connu une série de transformations profondes de son appareil organisationnel, avec des choix politiques visant d'une part à élargir l'offre touristique et la commercialisation des produits culturels, et d'autre part à une forte réduction de la structure interne, à la fois en termes de dimension professionnelle et d'allocation budgétaire.

### Le ministère en chiffres :

#### Effectif théorique actuel :

19 073, y compris le personnel d'encadrement. Au cours des 20 dernières années, le ministère a subi une réduction de personnel d'environ 25 % par rapport à l'effectif initial (25 000 personnes), à la suite de diverses manœuvres visant à limiter les coûts de main-d'œuvre ;

#### Nombre d'agents effectivement présents au 31 décembre 2021 :

10752 unités. Avec une pénurie d'environ 44% de la main-d'œuvre théorique ;

#### Budget 2022 :

euro 4 338 000 000 Dépenses réelles euro 2 100 000 000 env ;

## **Réformes organisationnelles :**

Depuis 1998, le ministère a subi de nombreuses réorganisations. La plus importante a débuté en 2014 et s'est développée à travers diverses interventions basées sur la séparation du système muséal des secteurs de protection, avec la création de directions régionales des musées et de musées autonomes qui ont été progressivement augmentés jusqu'au nombre actuel de 60. Le gouvernement actuel poursuit son intervention en augmentant le nombre de musées autonomes (de 44 à 60) et en réorganisant les structures centrales qui sont maintenant configurées comme des départements. Les réformes organisationnelles ont entraîné un appauvrissement substantiel des secteurs directement impliqués dans la protection du patrimoine culturel (archives d'État, bibliothèques publiques d'État, surintendances et instituts centraux de recherche et de conservation) en raison de la redistribution du personnel et des ressources, qui ont été principalement orientés vers le secteur des musées. D'autre part, les réductions du coût du travail ont entraîné une baisse générale des exigences professionnelles nécessaires au fonctionnement des structures, qui sont par conséquent totalement insuffisantes, même dans leur dimension théorique ;

## **Le plan de recrutement :**

La pénurie structurelle de main-d'œuvre interne, résultant du gel pluriannuel de la rotation du personnel, s'est particulièrement aggravée ces dernières années en raison de l'écart d'âge. Le ministère a l'une des moyennes d'âge les plus élevées de l'administration publique, soit environ 55 ans. Le plan de recrutement actuel n'est pas suffisant pour garantir une couverture complète de l'effectif théorique à moyen terme et est trop lent dans les procédures de sélection et la planification. En tout état de cause, sa mise en œuvre complète laisserait sans couverture 30 % du personnel de bureau et 20 % du personnel de la fonction publique, déduction faite de l'évaluation de l'incidence des prochains départs à la retraite ;

## **Le marché du travail lié aux secteurs culturels :**

L'emploi dans les secteurs culturels en Italie est inférieur à la moyenne européenne, avec 3,5% de l'emploi total. La proportion de travailleurs indépendants dans cette statistique est supérieure à la moyenne européenne, avec 46,2%.

La réduction des budgets publics et la compression des coûts salariaux internes ont entraîné un recours massif à l'externalisation de la production dans tous les domaines de l'activité culturelle.

D'une manière générale, il ne s'agit pas de transférer la propriété de la gestion au secteur privé, mais plutôt de transférer partiellement et/ou totalement des activités productives qui sont considérées comme plus attrayantes pour les acteurs privés ou plus pratiques pour les acheteurs publics grâce à l'utilisation des mécanismes de réductions maximales dans les marchés publics.

Le marché du travail se caractérise par diverses formes allant de formes de travail parasubordonnées à l'application de contrats de travail nationaux souvent sans rapport avec les types de services requis. Le recours au dumping contractuel est la caractéristique la plus évidente et produit une condition d'exploitation généralisée caractérisée par de faibles droits et de bas salaires. Certaines études, en particulier celle menée par l'association "Mi riconosci" (Tu me reconnais), ont révélé des pourcentages de 40 % de travailleurs gagnant entre 4 et 8 euros de l'heure.

Le ministère est le principal pouvoir adjudicateur et détermine les lignes directrices et les modalités de recours à la main-d'œuvre externe. Le secteur des concessions muséales (billetteries, librairies, didactique, visites guidées, etc.) compte environ 1 500 travailleurs. À cela s'ajoute un nombre indéfinissable de collaborateurs professionnels qui travaillent dans tous les secteurs hautement spécialisés : de la numérisation du patrimoine à l'archéologie préventive, des fouilles à la

restauration. Un nombre indéfinissable, mais certainement identifiable de l'ordre de milliers d'employés, car ils ne sont pas comptabilisés par l'administration publique et le budget de l'État, qui noie les données relatives aux dépenses pour les travaux externes dans la mer magnum des dépenses de fonctionnement. Le ministère de la culture dispose en outre d'une société interne, ALES S.p.a., qui lui appartient à 100 %, qui fonctionne sur la base de mandats directs et qui emploie actuellement environ 2 000 personnes.

### **Conclusions :**

La situation décrite ci-dessus révèle un recul progressif des espaces publics décidé sur la base de choix politiques qui se sont perpétués, quel que soit le signe politique des gouvernements, sur la base d'une vision néolibérale et corporatiste de la gestion du patrimoine culturel et des activités connexes. Cela a entraîné une crise structurelle des niveaux d'efficacité que le service public pouvait garantir, conduisant à son déclin en faveur du développement de secteurs privés dont la connotation combinée aux logiques de marché a provoqué une déréglementation du marché du travail, avec de lourdes répercussions négatives sur la qualité des processus d'emploi et le respect des droits contractuels et réglementaires des travailleurs concernés.

C'est pourquoi nous pensons qu'un changement de cap décisif et immédiat est nécessaire :

- **un plan d'emploi extraordinaire accompagné d'un examen des besoins professionnels d'une manière appropriée aux besoins d'innovation organisationnelle dans la fourniture de services culturels ;**
- **une réinternalisation de toutes les activités hautement qualifiées liées à la protection et à la conservation du patrimoine culturel ;**
- **une régulation du marché du travail par la mise en place de tarifs professionnels minimums pour les relations professionnelles et l'application de la CCNL du secteur (Federculture) pour toutes les activités d'emploi liées aux activités culturelles, y compris la fourniture de services muséaux ;**
- **une révision des modèles de gestion publique par la recomposition des cycles de protection et de valorisation afin d'assurer une utilisation adéquate des services culturels et du patrimoine associé, en garantissant le strict respect de tous les indicateurs de protection et de conservation.**

Notes :

*les données ont été extraites du rapport ISTAT BES - Landscape and Cultural Heritage 2023 et, en ce qui concerne les indicateurs des niveaux d'emploi et des politiques de recrutement du ministère de la culture, les données proviennent du plan intégré d'activité et d'organisation pour la période triennale 2023/2025.*

## Situazione Italia (IT)

### Le politiche culturali in Italia

L'Italia è il paese che ha il più alto numero di siti che sono inseriti nella lista mondiale dell'Unesco, 58, di cui 53 nella categoria dei beni culturali e 5 in quella dei beni naturali. Malgrado questo primato il nostro paese è uno degli Stati in Europa che spende di meno per i servizi culturali, il 2,9 per mille del PIL a fronte di una media europea del 4,8 per mille, collocandosi al 22o posto tra i 27 paesi UE. La pandemia ha portato ad una ulteriore contrazione della spesa pro capite con una distribuzione geografica che denota grandi differenze tra il Centro Nord rispetto al Centro Sud dove si spende in media un terzo del pro capite registrato nelle regioni più ricche della penisola.

Non si registrano pertanto grandi inversioni di tendenza rispetto alle dinamiche della spesa pubblica, con una tendenza al ridimensionamento delle risorse destinate alla tutela del patrimonio culturale e con una ripresa modesta degli investimenti relative ai servizi culturali con un dato complessivo che resta molto sotto la media europea denotando una forte discrasia tra la presenza di un patrimonio diffuso su tutto il territorio e le politiche di bilancio statale dedicate allo sviluppo di politiche culturali pubbliche, riportando l'incidenza della spesa effettiva ai livelli del 2012 (0,22% sulla spesa totale). Inoltre le dinamiche di spesa fanno emergere un divario sempre più crescente tra le aree più ricche del paese ed il Mezzogiorno (ad esempio le regioni del Nord Est spendono 27,7 euro pro capite e le regioni del Sud 4,7 euro a fronte di una media nazionale di 17,3 euro)

Il Ministero della Cultura è l'istituzione pubblica intorno alla quale si sviluppano le dinamiche più importanti che riguardano la gestione dei servizi culturali connessi alle politiche di tutela e valorizzazione dell'immenso patrimonio culturale che l'Italia possiede. Un Ministero relativamente giovane, nato nel 1975 con un indirizzo prevalente di funzioni tecnico specialistiche legate ai cicli di tutela del patrimonio. Solo a partire dagli anni 90 si sono sviluppate politiche più specificatamente legate alla valorizzazione ed alla fruizione dei luoghi della cultura, tramite politiche di ampliamento degli orari di apertura al pubblico e la privatizzazione dei servizi legati all'offerta dei servizi museali. Il Ministero di conseguenza ha subito a partire dagli anni 90 una serie di trasformazioni profonde del suo apparato organizzativo con scelte politiche indirizzate da un lato all'ampliamento dell'offerta turistica e della commercializzazione dei prodotti culturali e dall'altra ad un forte ridimensionamento della struttura interna, sia in riferimento alla sua dimensione professionale che rispetto alla dotazione di bilancio.

### Il Ministero in cifre:

#### **Attuale dotazione organica teorica:**

19.073 comprensiva della dotazione dirigenziale. Il ministero ha subito una contrazione degli organici negli ultimi 20 anni pari a circa il 25% della dotazione organica originaria (25.000 unità) per effetto di varie manovre di contenimento del costo del lavoro;

#### **Dotazione di personale effettivamente presente al 31 dicembre 2021:**

10752 unità. Con una carenza pari al 44% circa rispetto all'organico teorico;

#### **Dotazione di bilancio 2022:**

euro 4.338.000.000 Spesa effettiva a consuntivo euro 2.100.000.000 circa;

## **Riforme organizzative:**

Dal 1998 il Ministero ha avuto molti interventi riorganizzativi. Quello più rilevante parte dal 2014 e si sviluppa tramite diversi interventi basati sulla separazione del sistema museale dai settori della tutela, con la creazione di direzioni regionali museali e di Musei autonomi via via incrementati fino al raggiungimento dell'attuale numero di 60. L'attuale governo sta intervenendo ulteriormente con l'incremento dei Musei autonomi (dai precedenti 44 a 60) e con una ulteriore riorganizzazione delle strutture centrali che si configurano adesso in Dipartimenti. Le riforme organizzative hanno prodotto un sostanziale depauperamento dei settori direttamente impegnati nella tutela del patrimonio culturale (Archivi di Stato, Biblioteche pubbliche statali, Soprintendenze e Istituti centrali di ricerca e conservazione) per effetto della redistribuzione del personale e delle risorse che sono state in prevalenza indirizzate verso il settore museale. I tagli al costo del lavoro hanno di converso prodotto un generale abbassamento del fabbisogno professionale occorrente al funzionamento delle strutture che di conseguenza risulta del tutto insufficiente anche nella sua dimensione teorica;

## **Il piano assunzioni:**

La carenza strutturale negli organici interni, derivante dal blocco pluriennale del turn over, si è particolarmente acuita negli ultimi anni a causa del gap anagrafico che contraddistingue i lavoratori interni. Il Ministero presenta una età media degli addetti tra le più elevate nella Pubblica Amministrazione, attestandosi intorno ai 55 anni. Il piano assunzioni attualmente in atto non è sufficiente a garantire il raggiungimento nel medio periodo della piena copertura dell'organico teorico e sconta una eccessiva lentezza nelle procedure selettive e nella programmazione. In ogni caso la sua piena realizzazione lascerebbe scoperto il 30% degli organici impiegatizi ed il 20% di quello dei funzionari, al netto della valutazione sulla incidenza delle prossime uscite per pensionamento;

## **Il mercato del lavoro afferente ai settori culturali:**

In Italia gli occupati nei settori culturali sono percentualmente inferiori alla media europea, il 3,5% rispetto al totale degli occupati. In questo dato statistico si registra una percentuale di lavoratori autonomi superiore alla media europea e pari al 46,2%.

I tagli ai bilanci pubblici e la compressione del costo del lavoro interno hanno prodotto un ricorso massiccio alle esternalizzazioni produttive che si registrano in tutti gli ambiti produttivi delle attività culturali.

In generale non si tratta di cessione di titolarità gestionali ai privati ma di cessione parziale e/o totale di attività produttive, considerate più appetibili dagli attori privati o più convenienti per i committenti pubblici tramite il ricorso dei meccanismi di massimo ribasso negli appalti pubblici.

Il mercato del lavoro si caratterizza attraverso varie forme che vanno dalle forme di lavoro parasubordinate all'applicazione di contratti nazionali di lavoro spesso non afferenti alle tipologie di prestazioni richieste. Il ricorso al dumping contrattuale è la caratteristica più evidente e produce una condizione di sfruttamento diffuso caratterizzato da scarsi diritti e bassi salari. Alcune ricerche, in particolare quella svolta dall'associazione "Mi riconosci" hanno evidenziato percentuali del 40% di lavoratori che guadagnano tra i 4 e gli 8 euro l'ora.

Il Ministero è il principale committente e determina gli indirizzi e le modalità con le quali si ricorre al lavoro esterno. Sono presenti circa 1500 lavoratori nel settore delle concessioni museali (biglietterie, book shop, didattica, visite guidate etc). A questi si aggiunge un numero indefinibile di collaboratori professionali che operano in tutti i settori ad alta specializzazione: dalla digitalizzazione del patrimonio all'archeologia preventiva, dagli scavi al restauro. Un numero non definibile, ma

certamente identificabile nell'ordine di migliaia di addetti, in quanto non censito dall'amministrazione pubblica e dal bilancio statale, che annega i dati relativi alle spese per il lavoro esterno nel mare magnum delle spese di funzionamento. IL Ministero della Cultura peraltro dispone di una società in house, la ALES S.p.a., di esclusiva sua proprietà che agisce sulla base di affidamenti diretti ed attualmente occupa circa 2000 lavoratori.

### **Conclusioni:**

La situazione così come sopra descritta rivela un progressivo arretramento degli spazi pubblici deciso sulla base di scelte politiche che si sono perpetuate, indipendentemente dal segno politico dei governi, sulla base di una visione neoliberista e aziendalista nella gestione del patrimonio culturale e della attività ad esso afferenti. Questo ha prodotto una crisi strutturale nei livelli di efficacia che il servizio pubblico poteva garantire determinandone la decadenza a favore dello sviluppo dei settori privati la cui connotazione unita alle logiche di mercato ha causato una deregolamentazione del mercato del lavoro, con pesanti riflessi negativi sulla qualità dei processi occupazionali e sul rispetto dei diritti contrattuali e normativi dei lavoratori coinvolti.

Occorre pertanto, a nostro avviso, una decisa e immediata inversione di tendenza che si ponga i seguenti obiettivi:

- **un piano straordinario di occupazione che sia accompagnato da una revisione dei fabbisogni professionali in modo adeguato alle necessità di innovazione organizzativa dell'offerta dei servizi culturali;**
- **una reinternalizzazione di tutte le attività ad alta qualificazione professionale legate alla tutela ed alla conservazione del patrimonio culturale;**
- **una regolazione del mercato del lavoro tramite la previsione di tariffe professionali minime per i rapporti professionali e l'applicazione del CCNL di settore (Federculture) per tutte le attività di lavoro subordinato afferenti le attività culturali, compresa l'offerta dei servizi museali;**
- **una revisione dei modelli gestionali pubblici tramite la ricomposizione dei cicli di tutela e valorizzazione al fine di garantire una corretta fruizione dei servizi culturali e del patrimonio connesso, garantendo il rispetto rigoroso di tutti gli indicatori di tutela e conservazione.**

Note:

*i dati sono stati reperiti dal rapporto ISTAT BES – Paesaggio e patrimonio culturale 2023 e, per quel che riguarda gli indicatori dei livelli occupazionali e delle politiche assunzionali del Ministero della Cultura, i dati provengono dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione per il triennio 2023/2025.*

## Italy situation (EN)

### Cultural policies in Italy

Italy is the country with the highest number of sites on the Unesco World Heritage List, 58, of which 53 are in the cultural heritage category and 5 in the natural heritage category. Despite this primacy, our country is one of the countries in Europe that spends the least on cultural services, 2.9 per thousand of GDP compared to a European average of 4.8 per thousand, placing it 22nd among the 27 EU countries

The pandemic has led to a further contraction in per capita spending with a geographical distribution that shows large differences between the Centre North compared to the Centre South where, on average, one third of the per capita spent in the richest regions of the peninsula is spent.

There are therefore no major reversals in the dynamics of public spending, with a downward trend in the resources allocated to the protection of the cultural heritage and a modest upturn in investments related to cultural services, with an overall figure that remains well below the European average, denoting a strong discrepancy between the presence of a heritage spread throughout the country and the state budget policies dedicated to the development of public cultural policies, bringing the incidence of actual spending back to 2012 levels (0.22% of total spending). Moreover, the dynamics of expenditure reveal an ever-increasing gap between the richest areas of the country and the South (e.g. the North-Eastern regions spend €27.7 per capita and the Southern regions €4.7 against a national average of €17.3)

The Ministry of Culture is the public institution around which the most important dynamics concerning the management of cultural services related to the policies of protection and enhancement of the immense cultural heritage that Italy possesses develop. It is a relatively young Ministry, established in 1975 with a prevailing focus on specialised technical functions related to heritage protection cycles. It was only in the 1990s that policies more specifically related to the enhancement and enjoyment of cultural sites were developed, through policies to extend opening hours to the public and the privatisation of museum services. Consequently, since the 1990s, the Ministry has undergone a series of profound transformations of its organisational apparatus with political choices aimed on the one hand at expanding the tourism offer and the marketing of cultural products, and on the other hand at a strong downsizing of the internal structure, both in terms of its professional dimension and with respect to the budget allocation.

### The Ministry in figures:

#### Current theoretical staffing level:

19,073 including management staff. The ministry has suffered a reduction in staff over the past 20 years of about 25% of the original staff complement (25,000) as a result of various manoeuvres to contain labour costs;

#### Number of staff actually present as at 31 December 2021:

10752 units. With a shortage of about 44% of the theoretical workforce;

#### Budget 2022:

euro 4,338,000,000 Actual expenditure euro 2,100,000,000 approx;

## **Organisational Reforms:**

Since 1998 the Ministry has undergone many reorganisational interventions. The most significant one started in 2014 and developed through various interventions based on the separation of the museum system from the protection sectors, with the creation of regional museum directorates and autonomous museums that were gradually increased to the current number of 60. The current government is further intervening with the increase of autonomous museums (from the previous 44 to 60) and with a further reorganisation of the central structures which are now configured as Departments. The organisational reforms have resulted in a substantial impoverishment of the sectors directly involved in the protection of the cultural heritage (State Archives, State Public Libraries, Superintendencies and Central Research and Conservation Institutes) due to the redistribution of personnel and resources, which have been mainly directed towards the museum sector. On the other hand, the cuts in the cost of labour have resulted in a general decline in the professional requirements needed for the functioning of the structures, which as a consequence is completely insufficient even in its theoretical dimension;

## **The recruitment plan:**

The structural shortage in the internal workforce, resulting from the multi-year freeze on turnover, has become particularly acute in recent years due to the age gap. The Ministry has one of the highest average ages of employees in the public administration, at around 55. The current recruitment plan is not sufficient to guarantee full coverage of the theoretical workforce in the medium term and is too slow in the selection procedures and planning. In any case, its full implementation would leave 30% of the clerical staff and 20% of the civil servants' staff uncovered, net of the assessment of the incidence of upcoming retirements;

## **The labour market related to the cultural sectors:**

Employment in the cultural sectors in Italy is lower than the European average, 3.5% of total employment. The proportion of self-employed workers in this statistic is higher than the European average at 46.2%.

Public budget cuts and the compression of internal labour costs have resulted in a massive recourse to outsourcing of production in all areas of cultural activities.

Generally speaking, it is not a matter of transferring management ownership to the private sector, but rather the partial and/or total transfer of productive activities, which are considered more attractive to private actors or more convenient for public procurers through the use of the mechanisms of maximum reductions in public procurement.

The labour market is characterised by various forms ranging from parasubordinate forms of work to the application of national labour contracts often not related to the types of services required. The use of contractual dumping is the most obvious feature and produces a condition of widespread exploitation characterised by poor rights and low wages. Some researches, in particular the one carried out by the association 'Mi riconosci' (You recognise me) have shown percentages of 40% of workers earning between 4 and 8 euros per hour.

The Ministry is the main client and determines the guidelines and modalities for the use of external labour. There are about 1500 workers in the museum concessions sector (ticket offices, book shops, didactics, guided tours etc.). In addition to these there is an indefinable number of professional collaborators working in all highly specialised sectors: from digitisation of the heritage to preventive archaeology, from excavations to restoration. An indefinable number, but certainly identifiable in the order of thousands of employees, as they are not counted by the public administration and the



state budget, which drowns the data on expenditure for external work in the magnum sea of operating expenses. The Ministry of Culture, moreover, has an in-house company, ALES S.p.a., wholly owned by it, which operates on the basis of direct entrustments and currently employs about 2000 workers.

### **Conclusions:**

The situation as described above reveals a progressive retreat of public spaces decided on the basis of political choices that have been perpetuated, regardless of the political sign of governments, on the basis of a neo-liberal and corporatist vision in the management of the cultural heritage and related activities. This has produced a structural crisis in the levels of effectiveness that the public service could guarantee, leading to its decline in favour of the development of private sectors whose connotation combined with market logics has caused a deregulation of the labour market, with heavy negative repercussions on the quality of employment processes and respect for the contractual and regulatory rights of the workers involved.

Therefore, in our opinion, a decisive and immediate turnaround is needed:

- **an extraordinary employment plan that is accompanied by a review of professional needs in a manner appropriate to the needs for organisational innovation in the provision of cultural services;**
- **a re-internalisation of all high-skilled activities related to the protection and conservation of cultural heritage;**
- **a regulation of the labour market through the provision of minimum professional tariffs for professional relationships and the application of the sector's CCNL (Federculture) for all employment activities related to cultural activities, including the provision of museum services;**
- **a revision of public management models through the recomposition of protection and enhancement cycles in order to ensure proper use of cultural services and related heritage, guaranteeing strict compliance with all protection and conservation indicators.**

Notes:

*the data were retrieved from the ISTAT BES report - Landscape and Cultural Heritage 2023 and, as far as the indicators of employment levels and recruitment policies of the Ministry of Culture are concerned, the data come from the Integrated Activity and Organisation Plan for the three-year period 2023/2025.*