



# **REPORT**

## **DISCO IMPRESE 2024**

A CURA DI

Italiana  
**cia** archeologi  
confederazione

## PREFAZIONE

Il Report DISCO IMPRESE, realizzato dalla Confederazione Italiana Archeologi, costituisce una sezione del REPORT DISCO, che oltre a questa analisi dedicata esclusivamente all'imprenditoria archeologica in Italia comprenderà anche un approfondimento sui singoli archeologi.

L'attenzione rivolta alle differenti forme imprenditoriali, alla creazione di posti di lavoro stabili, alla raccolta e alla produzione economica in Italia non è mai stata, finora, oggetto di un'analisi sistematica. Nello studio DISCO 2012-2014 la CIA aveva inserito una breve sezione dedicata ad alcuni aspetti delle società, ma con il tempo è emerso che, senza un'indagine più attenta, specifica e approfondita sul settore, risulta impossibile individuare i punti di forza e le aree su cui intervenire per migliorarli.

Per la prima volta, quindi, è stato predisposto un questionario interamente dedicato alle società archeologiche italiane, i cui risultati vengono presentati in questo report.

I dati raccolti offrono una fotografia inedita e di grande valore conoscitivo di un comparto spesso poco compreso, nonostante il suo coinvolgimento sistematico negli appalti pubblici e nelle opere di edilizia pubblica e privata. L'analisi che ne emerge fornisce elementi innovativi fondamentali per comprendere la realtà imprenditoriale dell'archeologia in Italia, contribuendo a definire con maggiore precisione i contorni e le dinamiche di un settore ancora scarsamente riconosciuto nelle sue specificità.

Siamo consapevoli che una buona base statistica, analizzata attentamente, può diventare anche uno strumento efficace di identificazione degli interventi futuri per comprendere le prospettive di sviluppo del nostro settore in tutti i campi, mediante focus analitici su formazione, struttura del corpo professionale, occupazione, genere, remunerazioni, abbandono professionale, discriminazioni, disabilità, ma anche prospettive lavorative e ambiti di lavoro in crescita o in diminuzione.

Buona lettura!

## INDICE

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA</b>                                        | <b>2</b>  |
| <b>AUTORI</b>                                                           | <b>4</b>  |
| <b>SINTESI DEI DATI</b>                                                 | <b>5</b>  |
| <b>CAPITOLO 1. METODOLOGIA</b>                                          | <b>8</b>  |
| IL REPORT DISCO IMPRESE                                                 | 8         |
| METODOLOGIA DI RACCOLTA DATI                                            | 8         |
| ANALISI                                                                 | 9         |
| <b>CAPITOLO 2. L'IMPRENDITORIA ARCHEOLOGICA IN ITALIA</b>               | <b>10</b> |
| NASCITA DELLE PRIME SOCIETA'                                            | 10        |
| ORGANIZZAZIONI DATORIALI                                                | 11        |
| STATO ATTUALE                                                           | 12        |
| <b>CAPITOLO 3. DISTRIBUZIONE E ORGANIZZAZIONE DELLE IMPRESE</b>         | <b>13</b> |
| MAPPATURA DEL CAMPIONE                                                  | 13        |
| I CCNL ESISTENTI                                                        | 16        |
| <b>CAPITOLO 4. ANALISI DEI DATI RACCOLTI</b>                            | <b>20</b> |
| FORMA GIURIDICA                                                         | 20        |
| DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA                                                | 23        |
| QUALIFICAZIONI SOA                                                      | 26        |
| IL DIRETTORE TECNICO                                                    | 30        |
| CERTIFICAZIONE DI QUALITA'                                              | 34        |
| ORGANICO MEDIO (2019-2023)                                              | 36        |
| DISABILITA' E ATTIVITA' SOCIALI                                         | 38        |
| DISCRIMINAZIONI                                                         | 39        |
| SICUREZZA                                                               | 40        |
| FATTURATO                                                               | 42        |
| REGIONI DI ATTIVITA'                                                    | 45        |
| SERVIZI OFFERTI                                                         | 47        |
| INCARICHI, COMMITTENZE E SERVIZI OFFERTI<br>DALLE IMPRESE ARCHEOLOGICHE | 49        |
| TEMPI DI PAGAMENTO                                                      | 51        |
| CONTRATTI APPLICATI                                                     | 53        |
| FORMAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALE                                     | 57        |

---

|                                                   |           |
|---------------------------------------------------|-----------|
| GLI INVESTIMENTI                                  | 58        |
| LA VISIONE DEL FUTURO                             | 60        |
| LE PRINCIPALI CRITICITÀ INDIVIDUATE DALLE IMPRESE | 61        |
| I COLLABORATORI                                   | 63        |
| LA DOCUMENTAZIONE                                 | 67        |
| ATTIVITÀ DI POST-SCAVO                            | 70        |
| <b>CONCLUSIONI E PROSPETTIVE</b>                  | <b>76</b> |

## BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

### Dossier, studi e atti di convegni

[La laurea non fa l'archeologo](#) (1993)

[1° Censimento ANA](#) (2006)

[La laurea deve fare l'archeologo](#) (2007)

[Intervento al XL Convegno di studi sulla Magna Grecia](#) (2006)

[Stati Generali dell'Archeologia](#) (2011)

[2° Censimento ANA](#) (2012)

[Sondaggio anonimo sul lavoro in archeologia](#) (2012)

[OSAL Osservatorio Archeologi al Lavoro Il biennio 2007-2008: alle soglie della crisi](#) (2014)

[DISCO2014](#) (2015)

[3° Censimento ANA](#) (2024)

### Riferimenti legislativi

[Applicazione dei Codici ATECO](#)

[D.Lgs. 81/2008 - Norma sulla sicurezza sul lavoro](#)

[D.Lgs. 36/2023 - Codice dei Contratti Pubblici](#)

[D. Lgs. 42/2004 - Codice beni culturali](#)

### Sitografia

[ANAC - Attestazioni SOA](#)

[ANAC - Manuale sull'attività di qualificazione per l'esecuzione di lavori pubblici di importo superiore a 150.000 euro](#)

[ARCHEOIMPRESE](#)

[ASSOCIAZIONE NAZIONALE ARCHEOLOGI](#)

[CONFEDERAZIONE ITALIANA ARCHEOLOGI](#)

[FEDERARCHEO 2000](#)

[LEGACOOP PRODUZIONE E SERVIZI](#)

[RAGIONERIA GENERALE DELLO STATO - Monitoraggio dei tempi di pagamento delle PA](#)

### Contratti Collettivi Nazionali del Lavoro

[CNEL - archivio CCNL](#)

[ConfLavoro](#)

[Il CCNL.it](#)

## AUTORI

**Tommaso Magliaro** (nato a Roma) si è laureato in Etruscologia all'università La Sapienza di Roma. Ha lavorato come libero professionista e come dipendente in molte regioni italiane, come Toscana, Lazio, Abruzzo, Emilia Romagna, Lombardia e Veneto, sia per enti pubblici che per società private.

Socio fondatore CIA è dal 2004 nel Consiglio Direttivo Nazionale. Dal 2016 al 2022 è stato Segretario Nazionale. Dal 2019 è anche membro del Consiglio Direttivo Regionale della Lombardia. Rappresenta per CIA gli archeologi all'interno della commissione ministeriale sulla Legge 110. Ha collaborato alla stesura del REPORT DISCO 2012-2014 curando la parte relativa alle imprese.

**Alessandro Pintucci** (nato a Roma) laureato e specializzato in Rilievo e analisi tecnica dei monumenti antichi, oltre ad avere un dottorato in Topografia antica e aver frequentato un Master di II livello in Archeologia per l'architettura.

Lavora come professionista dal 2005, e pilota anche droni.

Nel 2004 ha contribuito a fondare la CIA, che è stata la prima associazione professionale di archeologi in Italia e ne è stato Presidente dal 2011 al 2019.

Dal 2007 è membro dell'EAA, l'associazione europea degli archeologi.

Dopo aver contribuito a fondarla nel 2004, ha partecipato alla rifondazione, nel 2016, della rivista EXNOVO Journal of Archaeology, che aveva ed ha l'ambizione di parlare del rapporto tra archeologia e società, nelle sue più ampie sfaccettature. Attualmente coordina il comitato Discovering the Archaeologists of Europe dell'EAA, cui questo progetto afferisce.

**Cinzia Rampazzo** (nata a Padova) ha studiato a Venezia e Bologna, è abilitata all'Archeologia Preventiva dal 2009 e ha conseguito il Dottorato di Ricerca presso l'Università Ca' Foscari di Venezia nel 2012. Ha lavorato come libera professionista dal 2005 al 2017, quando con altri soci ha fondato la SEMPER s.a.s., divenuta s.r.l. nel 2020, per cui è Amministratrice Delegata e si occupa in particolare di gare d'appalto e di progettazione in archeologia.

Ha collaborato per anni con Archeoimprese, occupandosi di temi legati al Codice degli Appalti, al D.M. Giustizia e ai Prezzari regionali. Socia CIA dal 2022, è Presidente di CIA Veneto da gennaio 2023, incarico per cui è stata recentemente riconfermata. Dal 2023 ha fatto parte del Consiglio Direttivo Nazionale come rappresentante della Regione Veneto. Partecipa per la prima volta al Progetto DISCO in cui si è dedicata principalmente all'analisi dei dati relativi alle imprese.

## SINTESI DEI DATI

Dall'indagine **DISCO IMPRESE** emerge l'identikit dell'**impresa archeologica media italiana**. Si tratta prevalentemente di una **società a responsabilità limitata con sede legale nel Nord Italia**, che non possiede attestazione OS25 né certificazioni di qualità. La sua struttura organizzativa è composta da **soci e dipendenti stabili**, affiancati da un numero significativo di collaboratori esterni, i quali rappresentano circa il **35% della forza lavoro**.

L'impresa concentra la propria attività soprattutto **nelle regioni del Nord e in Campania**, e propone una gamma diversificata di servizi: nella quasi totalità dei casi **scavo e assistenza archeologica**, spesso affiancati da **verifiche preventive di interesse archeologico (VPIA) e rilievi topografici**.

Il **fatturato medio** è in costante crescita e nel 2023 si colloca principalmente nella fascia tra **500.000 e 1.000.000 di euro**. Una parte consistente di queste risorse, pari a poco più del 14%, viene generalmente reinvestita per migliorare l'organizzazione dell'ambiente di lavoro, intervenendo sia sugli spazi d'ufficio sia sulla dotazione tecnologica (come computer, droni, GPS e altre strumentazioni) che contribuiscono a rendere più efficienti le diverse fasi operative.

**I lavori vengono acquisiti** soprattutto tramite **gare d'appalto e committenze private**, ma anche attraverso incarichi diretti da parte di enti locali. La gestione operativa si basa in prevalenza sul personale interno (soci e dipendenti), mentre i collaboratori esterni sono selezionati, quasi sempre, tramite **rapporti fiduciari e rete di conoscenze personali o segnalazioni interne al team**, con la preferenza per un gruppo ristretto di professionisti consolidati. Le loro retribuzioni sono stabilite in base all'esperienza o alla tipologia di lavoro e, nella maggior parte dei casi, vengono liquidate entro **60 giorni**. Al contempo, per quanto riguarda i tempi di pagamento da parte della committenza, i privati saldano mediamente entro 60-90 giorni, mentre gli enti pubblici presentano tempi medi compresi tra 30 e 60 giorni.

Quanto ai contratti collettivi applicati, prevale il **CCNL Edilizia**, seguito dal **CCNL Studi Professionali**. Nonostante sia generalmente avvertita l'esigenza di una **maggiore formazione per i dipendenti**, solo una minoranza di imprese adotta un vero e proprio **piano formativo strutturato**, e quando questo esiste si avvale di risorse sia interne che esterne.

Gli aspetti di **sicurezza sul lavoro** mostrano un quadro con un numero molto limitato di infortuni, tutti di carattere temporaneo, avvenuti quasi esclusivamente in cantiere e legati soprattutto a **cadute a livello o all'uso di utensili**. In ambito di politiche aziendali, invece, l'attenzione alle **tematiche di inclusione e anti-discriminazione** è ancora poco sviluppata.

Le principali **criticità** segnalate dalle imprese archeologiche riguardano la **burocrazia eccessiva** e l'**alta pressione fiscale**, considerate tra i principali ostacoli alla crescita del settore.

Per quanto riguarda il **post-scavo**, le attività più frequentemente realizzate sono quelle di **lavaggio dei materiali**, quasi sempre a carico della committenza. Diverso il discorso per lo **studio e la catalogazione**, che vengono eseguiti solo se previsti e retribuiti dalla committenza, risultando quindi piuttosto rari. Allo stesso modo, la **pubblicazione dei risultati** degli interventi non rappresenta una prassi diffusa: quando avviene, infatti, non prevede quasi mai una remunerazione specifica.

Accanto alle imprese archeologiche in senso stretto, i dati di DISCO IMPRESE permettono di delineare anche il profilo delle cosiddette **imprese generaliste**, ossia quelle aziende che non hanno l'archeologia come attività principale del proprio *core business*, ma che vi si affacciano come comparto complementare all'interno di un'attività più ampia, spesso legata al restauro e all'edilizia.

L'impresa generalista media si presenta come una **società a responsabilità limitata con sede legale al Centro-Sud**, in particolare in Lazio e Campania, ma con una presenza significativa anche in Calabria e Sicilia. A differenza delle imprese archeologiche specializzate, queste realtà possiedono quasi sempre l'attestazione OS25, affiancata da **altre attestazioni SOA**, in primo luogo la OG2 (restauro), ma spesso anche ulteriori categorie. **In molti casi il Direttore Tecnico archeologo è un collaboratore esterno e non una figura interna all'organico.**

Un elemento caratterizzante di queste imprese è la **più diffusa adozione di certificazioni di qualità**: la ISO 9001 è la più comune, spesso accompagnata da quelle sulla salute e sicurezza sul lavoro e sulla gestione ambientale. Dal punto di vista contrattuale, **l'organico medio è composto prevalentemente da dipendenti inquadrati con il CCNL Edilizia, ma la presenza di archeologi strutturati è molto ridotta**: nella maggior parte dei casi, quando queste imprese si avvalgono di archeologi, lo fanno ricorrendo a collaboratori esterni.

Un altro tratto distintivo rispetto alle imprese archeologiche specializzate è l'adozione di **piani aziendali contro le discriminazioni**, che risultano presenti in misura più diffusa. Tali piani sono rivolti soprattutto alla **prevenzione e al contrasto delle discriminazioni di genere e di origine etnica**, e vengono implementati tramite la creazione di commissioni interne dedicate.

Sul piano economico, il fatturato medio complessivo di queste imprese è stato in crescita costante nei tre anni considerati. Tuttavia, **il fatturato specifico legato all'archeologia ha mostrato alcune fluttuazioni, mantenendosi comunque entro la fascia dei 400.000 € annui**.

Le attività archeologiche sono concentrate soprattutto nel Lazio e si limitano in gran parte a scavi archeologici e, in alcuni casi, a sorveglianze archeologiche; molto più raramente vengono offerti servizi come le VPIA o altri tipi di consulenza. È interessante notare che **diverse di queste imprese dichiarano di voler espandere i propri servizi archeologici nel prossimo futuro**, con l'obiettivo di consolidare questo ramo d'attività.

Per quanto riguarda le **criticità**, la più rilevante segnalata da queste aziende è la **manca di tempi certi nei pagamenti, percepita come un ostacolo strutturale nella gestione delle commesse**.

## CAPITOLO 1. METODOLOGIA

### IL REPORT DISCO IMPRESE

Questo primo report presenta e analizza i dati emersi dal questionario DISCO IMPRESE, dedicato esclusivamente alle società archeologiche italiane.

Per analizzare al meglio i dati, visto anche l'assoluta assenza di studi precedenti, escluso il DISCO 2012-14, che riguardino l'imprenditoria archeologica nel nostro Paese, questo Report delinea come prima cosa una cronistoria, dalla nascita allo sviluppo, dell'attività imprenditoriale, ripercorrendo la storia, la dislocazione geografica e le differenti "scuole" imprenditoriali.

Successivamente viene analizzato e spiegato, in mancanza di una banca dati, come abbiamo recuperato il corpo imprenditoriale, ovvero come abbiamo potuto mappare il numero e la tipologia di società archeologiche (o generaliste che si occupano anche di archeologia) ad oggi esistenti in Italia.

Come fase conclusiva, ci siamo dedicati all'analisi dei dati raccolti attraverso il questionario, suddividendoli per argomenti (localizzazione geografica, categorie, dipendenti, fatturato ecc). Ogni capitolo contiene anche una breve analisi di quanto emerge dai dati raccolti.

### METODOLOGIA DI RACCOLTA DATI

Come accennato nella premessa, il presente report si basa su un questionario specificamente dedicato alle imprese archeologiche italiane. Partendo dall'impianto metodologico utilizzato dieci anni fa, il questionario è stato completamente rivisto e aggiornato per rispondere alle esigenze attuali del settore e per tenere conto delle evoluzioni normative e tecnologiche che hanno interessato la professione.

In linea con questa impostazione, la raccolta dei dati è avvenuta esclusivamente online, attraverso la piattaforma di sondaggi SurveyMonkey. Il questionario DISCOIMPRESSE 2024 è stato reso disponibile a partire dal 28 ottobre e ha raccolto risposte fino al 22 dicembre 2024, coinvolgendo un totale di 100 imprese operanti nel settore archeologico.

### ANALISI

Il presente report restituisce in allegato i dati grezzi raccolti tramite il questionario DISCO IMPRESE 2024, corredati dalle schede con le domande poste e da un insieme di analisi statistiche mirate a offrire una comprensione più

approfondita della realtà professionale delle imprese archeologiche italiane. L'obiettivo principale è quello di evidenziare le trasformazioni che hanno interessato il settore negli ultimi dieci anni, con un'attenzione particolare rivolta ad alcuni anni chiave: il 2019, ultimo anno prima della pandemia da COVID-19, il 2022, anno di ritorno alla cosiddetta "normalità" e il 2023, per cogliere eventuali tendenze di stabilizzazione o mutamento.

Non è stato incluso nell'analisi l'anno 2024, durante il quale è avvenuta la somministrazione del questionario, poiché non ancora concluso al momento dell'elaborazione dei dati. Di conseguenza, l'inserimento di dati parziali — in particolare quelli relativi all'occupazione e ai ricavi — avrebbe compromesso la coerenza e la completezza dell'analisi statistica.

L'indagine sulle imprese è stata affrontata prima rispetto a quella dei singoli, per una duplice ragione. Da un lato, il numero più contenuto di soggetti esistenti e rispondenti ha reso più agevole una prima elaborazione dei dati; dall'altro, l'analisi delle imprese ha fornito una visione strutturale e d'insieme della situazione occupazionale e produttiva del comparto archeologico italiano. Questo approccio ha permesso di definire un quadro generale di riferimento utile per successive riflessioni e confronti, anche in rapporto all'analisi dei dati forniti dai singoli.

## CAPITOLO 2. L'IMPRENDITORIA ARCHEOLOGICA IN ITALIA

### NASCITA DELLE PRIME SOCIETÀ

Non è mai stata tracciata una storia della nascita dell'imprenditoria archeologica in Italia, almeno non in modo organico e strutturale, di conseguenza numerose informazioni risultano ad oggi disperse o non sono recuperabili in rete.

Alcuni frammenti di questa storia possono essere ricomposti grazie alla ricerca telematica, ma soprattutto per merito del racconto di chi era già attivo sul campo alla metà degli anni '70. A questi colleghi, che hanno condiviso appunti, ricordi e narrazioni, va il nostro sincero ringraziamento<sup>1</sup>: il loro contributo ha reso possibile la sintesi che proponiamo in questo capitolo del Report DISCO IMPRESE 2024.

La storia dell'imprenditoria archeologica in Italia si sviluppa per fasi temporali distinte, che riflettono tanto l'evoluzione del contesto normativo e infrastrutturale, quanto le esigenze concrete dei grandi cantieri.

Le prime società iniziano a costituirsi tra la fine degli anni '70 e gli anni '80, aprendo la strada a una modalità nuova di gestione del lavoro archeologico. Un secondo nucleo di imprese prende forma negli anni '90 e nei primi anni Duemila, mentre una generazione più recente di società si afferma a partire dal 2010, in un contesto ormai caratterizzato da una maggiore strutturazione del settore.

Un elemento ricorrente è che la nascita di molte imprese non avviene come scelta autonoma o "interna" al settore, bensì come risposta a stimoli esterni. Grandi opere pubbliche, come la linea TAV Milano-Napoli o i cantieri legati ai Mondiali di Calcio di Italia '90, hanno rappresentato fattori determinanti. Allo stesso modo hanno avuto un ruolo decisivo l'intensa attività delle Soprintendenze, dei Gruppi Archeologici e di diversi centri universitari, così come l'arrivo di archeologi già professionalmente formati in altri contesti.

Questi impulsi hanno influenzato in maniera significativa anche l'approccio operativo delle società, dando origine a differenziazioni che, in parte, seguono una linea geografica. Ancora oggi è possibile osservare modalità di lavoro diverse tra le

---

<sup>1</sup> Ci preme ringraziare personalmente uno ad uno coloro che, con il loro aiuto, hanno contribuito concretamente a ricostruire, attraverso frammenti parziali ricomposti tramite appunti, ricordi, confronti o contatti diretti, le fasi embrionali dell'imprenditoria archeologica del nostro Paese: Laura Belemmi, Paola Fresco, Francesco Laratta, Maria Cristina Leotta, Stefano Tuzzato e Gianfranco Valle.

realtà del Nord Italia e quelle del Centro-Sud, espressione di storie e condizioni di sviluppo non del tutto sovrapponibili.

## ORGANIZZAZIONI DATORIALI

Ci sono stati nei decenni alcuni tentativi di creare delle organizzazioni datoriali che raggruppassero le società archeologiche, nati in aree geografiche limitate o legati a uno specifico obiettivo che però non hanno mai ottenuto una grande visibilità, durata o rappresentatività.

Un esempio è Proarcheo, un'associazione di imprese nata in Trentino e Lombardia a seguito di una vertenza sindacale. La sua attività si è limitata essenzialmente a quella circostanza, rappresentando un numero esiguo di società senza poi riuscire ad assumere un ruolo su altre tematiche.

Tentare di ricostruire una storia organica di queste realtà associative risulta di fatto impossibile, sia per la difficoltà di rintracciarne oggi i protagonisti, sia per la scarsità di informazioni disponibili online in un'epoca in cui la rete non era ancora sviluppata come lo è attualmente.

Un aspetto che merita particolare attenzione, quando si parla di professione e di imprenditoria archeologica, è il fatto che molto prima della nascita di associazioni di categoria o di imprese composte da archeologi, erano già attive realtà associative di natura volontaristica, spesso ben strutturate e radicate sul territorio. Alcune di esse vantano una storia lunga e significativa: basti pensare alla Società Piemontese di Archeologia e Belle Arti di Torino, fondata addirittura nel 1875, o al Gruppo Archeologico Romano, che aveva formalizzato la propria attività già nel 1963. A queste si sono affiancate, negli anni successivi, altre realtà associative che hanno avuto un ruolo non secondario anche nella formazione di numerosi colleghi appartenenti a quella generazione: tra queste il CeSMAP – Centro Studi e Museo d'Arte Preistorica (1964), i Gruppi Archeologici d'Italia e varie associazioni regionali, come la Società Veneta di Archeologia (1976) o quella Friulana (1989).

Da un lato, alla fine degli anni Settanta, nascono le prime società e cooperative archeologiche; contestualmente le associazioni di volontariato risultavano già stabilmente radicate nel territorio, tanto che nel 2000 si costituisce FEDERARCHEO 2000 (<https://www.federarcheo.it/portfolios/>), organizzazione di secondo livello che riunisce diverse associazioni di volontariato archeologico. Un paradosso evidente se si considera che, a venticinque anni di distanza, le società archeologiche iscritte alle associazioni di categoria sono ancora molto esigue.

## STATO ATTUALE

In Italia, ad oggi, esistono 3 organizzazioni attive che raggruppano le società o imprese archeologiche.

**Legacoop Produzione e Servizi**, assume questo nome nel 2018, ma è il risultato della fusione di due associazioni, Ancpl e Legacoop Servizi, che erano attive dagli anni '50 e '70 del secolo scorso. La storia di Legacoop nasce addirittura alla fine dell'800: fondata nel 1886 è lo storico raggruppamento nazionale delle cooperative, che può garantire anche una rappresentanza di società archeologiche già a partire dalla seconda metà degli anni '80.

Il comparto dei beni culturali di Legacoop riunisce oggi circa 100 cooperative iscritte, di cui circa 30 si occupano solo di archeologia, mentre la restante parte, oltre a operare in ambito archeologico svolge attività anche nel campo del restauro, del turismo o della gestione di musei o beni culturali.

**CNA**, storica organizzazione datoriale fondata nel 1946, ha creato un proprio comparto dedicato all'archeologia alla fine del 2013. Purtroppo però non è chiaro quante siano le società attualmente rappresentate non essendo presente un sito o un portale web da cui recepire tale indicazione.

**Archeoimprese**, fondata nel 2012, ha focalizzato la sua attività solo sul raggruppamento e la rappresentanza delle imprese archeologiche. Partita dal Nord Italia, zona in cui erano presenti e più attivi i fondatori, oggi ha assunto un respiro nazionale, infatti, al momento in cui scriviamo, rappresenta 31 realtà imprenditoriali presenti su tutto il territorio.

## CAPITOLO 3. DISTRIBUZIONE E ORGANIZZAZIONE DELLE IMPRESE

### MAPPATURA DEL CAMPIONE

L'attività imprenditoriale in archeologia, seppur ormai diffusa e sviluppata dalla fine del secolo scorso, continua a presentare criticità sul piano organizzativo e della stabilità. Per poter realizzare una mappatura precisa delle imprese operanti, come già avvenuto nel 2014, è stato necessario fare riferimento, in prima battuta, agli elenchi delle società in possesso della Categoria OS25 pubblicati sul portale ANAC. Negli ultimi anni, un contributo significativo proviene anche dagli elenchi degli iscritti ad alcune associazioni di categoria, come ArcheoImprese, LegaCoop e CNA Archeologia, che includono al loro interno anche imprese prive delle certificazioni richieste per la partecipazione alle gare d'appalto pubbliche.

Nel momento in cui è stato lanciato **DISCO IMPRESE 2024** risultavano registrate nel portale delle attestazioni ANAC (link in bibliografia) **655 società con la categoria OS25<sup>2</sup>**, di cui 238 in liquidazione o con attività cessata (circa il 36,39%) e 143 che avevano posseduto l'attestazione in passato ma non l'avevano più rinnovata (21,87%). **Di conseguenza, solo 273 società risultano avere un'attestazione attiva.** Tra queste, **57 società** possono essere classificate come società **archeologiche** (20,88%), mentre **le altre 216** sono invece società **generaliste** (79,12%), delle quali almeno 27 operano nel restauro (9,89%).

All'interno del gruppo delle **società generaliste** la forma societaria dominante è la s.r.l., che rappresenta il 78,24% del totale; seguono le s.p.a. con il 7,41%; le ditte individuali, con il 6,94%, ed i consorzi stabili con il 3,24%; più marginali risultano essere le società cooperative (0,46%) e le s.c.a.r.l. (1,85%), nonché le s.n.c. e le s.a.s. che coprono rispettivamente l'1,39% e lo 0,46%.

Anche fra le **società archeologiche** la s.r.l. si conferma la forma prevalente, con una percentuale del 61,40%, ma il quadro poi si differenzia significativamente: le cooperative rappresentano una quota consistente, pari al 21,05%, le s.a.s. e le s.n.c. sono presenti ciascuna con il 7,02%; più contenuto il numero di ditte individuali (3,51%) mentre non vi sono altre forme giuridiche (s.p.a., consorzi, scarl, ecc.) tra le società archeologiche con attestazione attiva OS25.

Nel campione raccolto attraverso DISCO IMPRESE, tra tutte le società che hanno dichiarato di possedere la **categoria OS25**, il **49%** è costituito da **s.r.l.**, seguite da un **15%** di **società cooperative a responsabilità limitata** a cui si può aggiungere un 3% di società cooperative s.p.a., un 10% di ditte individuali, un 7% di

<sup>2</sup> Alla data della consultazione (luglio 2025), l'elenco pubblicato sul sito ANAC riportava 806 voci; tuttavia, a seguito di un lavoro di verifica e scrematura, è emerso che numerose di esse erano duplicate.

s.n.c. , un 5% di s.p.a., un 4% di studi professionali, un 3% di società in accomandita semplice e s.r.l.s e un 1% di consorzi stabili.

Sempre secondo i dati ricavabili dal sito **ANAC**, la distribuzione territoriale delle **imprese con attestazione OS25 attiva** mostra una **netta prevalenza nel Centro-Sud**. In testa il Lazio, che concentra il 26% delle imprese, seguito dalla Campania con il 23%, dalla Sicilia con l'11% e dalla Puglia con il 7%. Nel Centro-Nord spicca l'Emilia-Romagna con il 4%, seguita dal Veneto con il 3%, mentre tutte le altre regioni si collocano tra l'1% e il 2%.



FIG. 1 - Distribuzione territoriale aziende con OS25 attiva - dati ANAC

La distribuzione territoriale delle sole **imprese archeologiche con attestazione OS25** presenta un **quadro differente**. Il Lazio mantiene la percentuale più alta, ma con un valore più contenuto (18%), seguito

dall'Emilia-Romagna con il 14% e dalla Campania con il 9%. Puglia, Veneto e Trentino-Alto Adige si attestano invece ciascuno al 7%.



FIG. 2 - Distribuzione territoriale imprese archeologiche con OS25 attiva - dati ANAC

La distribuzione territoriale delle **aziende che hanno risposto al questionario**, invece, evidenzia una maggiore concentrazione in Emilia Romagna (16%), seguita dal Lazio (15%) e dal Veneto (9%). Le altre regioni presentano percentuali più basse, con la Lombardia all'8%, la Campania al 7%, e la Calabria, Toscana, Piemonte e Sicilia tutte al 6%. Le restanti regioni mostrano una presenza inferiore al 5%.

Il confronto tra i dati del nostro campione e quelli ricavati dagli elenchi ANAC evidenzia alcune analogie che confermano come **l'indagine abbia raggiunto in particolare le imprese per le quali l'archeologia rappresenta una**

**parte rilevante del core business.** Un risultato che rispecchia pienamente il respiro e la prospettiva di un'associazione di categoria come la nostra, impegnata a dare voce alle realtà per cui l'archeologia è elemento fondante dell'attività imprenditoriale.

L'individuazione delle società archeologiche prive di attestazione OS25 è risultata più complessa. In mancanza di elenchi ufficiali, si è fatto riferimento agli indirizzi già disponibili e alle informazioni pubblicate sui siti delle associazioni di categoria, individuando circa 230 imprese attive. Sommando tali realtà a quelle dotate di OS25, **il totale complessivo ammonta quindi a circa 503 società attualmente presenti sul territorio italiano. Il questionario ha raccolto 100 risposte, un numero che consente di considerare il dato altamente significativo.**

## I CCNL ESISTENTI

Il CCNL, ovvero contratto collettivo nazionale di lavoro è un contratto di lavoro stipulato tra le organizzazioni sindacali e i datori di lavoro e riconosciuto a livello legale. Esistono diverse tipologie giuridiche di CCNL in base al tipo di accordo trovato - nazionale, regionale, territoriale o aziendale - o funzionali alla tipologia di lavoro svolto - industria, edilizia, metalmeccanica, commercio, turismo ecc ecc.

È bene ricordare, prima di trattare l'argomento, che ovviamente i CCNL sono validi e possono essere utilizzati come riferimento solamente per i lavori dipendenti, e quindi non hanno alcun tipo di valore per i liberi professionisti.

Sull'applicabilità di uno specifico contratto la normativa però rimane vaga e non stabilisce in modo preciso quale, tra i molti esistenti, vada applicato a quale settore. Questa ambiguità consente, in questo modo, l'utilizzo nello stesso ambito di lavoro, di contratti differenti, con tutele diverse tra loro e, soprattutto, con retribuzioni differenti. Su questo aspetto, fortunatamente, un'importante novità è stata introdotta con i correttivi al Codice degli Appalti 2025: la norma specifica che è possibile utilizzare CCNL differenti, purché questi garantiscano almeno le medesime tutele di quello indicato nella gara d'appalto (D. Lgs. 36/2023, allegato I.01, artt. 3 e 4).

Come gli altri settori anche l'archeologia vede l'esistenza di diversi CCNL che contengono, tra gli altri, anche gli archeologi, teoricamente da applicare in base alla tipologia di lavori svolti (dal lavoratore o dall'azienda che lo assume).

Di seguito una lista dei maggiori e più applicati:

### **CCNL Edili e affini**

Nel 1973 l'archeologia è entrata a far parte del mondo dei contratti dell'edilizia con la stipula di un nuovo CCNL del comparto il 31 gennaio di quell'anno. Da quel momento in poi, data l'attività prevalente di cantiere e di scavo, il lavoro archeologico è sempre rimasto storicamente legato al comparto edile.

Fino al 1991, nei CCNL dell'edilizia veniva citata soltanto l'archeologia come attività. In quell'anno, per la prima volta, viene invece menzionata la figura dell'archeologo, collocata al 4° livello delle tabelle contrattuali: un passaggio che può essere considerato il primo vero riconoscimento ufficiale della professione, almeno sul piano retributivo. Nel 1997 la qualifica dell'archeologo viene innalzata al 5° livello e, dal 2000, si stabilizza più o meno stabilmente al 6°. A partire dal 2004 la figura professionale inizia a essere definita in modo più articolato all'interno di alcuni CCNL, con una distinzione più chiara delle attività e delle responsabilità, associate ai diversi livelli retributivi: è presente l'archeologo responsabile, descritto come un *"impiegato di concetto o tecnico, che nei lavori di scavo archeologico ha la responsabilità della corretta conduzione del cantiere e dell'esito scientifico del medesimo"*, che possiede *"competenze tecnico scientifiche, diagnostiche, progettuali, esecutive, amministrative e metodologiche cura tutte le fasi operative e scientifiche, nonché la progettazione e il coordinamento delle varie professionalità addette alla documentazione e all'esecuzione dello scavo. Coordina i lavori e le professionalità anche specialistiche del cantiere. Intrattiene inoltre i rapporti con la DL e le Soprintendenze di competenza"*.

Sempre nel 2004, il 20 maggio, ANCE e LEGACOOP insieme a CGIL, CISL e UIL firmano un nuovo CCNL che, oltre a seguire la diversificazione interna delle responsabilità e dei livelli per gli archeologi, introduce per la prima volta anche la figura dell'operaio specializzato con mansioni specifiche e corsi formativi in archeologia.

Al momento, anche visto il campo di applicazione dei numerosi CCNL edili che sono depositati al CNEL, il più rappresentativo e

applicato resta quello firmato da CGIL, CISL e UIL con ANCE e LEGACOOOP che ha validità fino al 2028.

### **CCNL Studi professionali**

Il CCNL degli Studi professionali, individua cinque aree di applicazione del proprio testo: Economico - Amministrativa (consulenti del lavoro, commercialisti e altri); Giuridica (avvocati, notai, ecc); Tecnica, Ingegneri, Architetti, Geometri, Periti Industriali, Geologi, Agronomi e Forestali, Periti agrari, Agrotecnici, altre professioni di valore equivalente ed omogenee all'area professionale non espressamente comprese nella predetta elencazione; Medico - Sanitaria e Odontoiatrica e una generica area in cui rientrano tutte le *“attività professionali intellettuali e di consulenza professionale”*, ovvero *“quelle attività non rientranti nelle prime quattro aree, con o senza Albo professionale”*.

Dalla stipula della prima firma del CCNL, avvenuta nel 1992, chi ha voluto applicare questo contratto agli archeologi, ha sempre utilizzato il riferimento alle attività di natura intellettuale presente nelle declaratorie dell'area tecnica o alle *“attività professionali scientifiche e tecniche”*, almeno fino all'introduzione vera e propria della nostra figura professionale.

Quest'ultima area, negli anni, ha compreso, e comprende tuttora, anche un riferimento diretto alla Legge 4/2013 che norma e regola proprio le professioni non organizzate in Ordini, Albi o Collegi, all'interno della quale rientrano anche gli archeologi.

A partire da novembre 2011, la figura professionale dell'archeologo è stata inserita in modo esplicito in varie versioni di questo CCNL, grazie all'azione congiunta di Confprofessioni, CGIL, CISL e UIL: l'inquadramento è stato previsto nell'Area Tecnica, con livelli corrispondenti a Quadro, II e III Super.

**Fino all'anno 2021, quando il riferimento è stato utilizzato per l'ultima volta: da allora e fino a oggi, nel CCNL degli Studi Professionali non compare più alcuna menzione esplicita né all'archeologia né alla figura dell'archeologo.**

Attualmente sono depositati presso il CNEL 6 Contratti Collettivi degli Studi Professionali differenti, ma sicuramente il più applicato è

quello siglato da Confprofessioni insieme a CGIL, CISL e UIL, da rinnovare a febbraio del 2027. L'area delle professioni intellettuali fa riferimento diretto ed esplicito alle professioni senza ordine o Albo (anche se si è perso il richiamo alla Legge 4/2013).

Le professioni tecniche hanno, per i livelli più elevati (Quadro e 1° livello), il riferimento diretto dell'iscrizione all'albo.

Non risulta ben chiaro a quale delle due aree afferisca l'archeologia, se alla tecnica, in cui non possiamo aspirare ai livelli più elevati a causa del riferimento all'iscrizione all'albo o a quella delle professioni intellettuali, sicuramente più attinente alla nostra categoria professionale. Resta certo il fatto che nella realtà non esiste più alcun tipo di riferimento diretto all'archeologia o ai professionisti archeologi.

### **CCNL Federcultura**

Il contratto di Federculture regola e organizza il lavoro dei dipendenti dei Servizi della Cultura, del Turismo, dello Sport e del Tempo Libero, tra i quali ovviamente rientrano anche le attività svolte nei musei e nei parchi archeologici.

Il primo contratto di questo tipo è stato firmato nel 1999 proprio tra l'associazione datoriale Federculture, che riunisce al suo interno "aziende, società, enti la cui attività è rivolta alla promozione, produzione e gestione nel campo della cultura, turismo, servizi, sport e tempo libero" e le Organizzazioni Sindacali di CGIL, CISL e UIL.

Il 28 dicembre del 2022 c'è stato un rinnovo del contratto e attualmente gli archeologi sono inseriti nei livelli più alti, ovvero il III e i Quadri.

Data anche la presenza di un solo tipo di contratto depositato presso il CNEL su questo settore di applicazione, questo CCNL, per l'ambito museale, appare il migliore e l'unico applicabile al momento per la nostra categoria.

## CAPITOLO 4. ANALISI DEI DATI RACCOLTI

### FORMA GIURIDICA

Uno degli obiettivi centrali del questionario DISCO IMPRESE **era valutare in che misura le imprese che hanno partecipato all'indagine rispecchiassero, per composizione e caratteristiche, il panorama più ampio delle imprese attive nel settore dell'archeologia**. A tal fine, è stato effettuato un confronto tra i dati raccolti attraverso il nostro questionario e quelli ricavati dalle liste ANAC delle imprese con OS25.

Qui di seguito i dati raccolti nel nostro questionario:

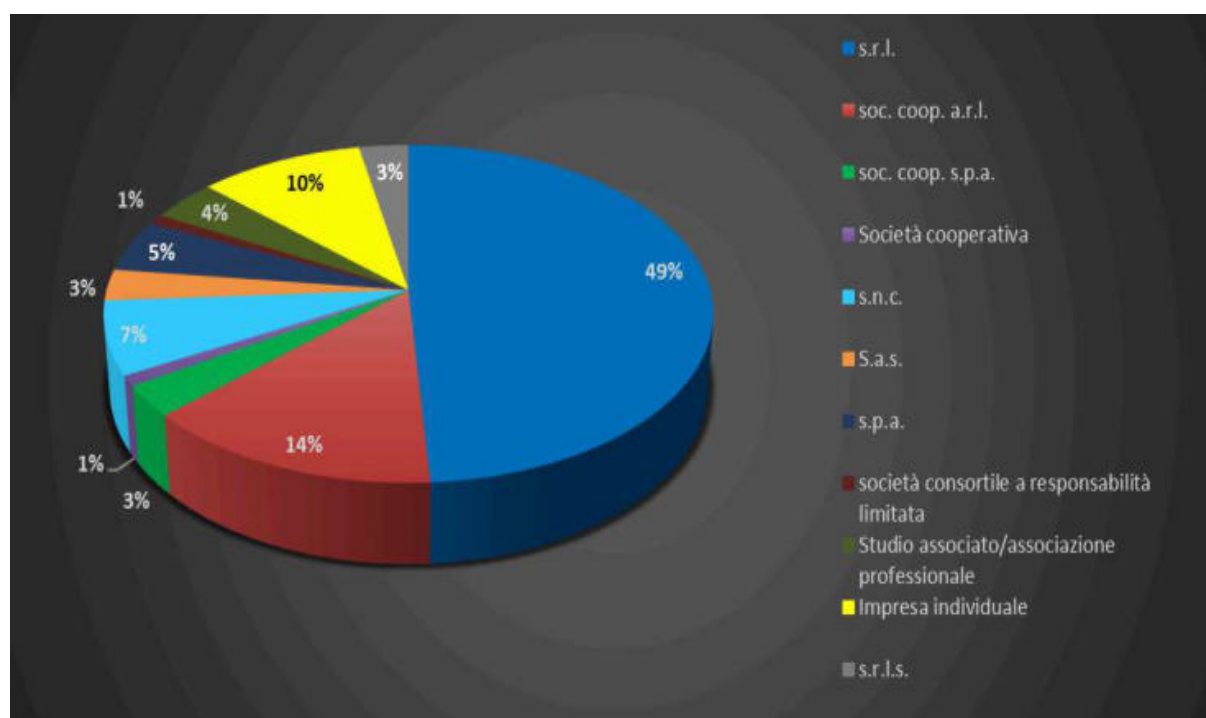


FIG. 3 - Campione di risposte

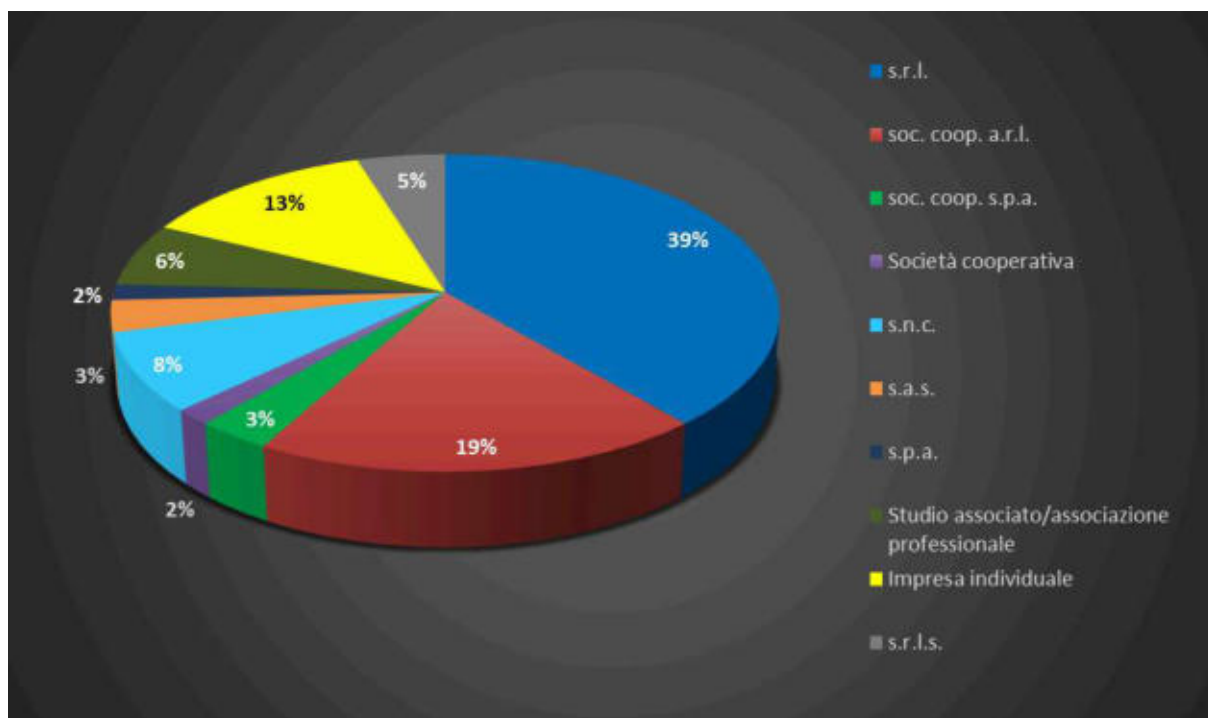


FIG. 4 - Società archeologiche

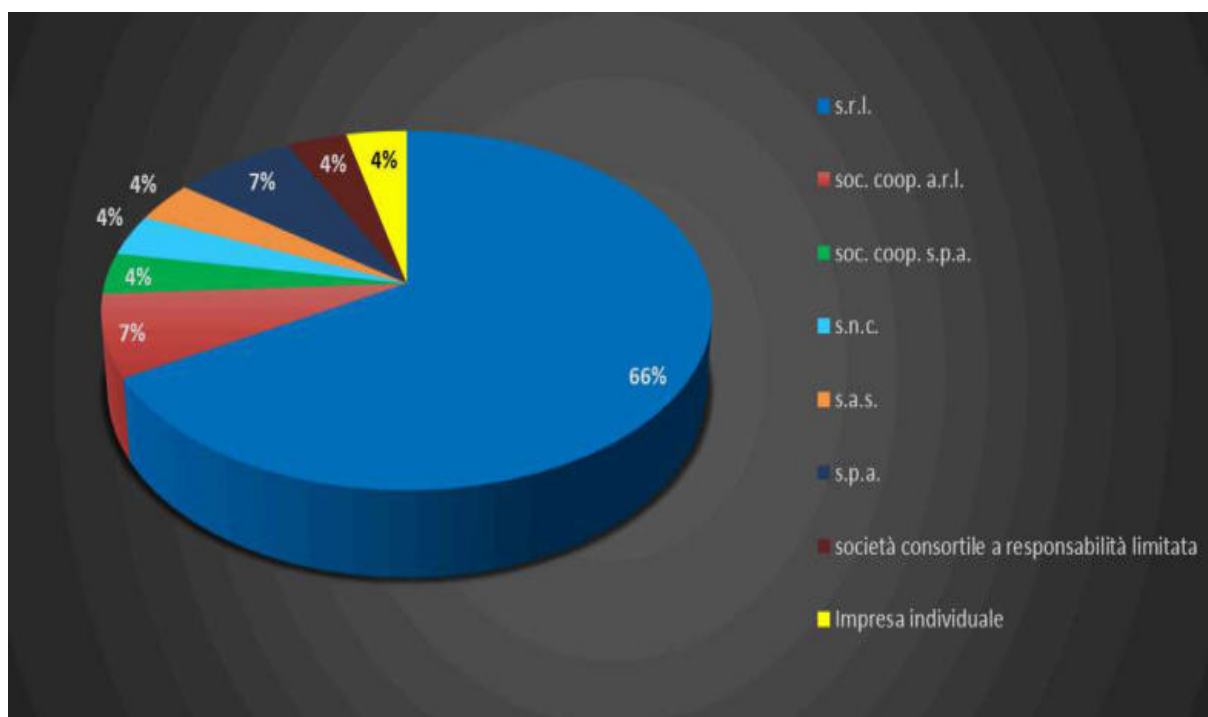


FIG. 5 - Società generaliste

In entrambi i gruppi, la **società a responsabilità limitata (s.r.l.)** risulta la forma giuridica più diffusa. Tuttavia, emergono differenze significative: mentre negli elenchi ANAC le s.r.l. costituiscono circa il **75%** delle imprese, nel nostro campione si attestano al **49%**. Se si osservano i dati in dettaglio, si nota che tra le **società generaliste** che hanno risposto al nostro questionario le s.r.l. rappresentano il **66%**, mentre tra le **società archeologiche** questa percentuale scende al **39%**. Questo scarto suggerisce che l'elevata incidenza delle s.r.l. negli elenchi relativi alla categoria OS25 sia fortemente influenzata dalla **prevalenza di imprese generaliste**, spesso attive in ambiti più ampi dell'edilizia e delle opere pubbliche, che detengono la qualifica OS25, **rispetto alle imprese specializzate esclusivamente in archeologia**. Un'ulteriore considerazione è che le società archeologiche in possesso dell'attestazione OS25 risultano per lo più società di capitali, caratterizzate da un assetto meno personalistico rispetto ad altre forme societarie.

Al contrario, la **forma cooperativa emerge con una presenza molto più marcata nel nostro campione rispetto alle liste OS25**: le **società cooperative** rappresentano infatti il **18%** delle risposte totali, a fronte del **4,76%** indicato dagli elenchi generali. La differenza è ancora più significativa se si distinguono le due categorie: tra le imprese archeologiche le cooperative raggiungono il **24%** (molto vicino al 21% rappresentato dalle imprese archeologiche nelle liste ANAC), mentre tra le generaliste si fermano all'**11%**. Questa tendenza evidenzia una **maggiore diffusione del modello cooperativo nel settore archeologico**.

Anche le **imprese individuali** risultano più rappresentate nel nostro campione (**10%**) rispetto agli elenchi ANAC (**6,23%**). Il dato, suddiviso per categorie, mostra che le imprese individuali costituiscono il **13%** tra quelle archeologiche e solo il **4%** tra quelle generaliste. Questo conferma come le micro-imprese, spesso nate dall'iniziativa di singoli professionisti, siano particolarmente diffuse nel settore archeologico, dove la dimensione ridotta consente maggiore flessibilità, ma al contempo comporta un'esclusione quasi strutturale dai circuiti dei grandi appalti pubblici, più complessi e competitivi. Queste realtà restano spesso ai margini delle rilevazioni ufficiali, pur costituendo una componente attiva e significativa del tessuto imprenditoriale.

Il dato relativo alle **società per azioni (S.p.A.)** si mantiene sostanzialmente allineato tra i due gruppi: 5,86% negli elenchi ANAC e 5% nel nostro campione. Tuttavia, scomponendo il dato del nostro campione, si osserva che le S.p.A. costituiscono il 7% tra le imprese generaliste e solo il 2% tra quelle archeologiche. Questo conferma che le forme societarie più complesse e capitalizzate sono meno presenti nel segmento archeologico specializzato, che tende invece a strutturarsi

su modelli più agili e meno onerosi e **che i dati che si ricavano dalle liste ANAC rispecchiano realtà che non hanno il settore archeologico come attività prevalente.**

Un divario più marcato si riscontra nei dati relativi alle **società cooperative a responsabilità limitata (S.c.a.r.l.)**, che compongono **solo il 1,47% degli elenchi ANAC ma salgono al 14% nel nostro campione**: nel dettaglio, si tratta del 19% tra le imprese archeologiche e del 7% tra quelle generaliste. Anche in questo caso si conferma una maggiore propensione del settore archeologico verso forme societarie cooperative.

Un certo scostamento si registra anche per le società in nome collettivo (S.n.c.), che costituiscono il 2,56% delle liste ANAC e il 7% nel nostro campione, di cui l'8% tra le imprese archeologiche e il 4% tra quelle generaliste. Anche le società in accomandita semplice (S.a.s.) sono leggermente più rappresentate nel nostro campione rispetto all'elenco ANAC (1,83%).

### Considerazioni Finali

In sintesi, il nostro campione si discosta dai dati delle liste ANAC, proponendo una fotografia più articolata e aderente alla realtà delle imprese che operano in modo continuativo e strutturato nel settore archeologico. Questo è in parte dovuto al fatto che il questionario è stato diffuso principalmente attraverso reti e associazioni di settore, intercettando un insieme di imprese specializzate che spesso restano escluse dai repertori ufficiali. Di contro, le liste ANAC includono anche numerose imprese generaliste, per le quali l'archeologia rappresenta un'attività secondaria o marginale, e che quindi potrebbero non essere emerse attraverso i canali utilizzati per la nostra rilevazione.

**Questo scarto, quindi, non costituisce un limite metodologico, ma piuttosto un valore aggiunto del nostro lavoro, che ha permesso di raccogliere dati più rappresentativi del cuore operativo dell'imprenditoria archeologica italiana.** Inoltre è possibile notare anche una differenza strutturale tra le società "generaliste" e quelle "archeologiche": le prime, generalmente scelgono forme societarie più strutturate, come S.p.a. o S.r.l. e per gli appalti si strutturano spesso in consorzi stabili con altre realtà imprenditoriali; **le società archeologiche invece tendono a scegliere forme societarie più snelle, tipiche di società giovani, in formazione** e ancora non ben posizionate sul mercato (come ditte individuali, S.n.c. o S.a.s.), **tipiche generalmente di un'imprenditoria definibile micro o mini.**

### DISTRIBUZIONE GEOGRAFICA

Per quanto riguarda la provenienza delle aziende che hanno risposto al questionario, si osserva una distribuzione diversa rispetto ai dati generali delle liste

ANAC, ma più vicina a quella delle sole aziende archeologiche presenti nelle stesse liste. La maggiore concentrazione si registra in Emilia-Romagna (16%), seguita dal Lazio (15%) e dal Veneto (9%). Percentuali leggermente inferiori si rilevano in Lombardia (8%) e Campania (7%), mentre Calabria, Toscana, Piemonte e Sicilia si attestano ciascuna al 6%. Tutte le altre regioni presentano valori inferiori al 5%.

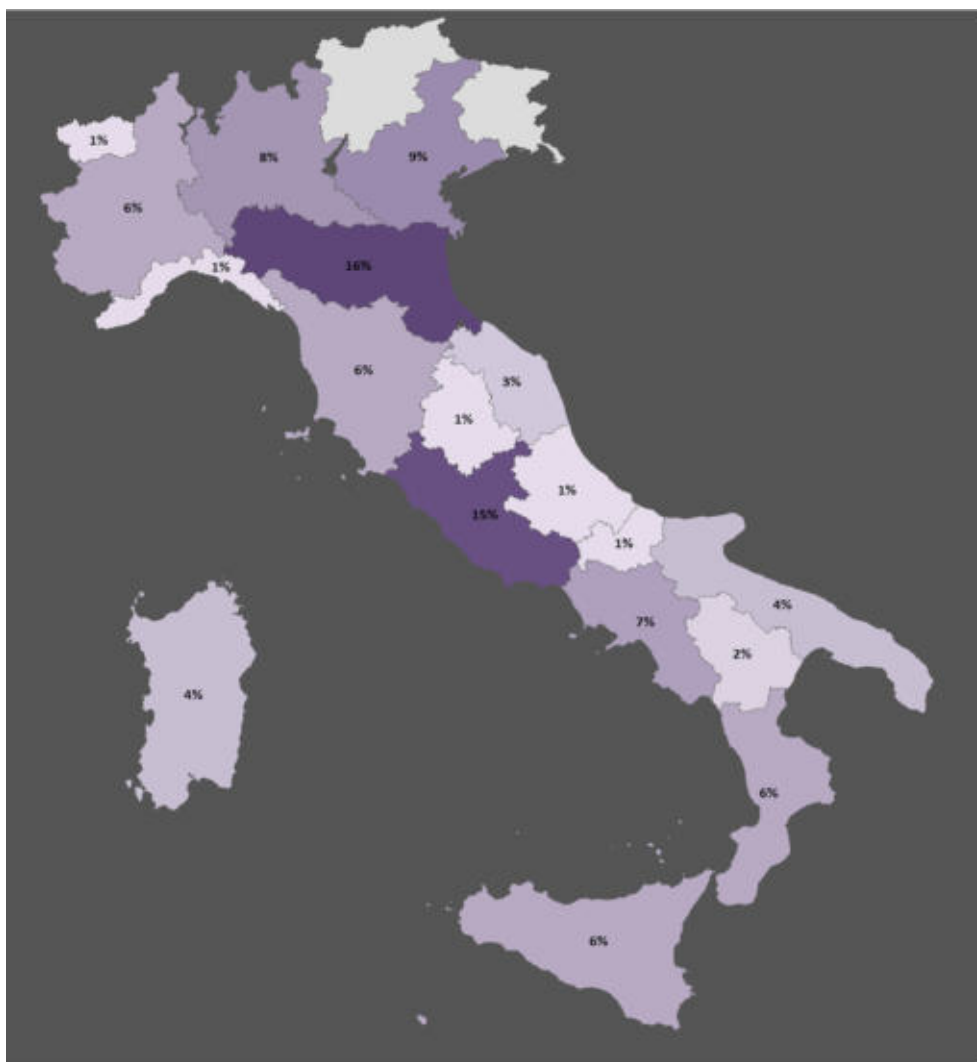


FIG. 5 - Distribuzione delle società archeologiche

L'analisi delle aziende che hanno nell'archeologia la loro attività principale mostra una concentrazione maggiore in Emilia Romagna (21%), seguita dalla Lombardia (11%), da Veneto e Toscana (entrambe 10%). Al contrario, il Lazio, che aveva una presenza significativa nel conteggio totale, registra solo il 5% delle aziende con attività archeologica prevalente. Anche la Sicilia e le Marche mostrano percentuali del 5%, mentre le altre regioni si attestano su valori inferiori.

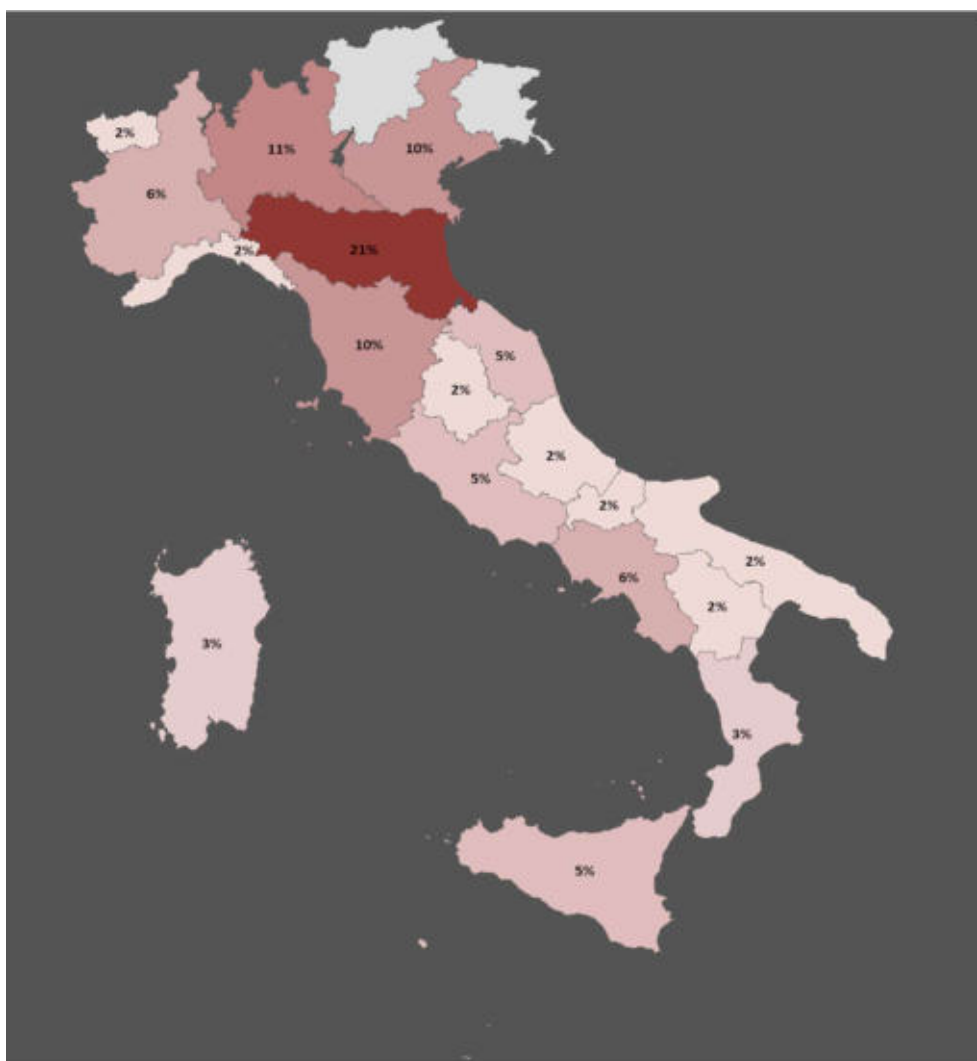


FIG. 6 - Società archeologiche

## Distribuzione delle società generaliste

Le aziende generaliste che hanno risposto al nostro questionario sono invece concentrate prevalentemente nel Lazio (33%), seguito da Campania e Calabria con l'11% ciascuna. Altre regioni, come Piemonte, Sicilia, Veneto, Emilia Romagna e Puglia, mostrano valori intorno al 7%, mentre Lombardia e Sardegna registrano il 4%.

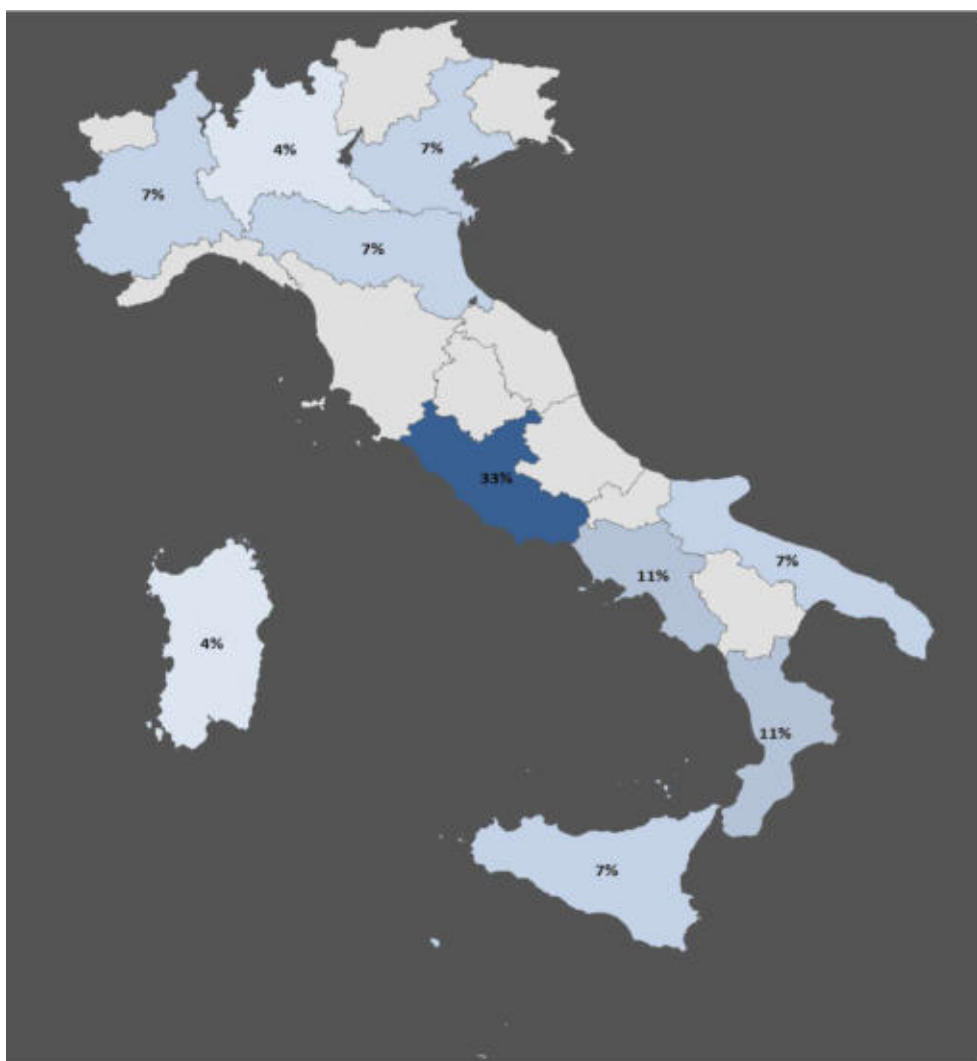


FIG. 7 - Società generaliste

## Considerazioni Finali

L'analisi condotta evidenzia una distribuzione geografica eterogenea delle aziende archeologiche italiane, con significative differenze sia quantitative sia qualitative tra le diverse aree del Paese. L'Emilia Romagna si distingue per la più alta concentrazione di imprese attive nel settore, non solo in termini assoluti, ma anche per la prevalenza dell'archeologia come attività principale. Il Lazio, al contrario, pur presentando un numero consistente di realtà coinvolte generalmente in attività archeologiche, mostra una minore incidenza di aziende specializzate, a conferma di un tessuto imprenditoriale più diversificato, in cui l'archeologia è spesso integrata in un'offerta multidisciplinare di servizi.

Nel Nord Italia, regioni come Veneto e Lombardia evidenziano un equilibrio tra imprese specializzate e imprese generaliste con un ramo archeologico. Al Sud, invece, la maggiore presenza di aziende generaliste suggerisce un modello imprenditoriale diverso, probabilmente legato a dinamiche territoriali, amministrative e di mercato specifiche.

Questa distribuzione territoriale sembra riflettere anche due diversi approcci professionali e organizzativi all'archeologia. Al Nord, le imprese sono spesso costruite attorno alla figura del professionista archeologo, che partecipa attivamente alle attività di scavo, anche manuali. Al Sud, invece, la figura dell'archeologo assume più frequentemente un ruolo direttivo e gestionale, coordinando squadre di operai specializzati. Questo si traduce in strutture aziendali differenti: più tecniche e specialistiche al Nord, più operative e verticali al Sud.

Queste differenze non solo delineano la geografia economica del settore, ma offrono anche uno spunto di riflessione sullo sviluppo di modelli imprenditoriali e professionali diversi, radicati nelle specificità territoriali e culturali del Paese.

## QUALIFICAZIONI SOA

L'indagine ha raccolto 100 risposte da parte delle imprese coinvolte, fornendo un quadro rappresentativo circa il possesso della categoria SOA OS25, relativa agli scavi archeologici, e la posizione dell'archeologia all'interno dell'attività prevalente dichiarata dalle imprese qualificate.

Dall'analisi dei questionari risulta che:

- **Più del 61% delle imprese del nostro campione** ha dichiarato di **possedere la categoria OS25**;
- **Poco più del 38%** non la possiede;

- **L'1%** delle risposte pervenute ha **compilato solo la parte iniziale del questionario**, senza fornire ulteriori informazioni significative.

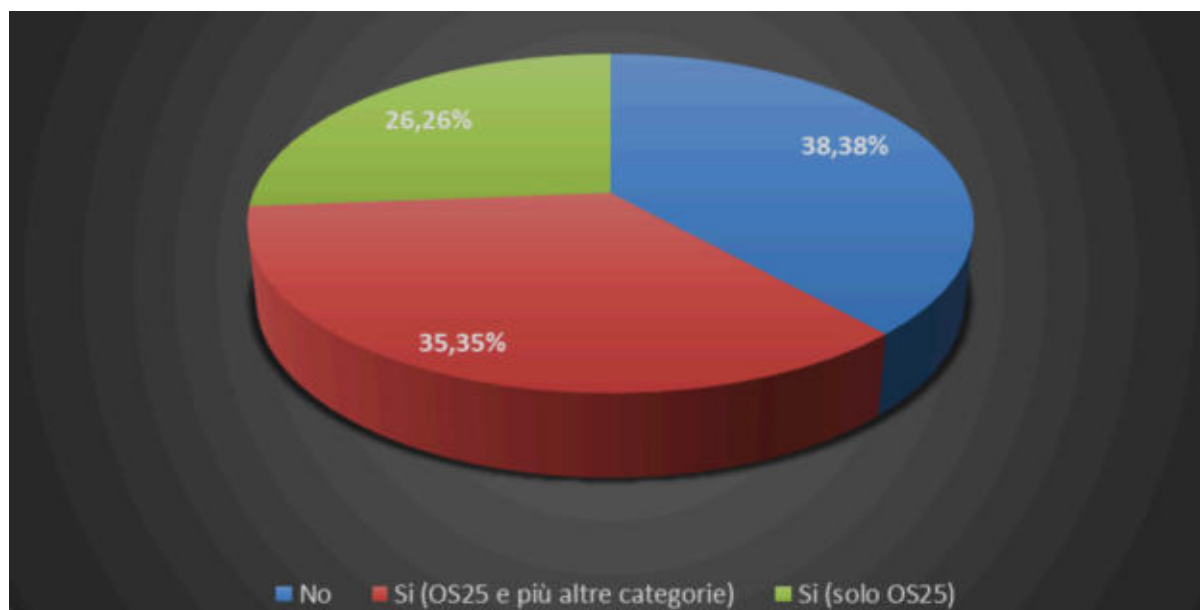


FIG. 8 - Possesso della categoria OS25

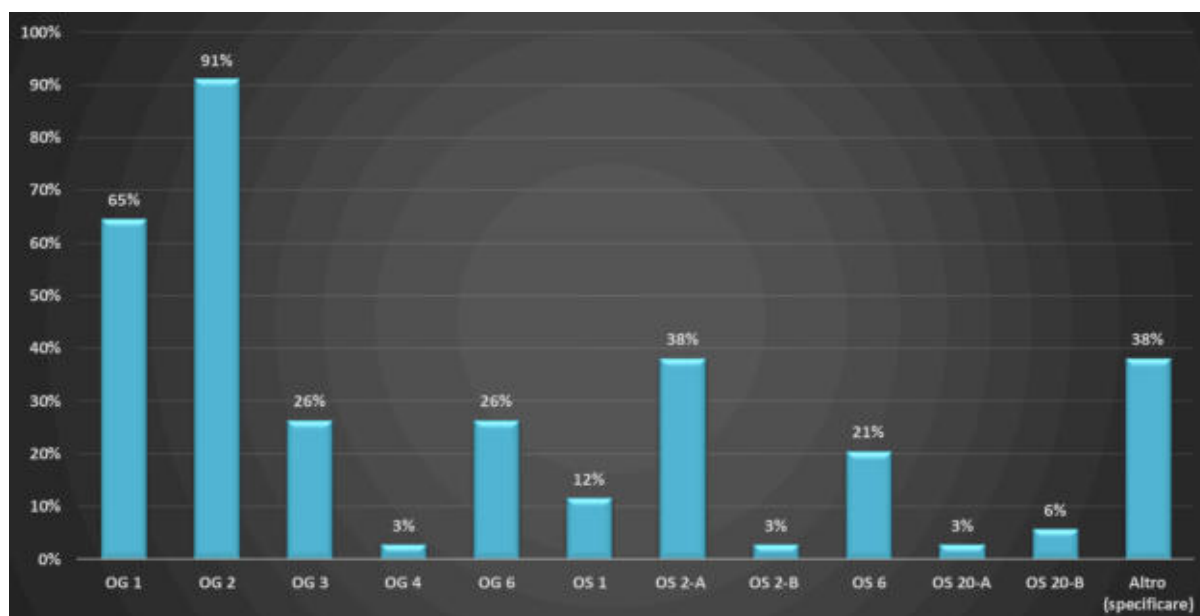


FIG. 9 - Altre categorie possedute

Tra le imprese in possesso della categoria **OS25**, il **49,18%** ha indicato **l'archeologia come attività prevalente**. Si tratta, in genere, di aziende che possiedono unicamente la categoria relativa agli scavi archeologici.

Tra le imprese che, oltre all'**OS25**, detengono anche altre categorie, solo il **20%** indica **l'archeologia come attività principale**; tutte queste, poi, risultano in possesso di una categoria connessa al restauro — **OG2 (Restauro e manutenzione)**

dei beni immobili sottoposti a tutela) oppure OS2A (*Superfici decorate di beni immobili del patrimonio culturale*), mentre il 17,14% delle imprese non ha indicato l'attività prevalente; tuttavia, anche tra queste, tutte quelle che hanno risposto dichiarano di possedere la categoria OG2.

Le classifiche SOA più diffuse – ovvero i livelli economici di attestazione – sono le prime quattro, tanto tra le società a prevalenza archeologica quanto tra quelle generaliste. Questo dato conferma che la gran parte delle imprese operanti nel settore, pur con attestazione OS25, mantiene una dimensione economica contenuta, coerente con la struttura media delle imprese specialistiche.

Le società che posseggono solo l'OS25 e dichiarano l'archeologia come attività prevalente tendono a collocarsi più frequentemente nella seconda classifica SOA, e non superano la quinta. Ciò rafforza l'evidenza di una prevalente configurazione artigianale o piccola impresa tra gli operatori strettamente archeologici, con una capacità produttiva contenuta ma specializzata.

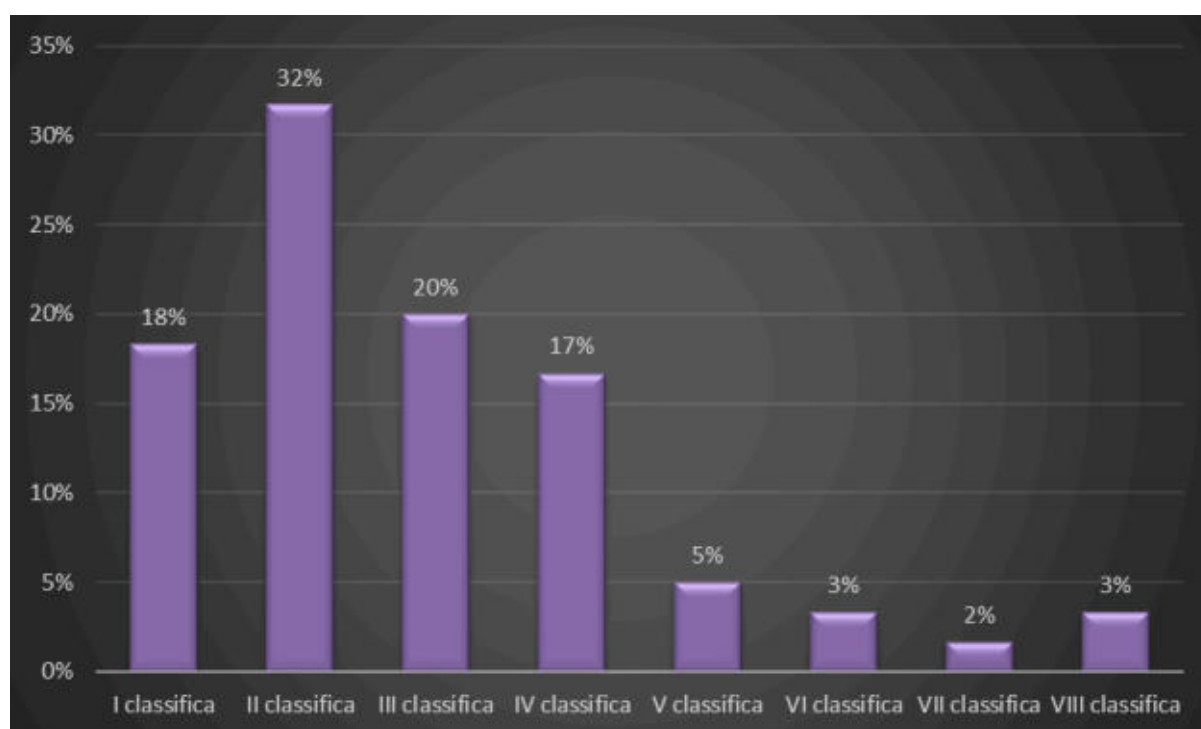


FIG. 10 - Classifica OS25 posseduta

### Considerazioni finali

I dati raccolti offrono uno spaccato particolarmente interessante sul ruolo della categoria OS25 nel settore archeologico. Sebbene il 61% delle imprese rispondenti risulti in possesso della qualificazione, emerge una significativa differenziazione tra le imprese archeologiche specializzate e quelle che, pur

operando anche in ambito archeologico, mantengono un focus prevalente su altri ambiti.

Dall'analisi emerge infatti che la diversificazione delle attività all'interno del settore dei beni culturali sembra seguire una direzione prevalente, ovvero **quella delle imprese di restauro che scelgono di ampliare il proprio ambito includendo l'archeologia**, piuttosto che il contrario. Tra le società che possiedono l'OS25 insieme ad altre categorie, solo il 20% considera l'archeologia l'attività principale, mentre il restante 80% vede l'archeologia come una competenza aggiuntiva che arricchisce un quadro di altre attestazioni incentrate sul restauro. Questo suggerisce che si tratta principalmente di aziende nate nel settore del restauro, che **probabilmente per rispondere alla crescente richiesta di interventi integrati nei cantieri di conservazione e recupero, tendono a qualificarsi anche nel settore archeologico, acquisendo la categoria OS25.**

## IL DIRETTORE TECNICO

L'inquadramento del Direttore Tecnico all'interno delle società che hanno l'attestazione OS25 è vario, in particolare emerge che:

- Per il 30,77% il DT è un socio/legale rappresentante.
- Per il 15,38% è un dipendente a tempo indeterminato.
- Per il 9,62% è un socio di cooperativa dipendente a tempo indeterminato.
- Per il 40,38% è un collaboratore esterno.
- **Il 3,85% dichiara di non avere un DT archeologo.**

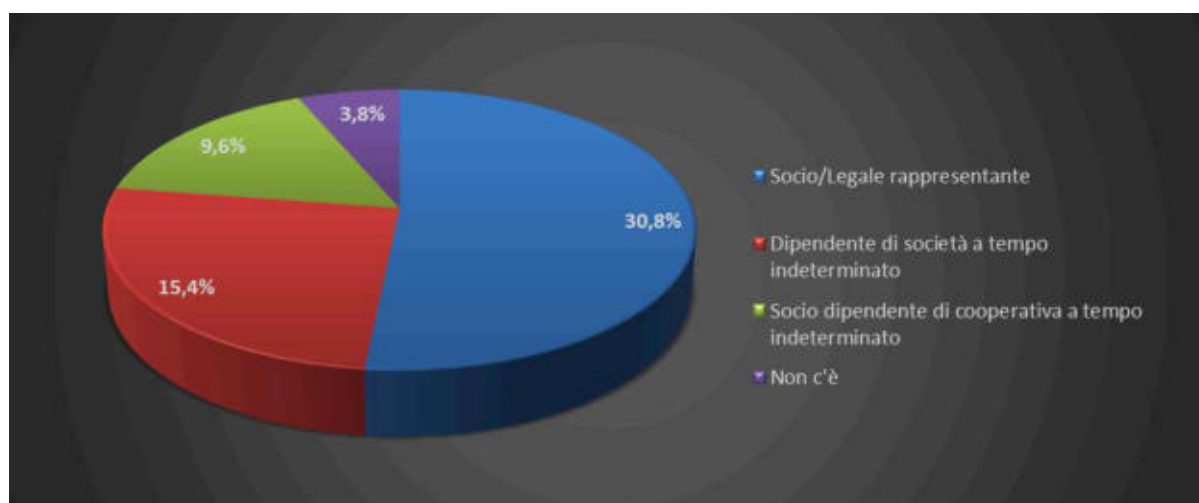
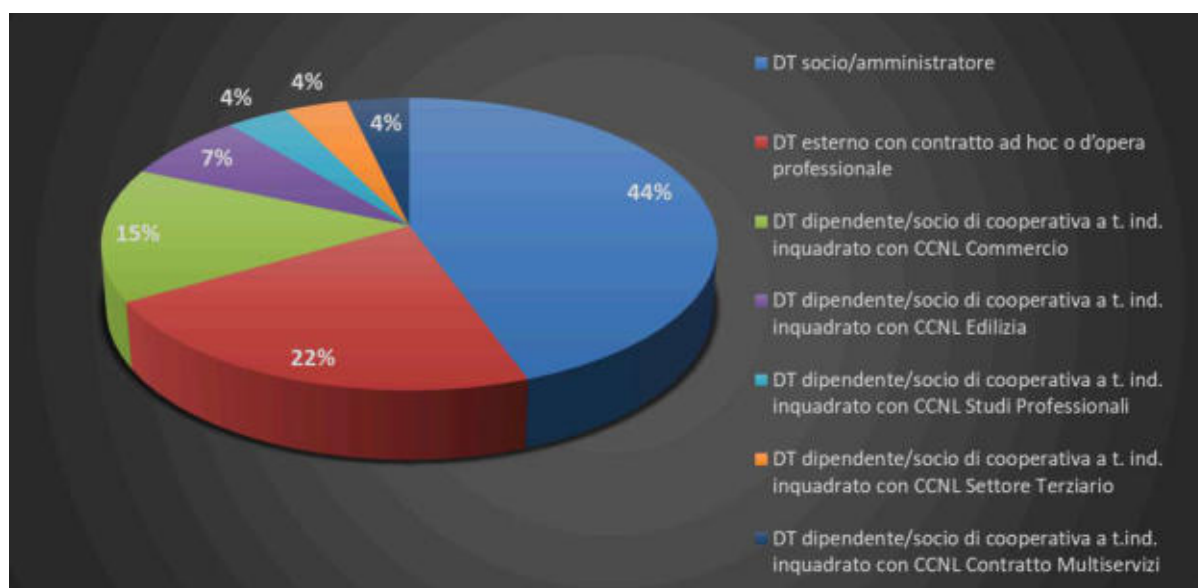


FIG. 11 - Inquadramento del Direttore Tecnico

I dati più significativi emergono facendo un confronto fra le aziende archeologiche e quelle generalistiche.

### Direttore Tecnico (DT) nelle società archeologiche

- Il 22% ha un DT esterno con contratto ad hoc o un contratto d'opera professionale.
- Il 33% ha un DT dipendente o socio di cooperativa a tempo indeterminato<sup>3</sup>.
- Il 44% ha un DT che è anche socio e amministratore.



**FIG. 12 - Inquadramento del Direttore Tecnico nelle società archeologiche con OS 25**

### Direttore Tecnico (DT) nelle società generalistiche

- Il 60% ha un DT esterno con contratto ad hoc o contratto d'opera professionale.
- Il 12% ha un DT dipendente a tempo indeterminato inquadrato con CCNL Edilizia<sup>4</sup>:
- Il 4% ha un DT socio dipendente di cooperativa inquadrato con CCNL Commercio al 3° livello.
- L'8% dichiara di non avere DT e di non avere archeologi nel proprio organico.
- Il 16% ha un DT che è uno dei legali rappresentanti, ma solo nel 25% di questi casi il legale rappresentante è un archeologo.

<sup>3</sup> Fra questi: 1 caso con CCNL Studi Professionali 3° livello; 1 caso con CCNL Settore Terziario 2° livello; 2 casi con CCNL Edilizia 6° livello; 3 casi con CCNL Commercio 3° livello; 1 caso con CCNL Commercio 2° livello; 1 caso con CCNL Multiservizi 5° livello.

<sup>4</sup> Fra questi: 1 VI livello; 1 V livello; 1 IV livello.

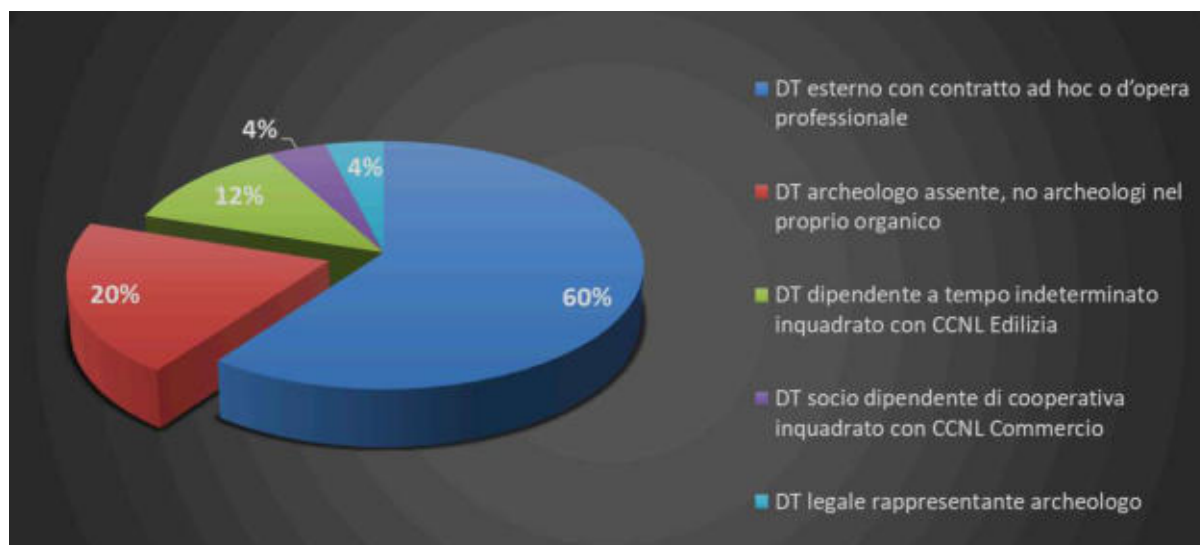


FIG. 13 - Inquadramento del DT nelle società generaliste con OS25

### Considerazioni finali

Dai dati si evince quindi che **almeno il 20% delle società che possiedono l'attestazione OS25 non ha un Direttore Tecnico archeologo**. Questo aspetto solleva interrogativi sulla conformità di alcune imprese rispetto alla regolamentazione vigente, in particolare rispetto ai requisiti introdotti dal D.P.R. 207/2010.

L'analisi ha evidenziato che alcune società dichiarano come Direttore Tecnico il proprio legale rappresentante, il quale non è un archeologo, e al contempo segnalano l'assenza di archeologi nel proprio organico. Tutte queste imprese hanno acquisito la categoria OS25 e nominato il proprio DT prima dell'entrata in vigore del D.P.R. 207/2010, che ha introdotto per la prima volta requisiti specifici per il Direttore Tecnico in questa categoria. La categoria OS25 è stata formalmente istituita con il DPR 34/2000, ma in precedenza corrispondeva alla categoria G2 (Restauro e manutenzione dei beni immobili sottoposti a tutela e scavi archeologici) secondo il DM 15/05/98, n. 304, e ancora prima alla categoria 3B (Lavori e scavi archeologici) introdotta con il DM 25/02/82, n. 770.

Si può ipotizzare che a questi Direttori Tecnici non archeologi sia stato applicato il principio previsto dall'allegato II.18, art. 11, c. 3, lett. a) del D.P.R. 207/2010, secondo cui *"I soggetti che alla data di entrata in vigore del regolamento recante l'istituzione del sistema di qualificazione per gli esecutori di lavori pubblici di cui al decreto del Presidente della Repubblica 25 gennaio 2000, n. 34 svolgevano la funzione di direttore tecnico, possono conservare l'incarico presso la stessa impresa"*. Tuttavia, questa disposizione si applica esclusivamente alla categoria OG2 (Restauro e manutenzione dei beni immobili sottoposti a tutela) e non alla

categoria OS25 per la quale si specifica che la direzione tecnica è affidata “**ad archeologi in possesso dei titoli previsti di cui all'allegato I.8 al codice**”<sup>5</sup>. Un parere dell'Ufficio Legislativo del MiBACT (prot. n. 37271 del 21/12/2017), riferito al D.Lgs. 50/2016, ha ritenuto che il principio di salvaguardia previsto dall'art. 84, comma 12-bis, fosse applicabile anche ai Direttori Tecnici della categoria OS25. Tuttavia, lo stesso parere ha precisato che tale principio doveva comunque sottostare alla norma primaria costituita dall'art. 9-bis del Codice dei Beni Culturali, ribadendo che le lavorazioni sui beni tutelati devono essere eseguite da professionisti riconosciuti ai sensi della Legge 110/2014<sup>6</sup>. **Di conseguenza, il principio di salvaguardia può essere esteso agli archeologi di I fascia ex D.M. 244/2019 che ricoprivano la carica di Direttore Tecnico prima dell'entrata in vigore del D.P.R. 207/2010, ma non ai professionisti appartenenti ad altri settori.** Pertanto, i Direttori Tecnici non archeologi che hanno mantenuto il proprio incarico avrebbero dovuto, a partire dall'entrata in vigore del DPR 207/2010, essere sostituiti da archeologi in possesso di una Laurea e della Scuola di Specializzazione o di un Dottorato di Ricerca in Archeologia.

**La permanenza in carica di DT non archeologi per imprese con OS25 rappresenta quindi un'anomalia normativa.**

La disponibilità delle attestazioni OS25 sul portale ANAC ha consentito di verificare in modo puntuale i dati ufficiali. L'analisi ha preso in considerazione tutte le imprese con attestazione attiva, da cui è emerso che il **23,61% delle imprese generaliste presenta, nei certificati SOA, un Direttore Tecnico non archeologo.** Si tratta nella quasi totalità di **aziende edili** che, oltre alle categorie di loro competenza, risultano qualificate anche in OS25 in quanto solo il 3,92% di queste aziende opera prevalentemente nel settore del restauro.

La consultazione delle attestazioni pregresse consente inoltre di ricostruire la storia di molte di queste aziende. In diversi casi, l'attestazione OS25 era stata ottenuta prima dell'introduzione, con il DPR 207/2010, dei requisiti specifici per la figura del DT archeologo. Con i rinnovi effettuati tra il 2012 e il 2013, quindi successivamente all'entrata in vigore del DPR, molte imprese hanno inserito nei certificati un DT archeologo, salvo poi sostituirlo negli anni successivi, soprattutto a partire dal 2018. Parallelamente, non mancano comunque realtà che mantengono da prima del 2010 fino ad oggi lo stesso Direttore Tecnico chiaramente non qualificato come archeologo.

**Questi dati evidenziano una criticità rilevante riguardo alle modalità**

<sup>5</sup> D. Lgs. 36/2023, allegato II.18, art. 11, c. 3, lett. c.

<sup>6</sup> D. Lgs. 50/2016, art. 146, c. 4.

**con cui vengono rilasciate le attestazioni OS25 e alle verifiche effettivamente svolte dagli organismi di attestazione sulle imprese richiedenti.**

Anche una recente disposizione dell'Autorità Nazionale Anticorruzione chiarisce inequivocabilmente questa anomalia: a pagina 100 del "*Manuale sull'attività di qualificazione per l'esecuzione di lavori pubblici di importo superiore a 150.000 euro*", adottato con la delibera del Consiglio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione n. 413 in data 22 ottobre 2025, si precisa che la disposizione del comma 2bis dell'art. 25, allegato II.12 secondo cui "*Ai sensi del comma 2-bis dell'art. 25 dell'Allegato II.12, I soggetti che alla data del 1° luglio 2023 ricoprivano l'incarico di direttore tecnico risultante da un attestato in corso di validità possono continuare a svolgere tali funzioni*" non si applica all'ambito disciplinato dall'Allegato II.18 al Codice.

In questo quadro si segnala infine **un'ulteriore significativa anomalia, che si colloca al limite del conflitto di interessi**: in un'attestazione rinnovata nel febbraio 2024, figura come DT un archeologo che dal 2018 ricopre la carica di funzionario presso un'amministrazione statale.

## CERTIFICAZIONE DI QUALITA'

L'analisi dei dati raccolti evidenzia un significativo divario tra le società archeologiche e quelle generaliste per quanto riguarda il possesso di certificazioni di qualità.

Più del 70% delle imprese archeologiche intervistate non dispone di una certificazione di qualità, a fronte di una percentuale opposta per le imprese generaliste, tra le quali quasi l'89% ha investito in questo tipo di riconoscimento.

Questo dato suggerisce una **scarsa penetrazione della cultura della certificazione nel settore archeologico**, che potrebbe essere dovuta a diversi fattori, tra cui i costi di adeguamento, la frammentazione del mercato e la percezione di un valore limitato delle certificazioni per l'ottenimento di incarichi professionali.

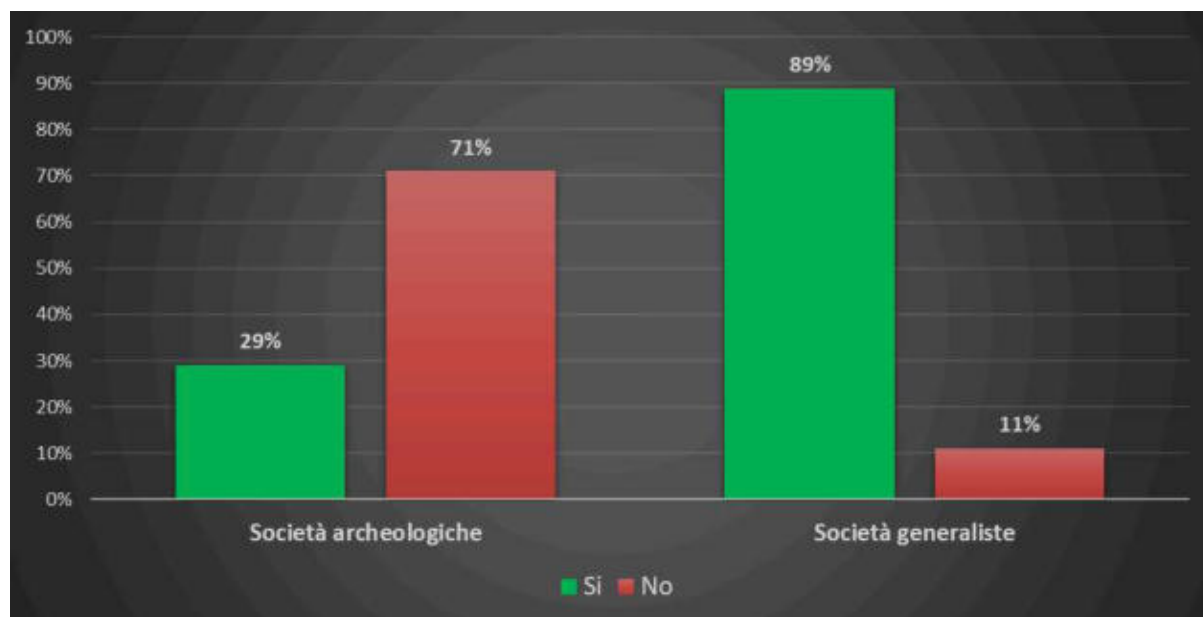


FIG. 14 - La società possiede la certificazione di qualità?

La certificazione ISO 9001 sulla qualità della gestione aziendale emerge come la più diffusa tra tutte le imprese che scelgono di certificarsi. Se la maggioranza delle società archeologiche non possiede alcuna certificazione, quelle poche che vi ricorrono si concentrano quasi esclusivamente sull'ISO 9001 e su un numero molto limitato di altre certificazioni. Le imprese generaliste, al contrario, presentano percentuali significative anche su altre tipologie, evidenziando una maggiore attenzione e una più ampia diversificazione nell'utilizzo di questi strumenti.

Un dato particolarmente rilevante riguarda il rapporto tra le attestazioni SOA e le certificazioni di qualità. Solo l'11,42% delle società archeologiche prive di attestazione SOA possiede una certificazione di qualità, mentre la percentuale sale al 51,85% tra le società che possiedono una SOA: si può quindi comprendere che le imprese archeologiche che accedono al mercato degli appalti pubblici con l'attestazione SOA sono più propense a dotarsi anche di certificazioni di qualità, probabilmente per soddisfare criteri di selezione più stringenti o per aumentare la loro competitività nelle gare.

In generale l'analisi delle imprese in possesso di certificazione SOA rivela che il 26,92% dichiara di non disporre di alcuna certificazione di qualità: **fra queste, il 92,86% è costituito da società archeologiche.**

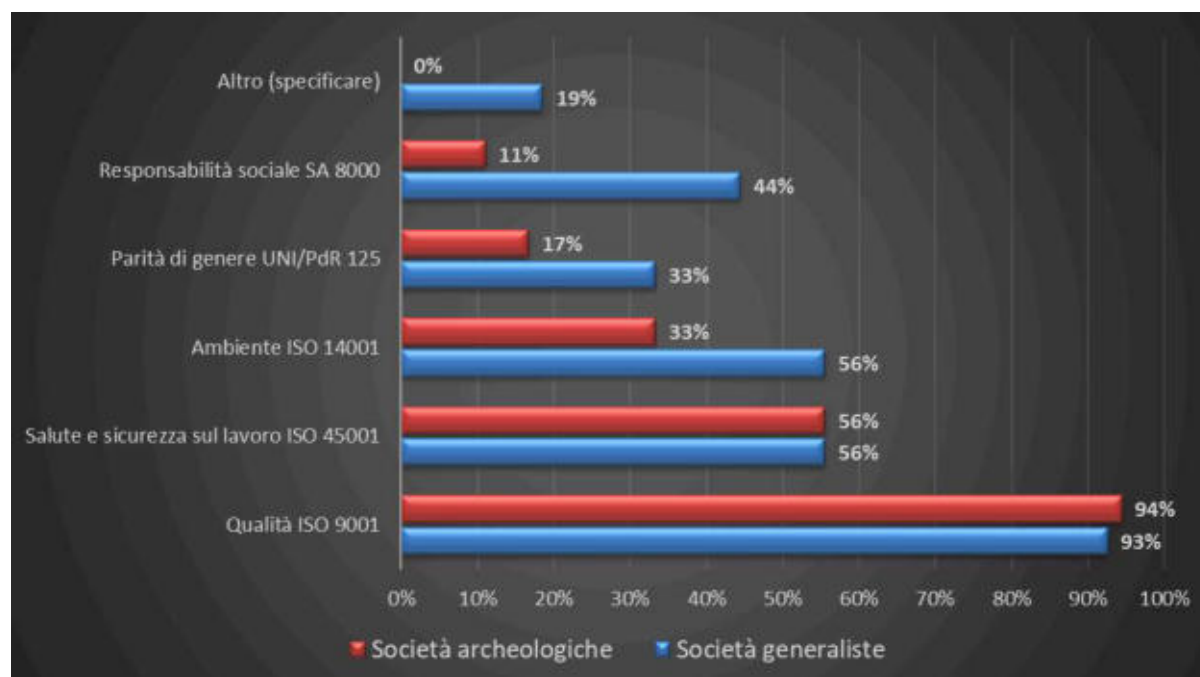


FIG. 15 - Certificazioni possedute

### Considerazioni finali

Il quadro generale mostra quindi un settore archeologico ancora **legato a una logica di sopravvivenza più che di crescita**, con un'adozione delle certificazioni di qualità ancora molto scarsa rispetto alle altre realtà imprenditoriali. Questa tendenza può essere spiegata da diversi fattori. Da un lato incidono gli aspetti economici, poiché i costi legati alle procedure di certificazione e agli adeguamenti richiesti rappresentano spesso un ostacolo per molte realtà. A questo si aggiunge la struttura stessa del settore, caratterizzato da una forte frammentazione e dalla presenza di numerose imprese di piccole dimensioni, che tendono a non considerare la certificazione come un vero e proprio investimento strategico. Infine, pesa anche la percezione del valore della certificazione: nel contesto archeologico, infatti, essa è ancora troppo spesso interpretata come un semplice adempimento burocratico, più che come un elemento distintivo e qualificante per l'impresa.

### ORGANICO MEDIO (2019-2023)

Tra il 2019 e il 2022 l'organico medio delle società archeologiche ha registrato un incremento del 25,63%. Nel 2023 si osserva un ulteriore aumento, sebbene più contenuto, con un passaggio a +1,58%. Le società generaliste mostrano anch'esse una crescita, con un incremento del 22,77% nel triennio

2019-2022 e un +7,42% nel solo 2023. Tuttavia, le due tipologie di imprese presentano strutture organizzative profondamente differenti.

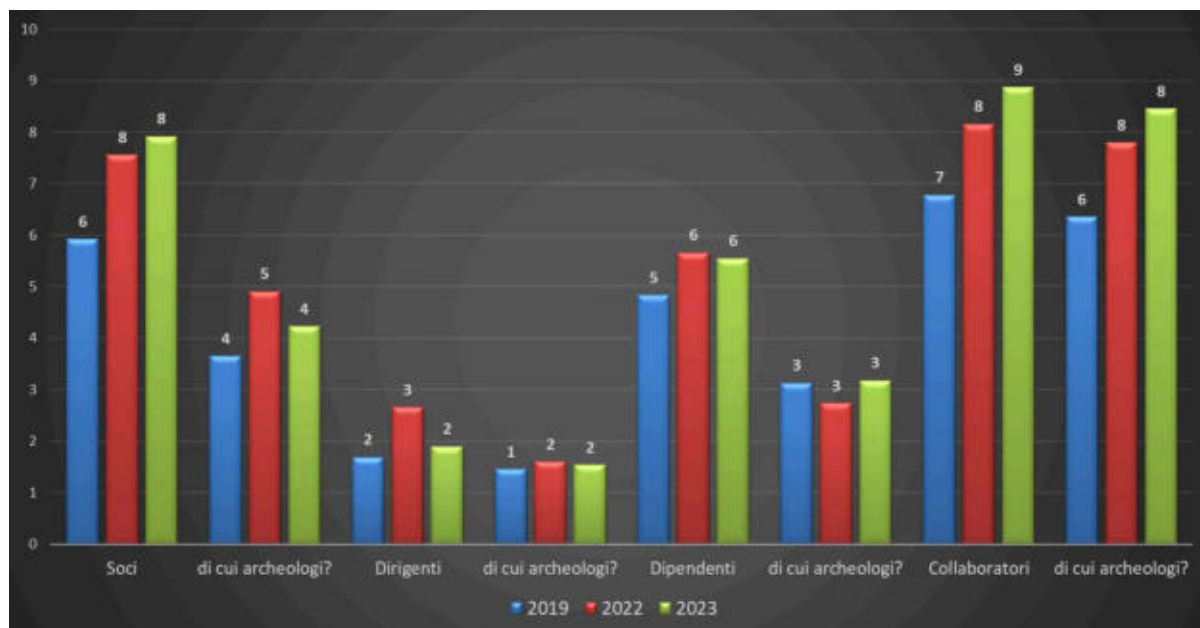


FIG. 16 - Organico medio società archeologiche

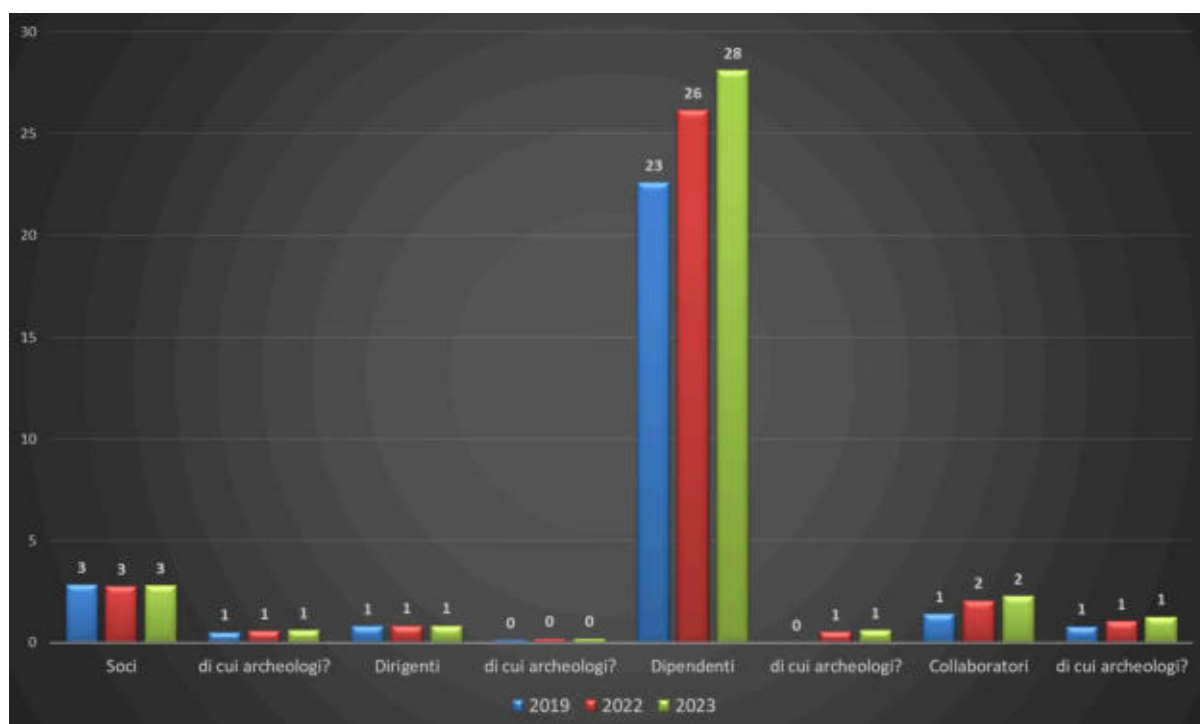


FIG. 17 - Organico medio nelle società generaliste

Le società archeologiche **sono costituite prevalentemente da archeologi, in particolare soci, la cui incidenza media (34-35%) supera quella dei dipendenti di 6-10 punti percentuali**. È significativo che, nel periodo analizzato, aumentino i soci e diminuiscano i dipendenti: un andamento che riflette la **dimensione ridotta**

**di queste imprese, nelle quali è prassi consolidata trasformare i collaboratori fidati in soci.** I dirigenti rappresentano una quota mediamente inferiore di circa un terzo rispetto ai soci, mentre i collaboratori esterni, categoria più rappresentata, superano mediamente i soci di circa 5 punti percentuali.

Nelle **società generaliste, invece, prevale la componente dei dipendenti** (circa l'84% dell'organico medio), **ma meno del 2% di questi è archeologo**; gli archeologi compaiono in misura rilevante tra i collaboratori esterni, che rappresentano complessivamente il 5 e il 7% dell'organico totale all'interno di questa quota, più della metà dei collaboratori è costituita da archeologi. L'archeologia risulta quindi attività secondaria e non strutturale per queste imprese, che vi ricorrono saltuariamente mediante personale esterno. Il rapporto tra archeologi e non archeologi in organico, considerando sia dipendenti che collaboratori, passa dal 3% nel 2019 al 6% nel 2022 e 2023. Dato che la quasi totalità delle società generaliste che ha risposto al questionario è in possesso della categoria OS25, è plausibile che queste ottengano l'attestazione non attraverso il personale interno con requisiti archeologici (art. 1, c. 3, Allegato I.8, D.Lgs. 36/2023), bensì dimostrando di aver sostenuto un costo complessivo per archeologi (retribuzioni, contributi, accantonamenti) pari ad almeno il 30% del valore dei lavori OS25 realizzati nel decennio precedente, come previsto dall'Allegato II.18, art. 7, c. 7 del Codice dei Contratti.

### Considerazioni Finali

L'analisi dei dati sull'organico medio e sulla struttura delle società evidenzia con chiarezza la **profonda differenza tra le imprese specializzate in archeologia e le società generaliste**. Le prime mostrano nell'arco di tempo analizzato una crescita solida e costante, sostenuta da una struttura interna incentrata sulla figura dell'archeologo e su modelli organizzativi coerenti con la natura specialistica delle attività svolte. La progressiva trasformazione dei collaboratori in soci e la scelta di forme di stabilizzazione interne indicano una tendenza alla qualificazione e alla responsabilizzazione del personale, in linea con un modello di impresa piccolo ma altamente competente.

Al contrario, le società generaliste si caratterizzano per un impiego marginale e occasionale di archeologi, prevalentemente esterni, confermando che l'archeologia rappresenta per queste realtà un'attività accessoria e non strutturale. Nonostante la disponibilità della categoria OS25, la presenza di personale archeologico qualificato all'interno di queste imprese resta residuale. Questo suggerisce un possibile scollamento tra il possesso formale della qualificazione e la

reale capacità tecnica interna, con possibili implicazioni sulla qualità e sulla continuità delle prestazioni archeologiche erogate.

Questi dati evidenziano la **necessità di vigilare sull'effettivo rispetto dei requisiti richiesti per l'attestazione OS25, al fine di evitare che meccanismi puramente contabili consentano di raggiungere l'idoneità tecnica professionale sostituendo l'effettiva presenza di competenze archeologiche qualificate all'interno delle imprese operanti nel settore.**

## DISABILITA' E ATTIVITA' SOCIALI

Alcune domande del questionario sono state rivolte esclusivamente alle società archeologiche, come quella relativa alla presenza di persone con disabilità all'interno dell'organico.

Dai dati raccolti emerge che solo il 5,66% delle società ha dichiarato di avere dipendenti con disabilità. Tra queste, il 100% ha indicato che le persone con disabilità ricoprono un ruolo gestionale, mentre per un 33% dei casi svolgono anche mansioni amministrative.

**Per quanto riguarda l'impegno sociale, solo il 13,21% delle società archeologiche svolge attività in questo ambito.** Tra queste:

- il 14,29% si occupa di reinserimento di detenuti nel mondo del lavoro;
- il 14,29% svolge attività con gli anziani;
- il 57,14% realizza iniziative rivolte all'infanzia e all'adolescenza;
- il 28,57% è impegnato in attività con persone con disabilità;
- il 28,57% è coinvolto in altre attività sociali.

## DISCRIMINAZIONI

L'analisi condotta sulle politiche aziendali contro le discriminazioni mostra una netta differenza tra le società archeologiche e quelle generaliste. Solo il 15,09% delle società archeologiche ha adottato misure specifiche contro le discriminazioni, mentre la percentuale sale al 57,14% tra le società generaliste.

Le discriminazioni di genere e quelle legate all'origine etnica sono le principali preoccupazioni delle società archeologiche, mentre le società generaliste oltre alle discriminazioni di genere si concentrano su quelle legate all'età.

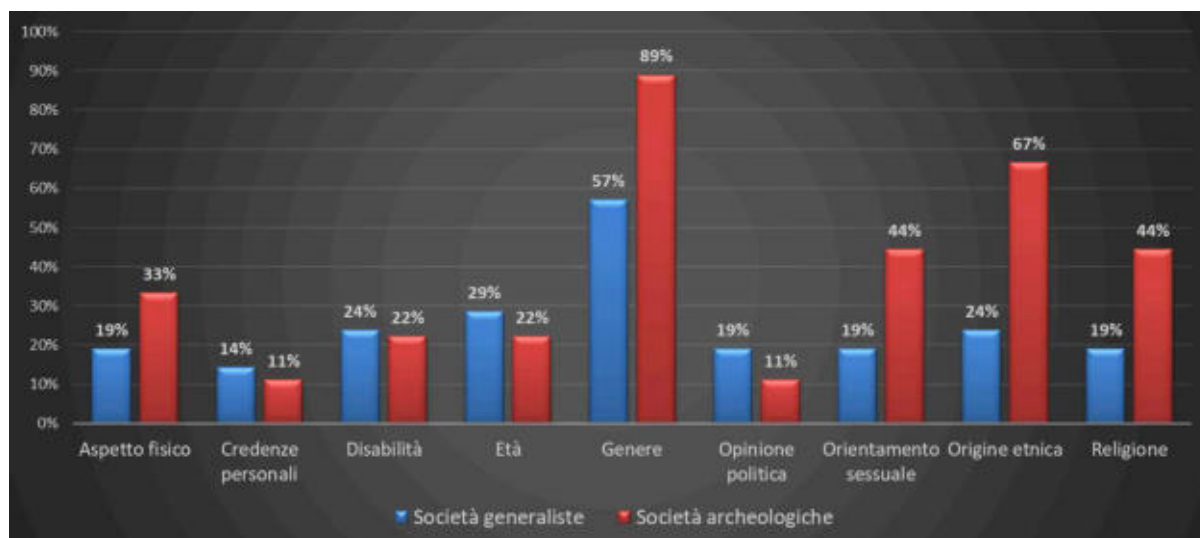


FIG. 18 - Tipo di discriminazione affrontata nelle aziende

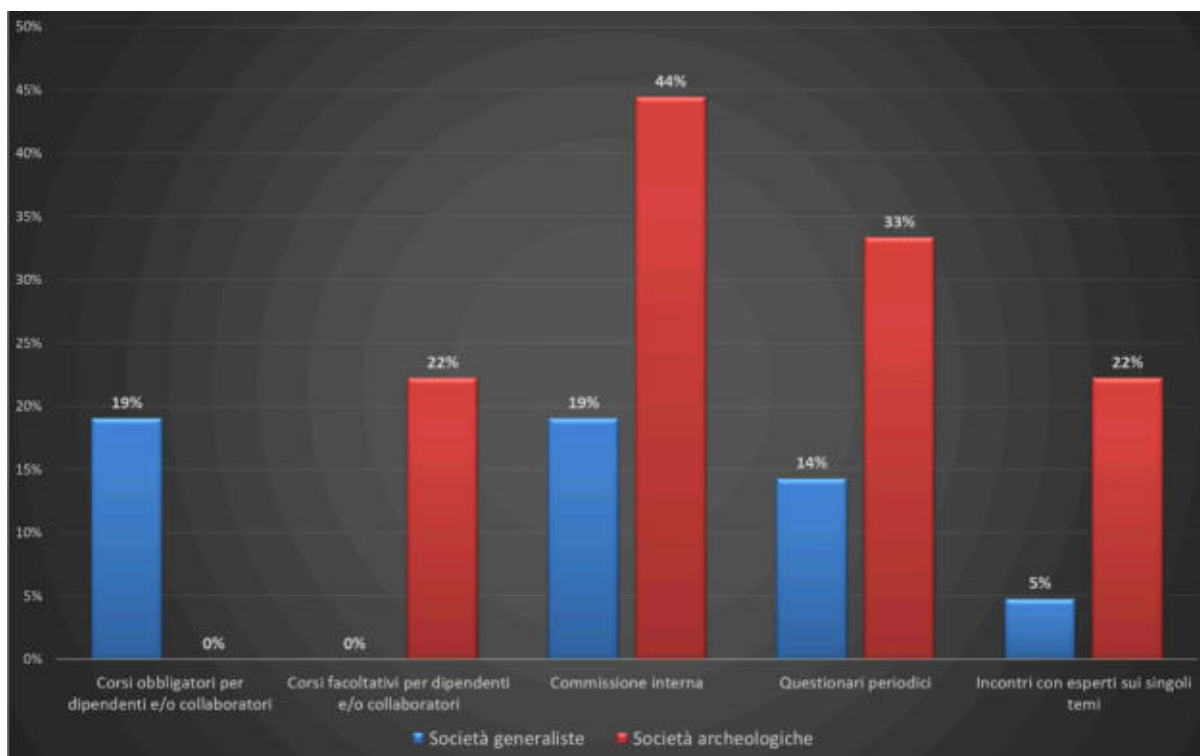


FIG. 19 - Strategie adottate per contrastare le discriminazioni

Le strategie adottate per contrastare le discriminazioni variano tra i due gruppi: le società archeologiche si affidano principalmente alla creazione di commissioni interne e all'uso di questionari periodici per monitorare la situazione, mentre le società generaliste adottano un approccio più strutturato, che prevede corsi obbligatori per i dipendenti e l'istituzione di commissioni interne dedicate. La differenza tra i due tipi di società emerge chiaramente nella tipologia di formazione offerta ai dipendenti: nessuna delle società archeologiche ha previsto corsi

obbligatori, mentre nessuna delle società generaliste ha invece attivato corsi facoltativi.

## SICUREZZA

L'analisi dei dati forniti dalle aziende archeologiche evidenzia una chiara correlazione tra il fatturato annuo e la spesa sostenuta per gli oneri della sicurezza. Di seguito, vengono riportati i risultati emersi:

- Aziende con fatturato fino a 500.000 €: la spesa per gli oneri della sicurezza si attesta intorno ai 2.000 €.
- Aziende con fatturato tra 500.000 e 1.000.000 €: la media della spesa per gli oneri della sicurezza risulta essere poco meno di 7.000 €.
- Aziende con fatturato tra 1.000.000 e 2.000.000 €: la spesa media per la sicurezza raggiunge i 12.500 €.
- Aziende con fatturato tra 2.000.000 e 5.000.000 €: non sono disponibili dati validi per questa fascia di fatturato.
- Aziende con fatturato superiore ai 10.000.000 €: la spesa per gli oneri della sicurezza supera i 100.000 €.

I dati mostrano che, con l'aumentare del fatturato, cresce in modo proporzionale anche la spesa destinata alla sicurezza, fino a stabilizzarsi nelle fasce più alte intorno all'1% del totale. **Un livello di investimento così contenuto trova riscontro nei dati relativi agli infortuni sul lavoro: il 91,84% delle aziende ha dichiarato di non aver avuto infortuni sul lavoro tra il 2019 e il 2023.**

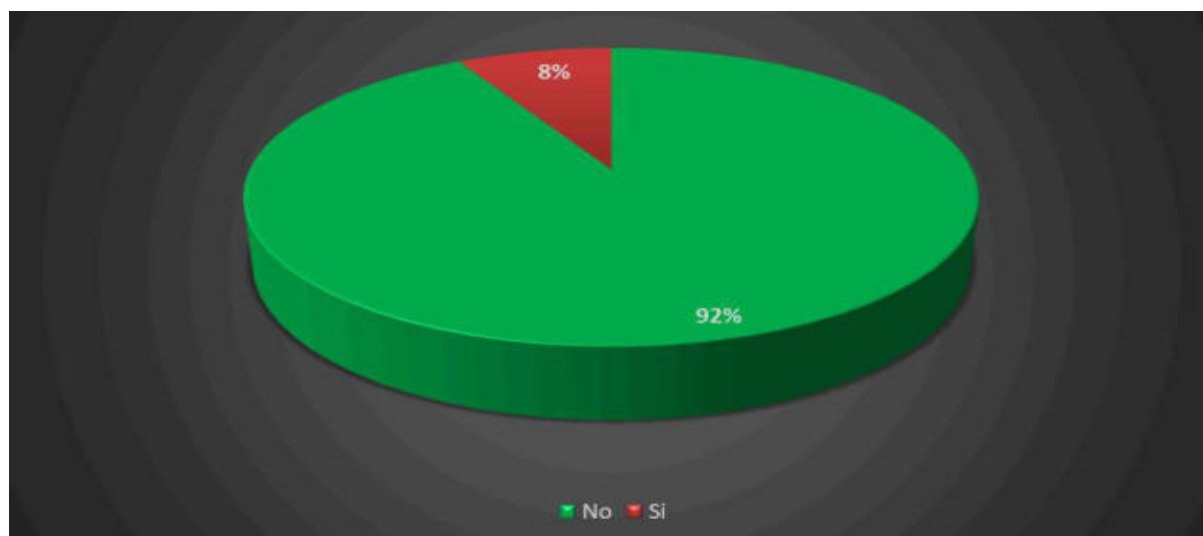


FIG. 20 - Tra il 2019 ed il 2023 si sono verificati infortuni sul lavoro?

Gli **infortuni dichiarati sono tutti di tipo temporaneo**; la maggior parte degli infortuni è avvenuta nel luogo di lavoro, mentre solo una minima parte è avvenuta in missione/trasferta o nel tragitto da e per il luogo di lavoro.

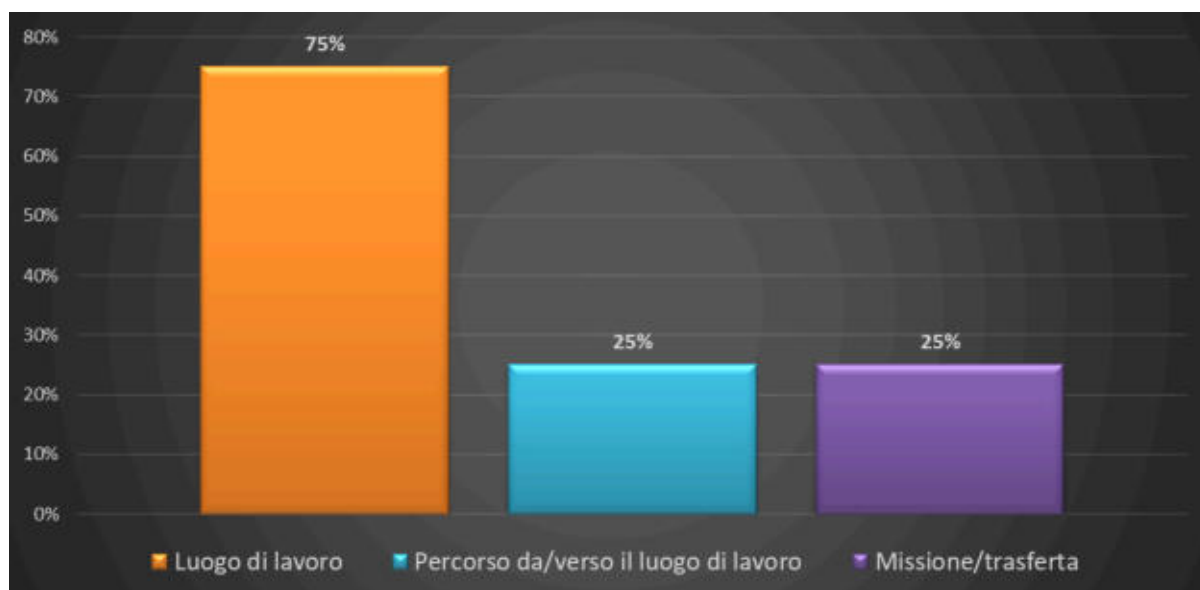


FIG. 21 - Luogo dell'infortunio

Le cause più frequenti degli infortuni sono: **le cadute a livello e l'utilizzo di utensili**, meno frequenti gli infortuni muscolo-scheletrici e le cadute dall'alto. Non sono stati registrati infortuni dovuti a interazione con mezzi meccanici o agenti fisici e biologici.

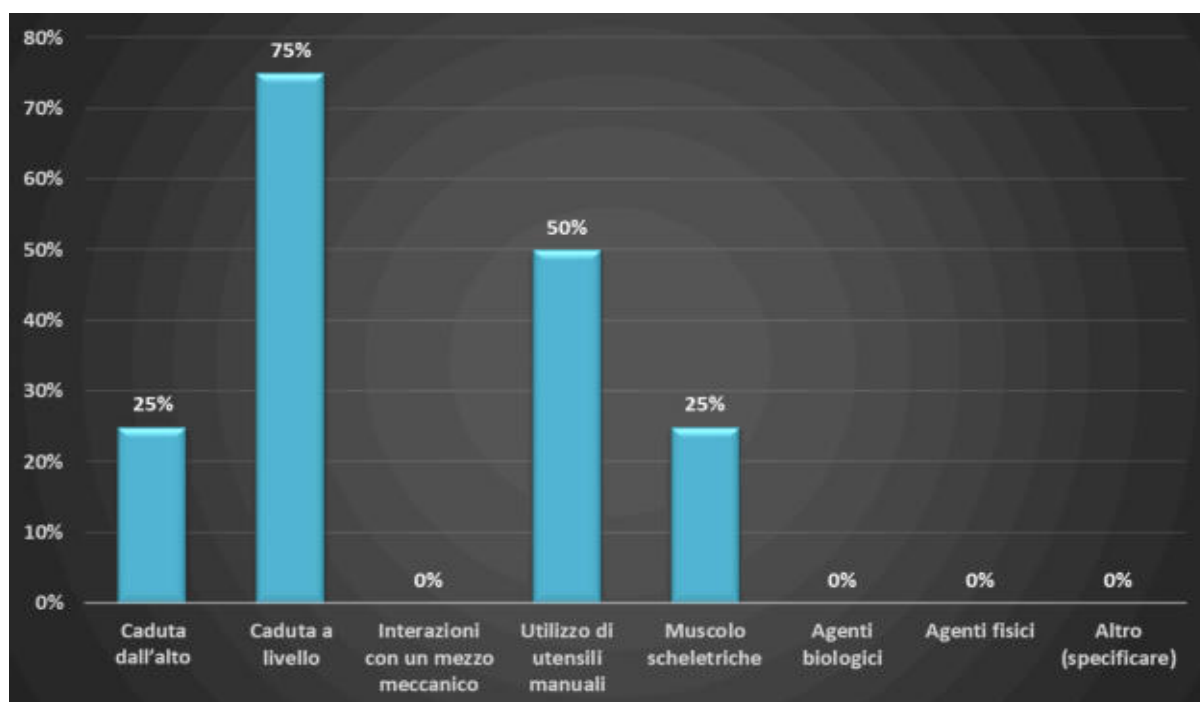


FIG. 22 - Cause di infortunio

Questi risultati indicano che **il settore archeologico presenta un basso rischio infortunistico, con una predominanza di incidenti di lieve entità legati alle attività operative quotidiane.**

## FATTURATO

Dall'analisi del fatturato delle imprese coinvolte nel settore archeologico emergono significative differenze tra le imprese generaliste e le imprese specificatamente archeologiche.

Per le imprese generaliste il fatturato medio generale ha registrato una crescita costante:

- Dal 2019 al 2022, il fattore di crescita<sup>7</sup> è stato pari a 1,22, corrispondente a un incremento percentuale del 21,68%.
- Dal 2022 al 2023, il fattore di crescita si è attestato a 1,16, con un aumento del 19,63%.

Tuttavia, guardando nello specifico al solo comparto archeologico di queste stesse aziende, si osservano fluttuazioni importanti: dal 2019 al 2022, il fatturato medio relativo all'archeologia ha avuto un fattore di crescita di 1,38, pari a un aumento percentuale del 37,96%, mentre dal 2022 al 2023, il fatturato archeologico è drasticamente calato, con un fattore di flessione pari a 0,27, equivalendo a una diminuzione del 73,35%.

---

<sup>7</sup> Il fattore di crescita è un indicatore assoluto che indica quale sia la crescita societaria di un'impresa in base ad alcuni parametri. Crescita zero equivale a 1 sul grafico, più ci si allontana da 1 verso l'alto la crescita si alza (a 2 la crescita raddoppia, a 3 triplica e così via), se ci si allontana da 1 verso il basso si ha decrescita (0,5 vuol dire che il valore di partenza è dimezzato) e il fattore di crescita è negativo.

|      |                                     |
|------|-------------------------------------|
| 1,00 | Nessuna crescita (valore invariato) |
| 1,22 | Crescita del 22%                    |
| 0,85 | Diminuzione del 15%                 |
| 2,00 | Il valore è raddoppiato (+100%)     |
| 0,50 | Il valore è dimezzato (-50%)        |

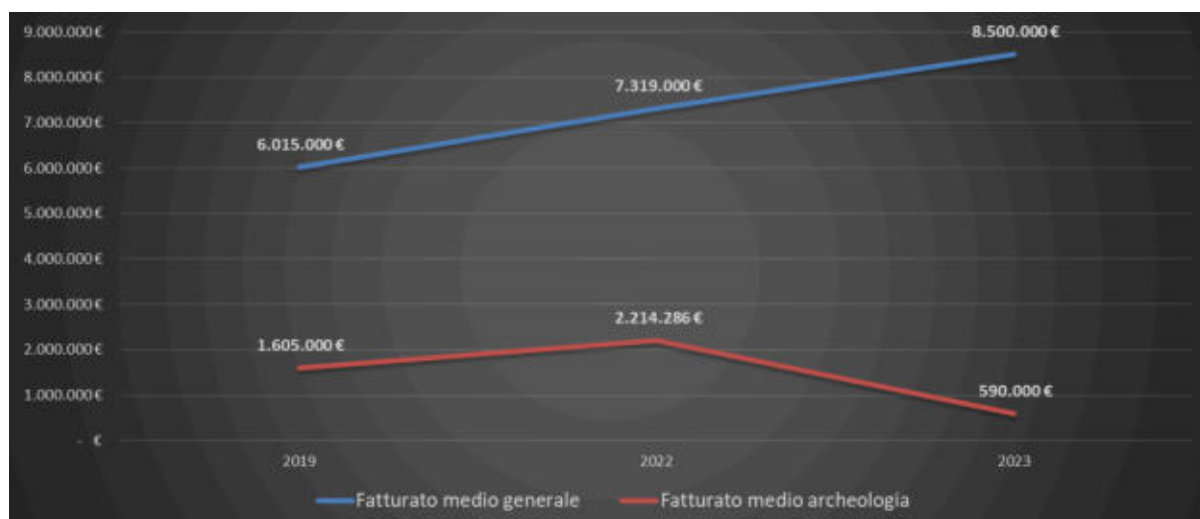


FIG. 23 - Fatturato medio società generaliste

Le imprese archeologiche, invece, mostrano un andamento costantemente positivo:

- Dal 2019 al 2022, il fattore di crescita del fatturato è stato di 1,16, corrispondente ad un aumento percentuale del 15,7%.
- Dal 2022 al 2023, la crescita è proseguita con un fattore di 1,11, pari ad un incremento percentuale del 10,6%.

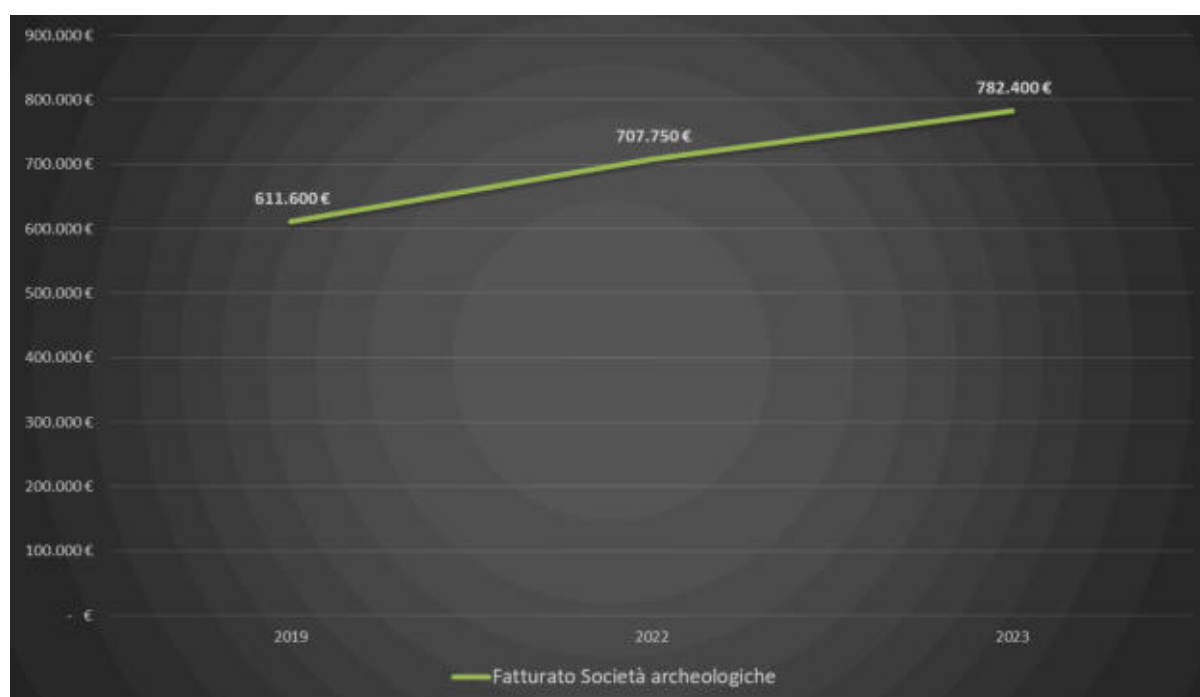


FIG. 24 - Fatturato medio società archeologiche

La fascia prevalente di fatturato delle imprese archeologiche è compresa tra 100.000 e 1.000.000 €. È rilevante osservare che negli anni 2019 e 2022 la classe di fatturato dominante si collocava tra 250.000 e 500.000 €, rappresentando rispettivamente il 29% e il 25% delle imprese. Nel 2023, invece, la classe più diffusa risulta essere quella tra 500.000 e 1.000.000 €, rappresentando il 25% delle imprese, a conferma di una progressiva e solida crescita dimensionale del settore archeologico.

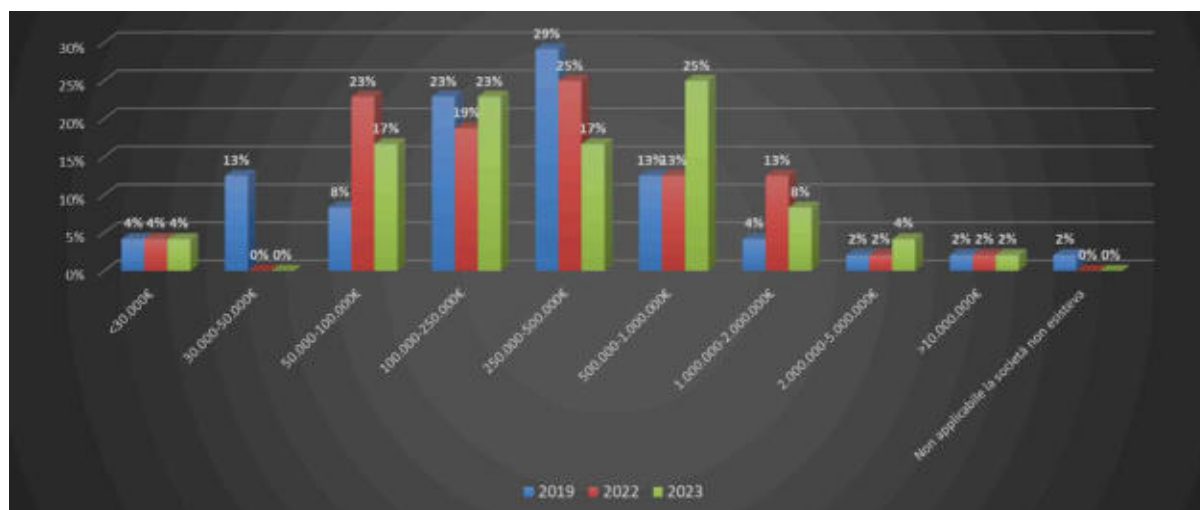


FIG. 25 - Fatturato società archeologiche

Per quanto concerne le società generaliste, la classe di fatturato prevalente nel settore archeologico rimane costantemente quella compresa tra 0 e 400.000 €, con percentuali significativamente elevate: 86% nel 2019, 71% nel 2022 e 76% nel 2023.

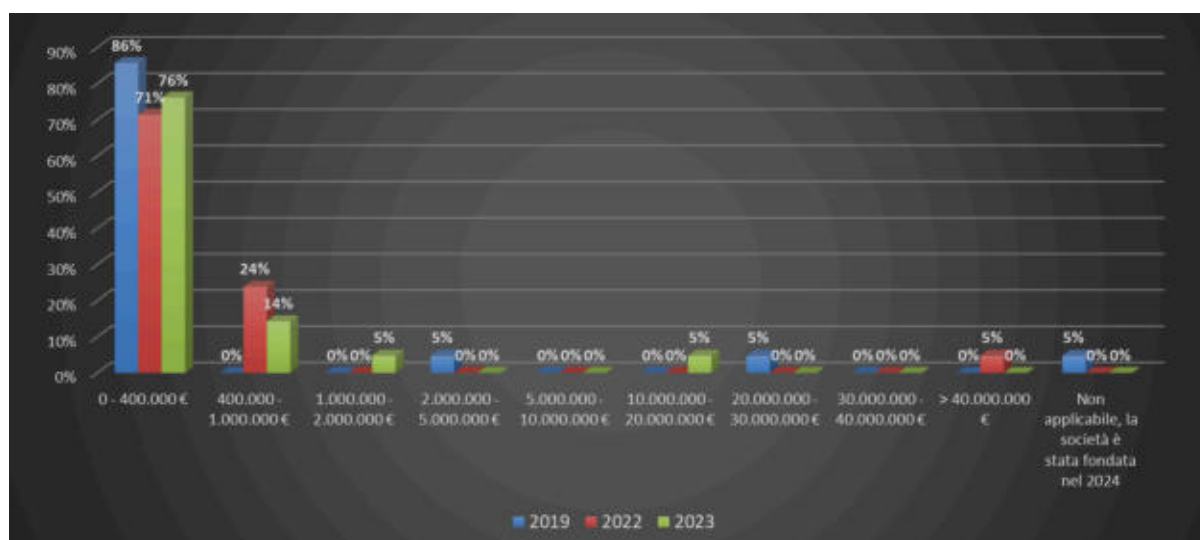


FIG. 26 - Fatturato archeologia società generaliste

## Considerazioni Finali

L'analisi comparativa dei dati di fatturato evidenzia come il settore archeologico, almeno per le imprese specializzate, presenti una crescita progressiva e strutturata, sia in termini assoluti che nella distribuzione per fasce di fatturato. Le imprese archeologiche mostrano infatti un'espansione costante e coerente con la maturazione del mercato, con uno spostamento delle classi prevalenti verso fasce più alte e una **crescita media solida negli ultimi anni**.

Le imprese generaliste evidenziano un andamento più fluttuante, probabilmente condizionato da singoli grandi progetti infrastrutturali.

Nonostante ciò, è possibile rilevare segnali di sviluppo anche all'interno di queste imprese. In particolare, tra il 2019 e il 2023 si registra una progressiva diversificazione nelle fasce di fatturato: accanto alla persistente predominanza della fascia 0-400.000 €, emergono presenze sempre più stabili nelle fasce superiori, comprese tra 400.000 e 1.000.000 €, 1.000.000 e 2.000.000 € e persino oltre i 10 milioni di euro. Questo indica che **alcune realtà stanno progressivamente consolidando competenze e presenza operativa nel comparto archeologico**, contribuendo così all'espansione strutturale del settore anche al di fuori delle imprese strettamente specializzate.

L'analisi della distribuzione del fatturato archeologico 2023 evidenzia un panorama nazionale fortemente disomogeneo con la netta distinzione tra imprese archeologiche e imprese generaliste. **Regioni come Campania, Emilia Romagna e Veneto si caratterizzano per una maggiore incidenza di imprese con attività prevalentemente archeologica, che mostrano un fatturato in cui l'archeologia risulta più sviluppata e strutturata. Al contrario, regioni come Calabria e Lazio, il fatturato archeologico è spesso generato da imprese generaliste**, che operano su scala più ampia e per le quali l'archeologia rappresenta solo una delle linee di attività. In questi contesti, l'incidenza del comparto archeologico nei bilanci complessivi è marginale, ma può risultare rilevante in valore assoluto per effetto delle dimensioni generali delle aziende coinvolte.

## REGIONI DI ATTIVITA'

L'analisi territoriale delle imprese attive nel settore dell'archeologia, in base alle risposte giunte al nostro questionario, mostra una significativa concentrazione in alcune regioni italiane. Le imprese archeologiche risultano distribuite in maniera piuttosto capillare, con punte significative in Emilia Romagna e Lombardia (entrambe al 31,25%), seguite da Piemonte (22,92%), Campania (20,83%), e

Veneto (18,75%). Anche regioni come il Lazio, la Toscana e le Marche mostrano una presenza rilevante, tutte con il 12,5%.

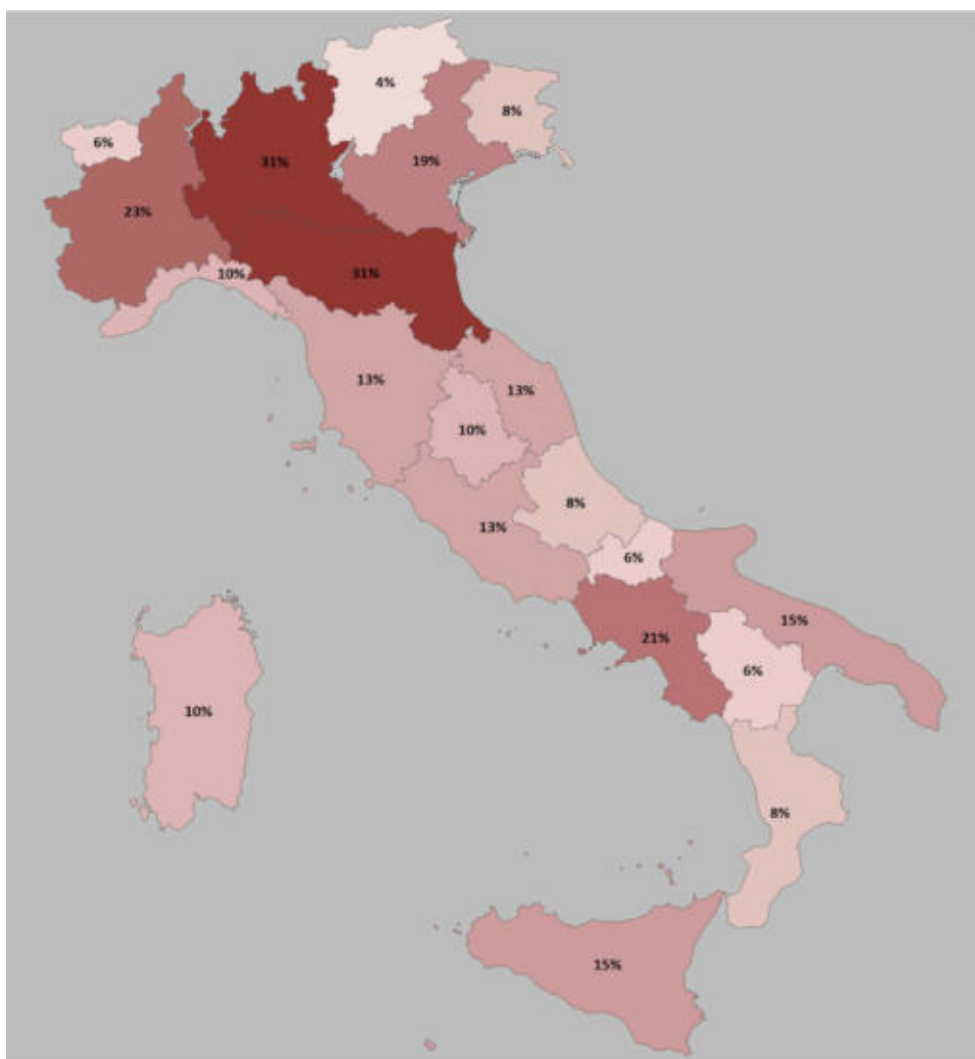


FIG. 27 - Regione di attività delle imprese archeologiche

Al contrario, la distribuzione delle imprese generaliste evidenzia una forte concentrazione nel Lazio (47,62%), con percentuali molto più basse nel resto del Paese. Le uniche altre regioni che raggiungono o superano il 14% sono Veneto (14,29%), Campania e Calabria (entrambe al 19,05%). Il resto del territorio nazionale presenta una presenza molto marginale o assente.



FIG. 28 - Regione di attività delle imprese generaliste

### Considerazioni finali

L'evidente asimmetria territoriale può essere spiegata, almeno in parte, considerando che molte delle imprese generaliste che hanno risposto al nostro questionario operano nel settore del restauro dei beni culturali. Si tratta di imprese che ottengono l'attestazione OS25 per poter partecipare a lavori pubblici complessi che includono anche componenti archeologiche. La loro forte presenza nel Centro-Sud, e in particolare in Lazio e Campania, appare coerente con la collocazione di alcuni dei maggiori poli monumentali e archeologici d'Italia, come Roma e Pompei, dove sono frequenti i bandi integrati che richiedono competenze trasversali in restauro e archeologia.

**I dati che emergono restituiscono una rete di imprese specializzate diffusa e radicata a livello territoriale, mentre le imprese generaliste che si occupano di archeologia sono maggiormente legate alla gestione di grandi**

## appalti pubblici in aree strategiche per il patrimonio monumentale nazionale.

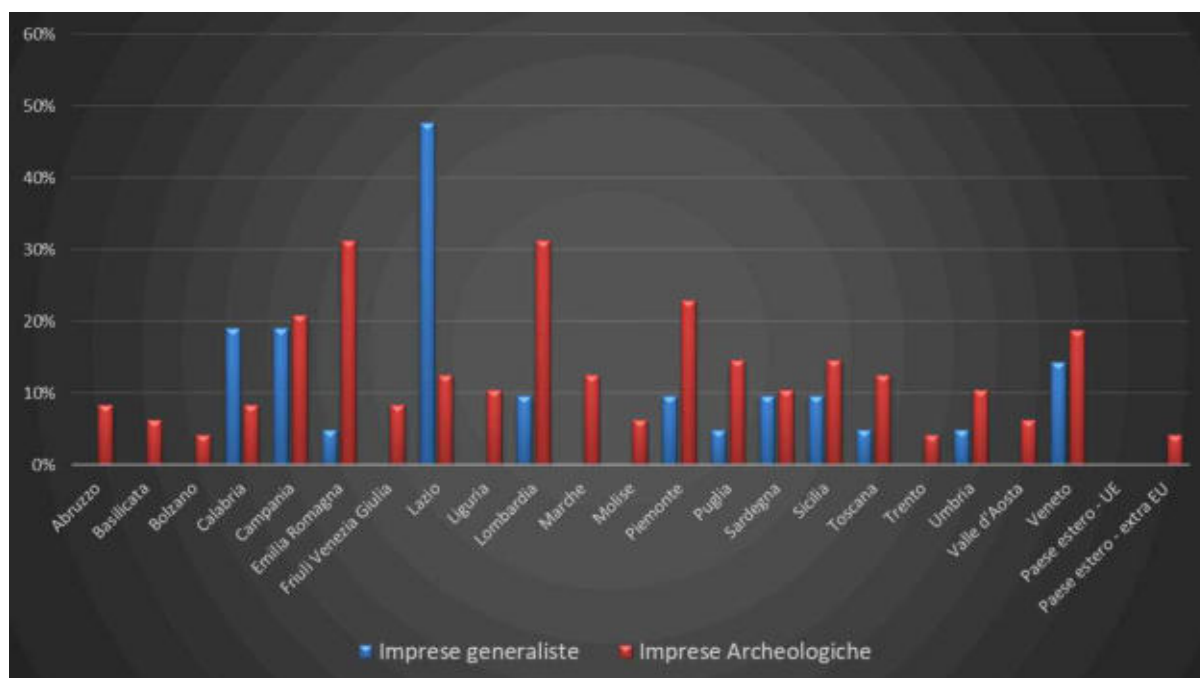


FIG. 29 - Regione di attività imprese del comparto archeologico

## SERVIZI OFFERTI

L'analisi dei servizi dichiarati dalle imprese evidenzia in modo chiaro la differente natura operativa tra le imprese archeologiche e le imprese generaliste.

**Le imprese archeologiche presentano un'offerta ampia e diversificata:** la quasi totalità dichiara di fornire i servizi di scavo (93,62%) e assistenza archeologica (95,74%). A questi si aggiunge una quota molto alta di imprese attive nel rilievo archeologico (78,72%), nella Valutazione Preventiva dell'Interesse Archeologico - VPIA (80,85%) e nella produzione di carte archeologiche e del potenziale archeologico (70,21%), tutte attività che richiedono competenze altamente specialistiche.

**La versatilità operativa è evidente anche nei servizi legati alla divulgazione e valorizzazione,** come la didattica museale e scolastica (29,79% e 36,17%), le visite guidate (29,79%), la musealizzazione (38,30%), le ricostruzioni 3D (25,53%) e l'archeologia sperimentale (12,77%). Il dato sull'uso di strumenti digitali, come il Web-GIS (40,43%), conferma l'attenzione delle imprese archeologiche per l'innovazione e la gestione informatizzata del dato.

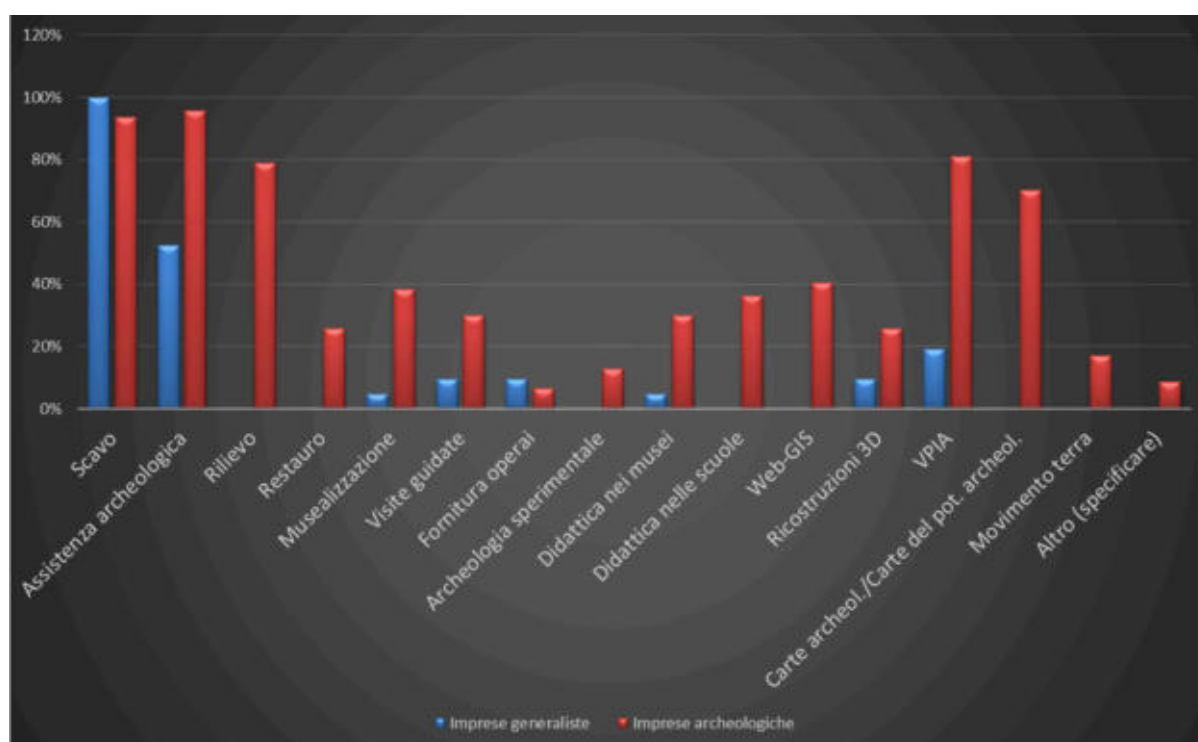


FIG. 30 - Servizi offerti

Le imprese generaliste presentano invece un profilo operativo più ristretto. **Sebbene il 100% dichiari di svolgere attività di scavo, solo poco più della metà (52,38%) offre assistenza archeologica. La presenza in altri ambiti è molto ridotta: solo il 19,05% effettua attività di VPIA, e appena il 4,76% è attivo in musealizzazione o didattica museale.**

Mancano del tutto, o sono marginali, servizi che richiedono competenze specifiche e un approccio scientifico integrato, come il rilievo, la produzione di carte archeologiche, il Webgis, l'archeologia sperimentale o la didattica nelle scuole. Questo dato conferma che queste imprese operano principalmente in contesti dove l'archeologia rappresenta un aspetto accessorio di lavori più ampi, come interventi di restauro o opere pubbliche complesse, e non costituisce il loro ambito professionale principale.

### Considerazioni finali

Il confronto tra i due gruppi evidenzia non solo una differenza quantitativa nella gamma dei servizi offerti, ma anche una diversa impostazione culturale e professionale. **Le imprese archeologiche si distinguono per la loro competenza specialistica e per l'interdisciplinarietà, mentre le imprese generaliste appaiono focalizzate su un numero limitato di attività, funzionali alla partecipazione a bandi o appalti in cui l'archeologia è una prescrizione tecnica.**

## INCARICHI, COMMITTENZE E SERVIZI OFFERTI DALLE IMPRESE ARCHEOLOGICHE

Le imprese archeologiche operanti nel settore acquisiscono incarichi attraverso diverse modalità. I dati raccolti evidenziano come la partecipazione a gare d'appalto rappresenti il canale più rilevante (28,87%), seguita da una consistente quota di committenza privata (28,17%) e da affidamenti diretti da enti locali (23,94%). Un dato significativo è anche quello degli incarichi diretti da parte delle Soprintendenze (15,49%), mentre risulta marginale il ricorso all'Elenco Archeologi del MiC (3,52%).

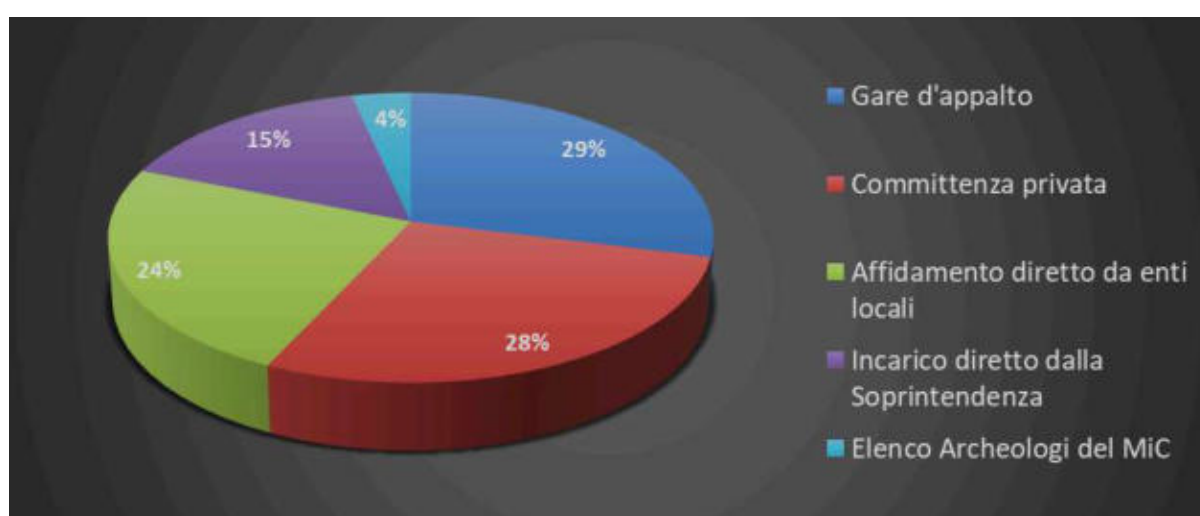


FIG. 31 - Modalità di acquisizione lavori

In media, la gestione dei progetti viene svolta per il 65% da soci e dipendenti interni alle imprese, mentre il restante 35% è affidato a collaboratori esterni, riflettendo una struttura operativa mista e flessibile.

Le committenze provengono prevalentemente da società private (45,48%) ed enti pubblici (41,93%), mentre risultano molto più limitati gli incarichi affidati dal Ministero della Cultura (MiC) (11,67%) e dalle fondazioni (0,92%).

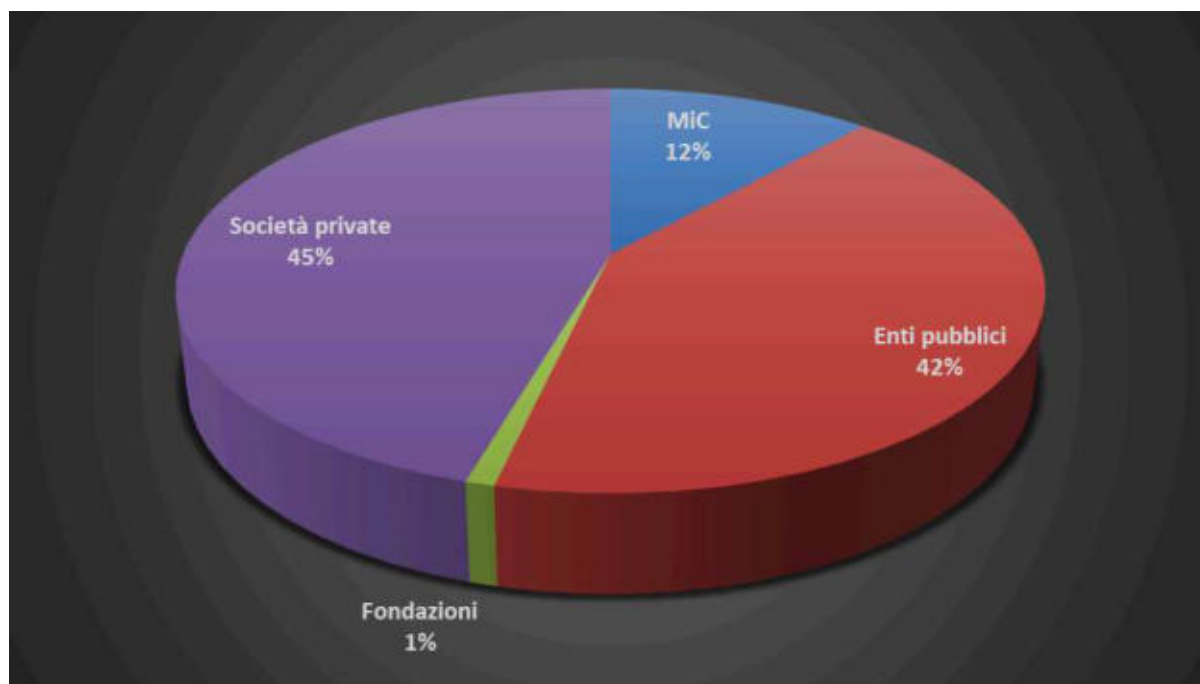


FIG. 32 - Tipo di committenza

Le attività maggiormente richieste sono:

- Assistenza archeologica (nel 95,65% delle risposte)
- Scavo (91,30%)
- Redazione di relazioni di Verifica Preventiva dell'Interesse Archeologico (VPIA) (82,61%)
- Rilievo (65,22%)

Seguono altri ambiti di intervento, tra cui:

- Musealizzazione (32,61%)
- Didattica nei musei (28,26%)
- Visite guidate (26,09%)
- Web-GIS (23,91%)
- Restauro (21,74%)
- Movimento terra e ricostruzioni 3D (entrambi al 19,57%)
- Archeologia sperimentale (8,70%)
- Fornitura operai (6,52%)
- Altri servizi specifici (10,87%)

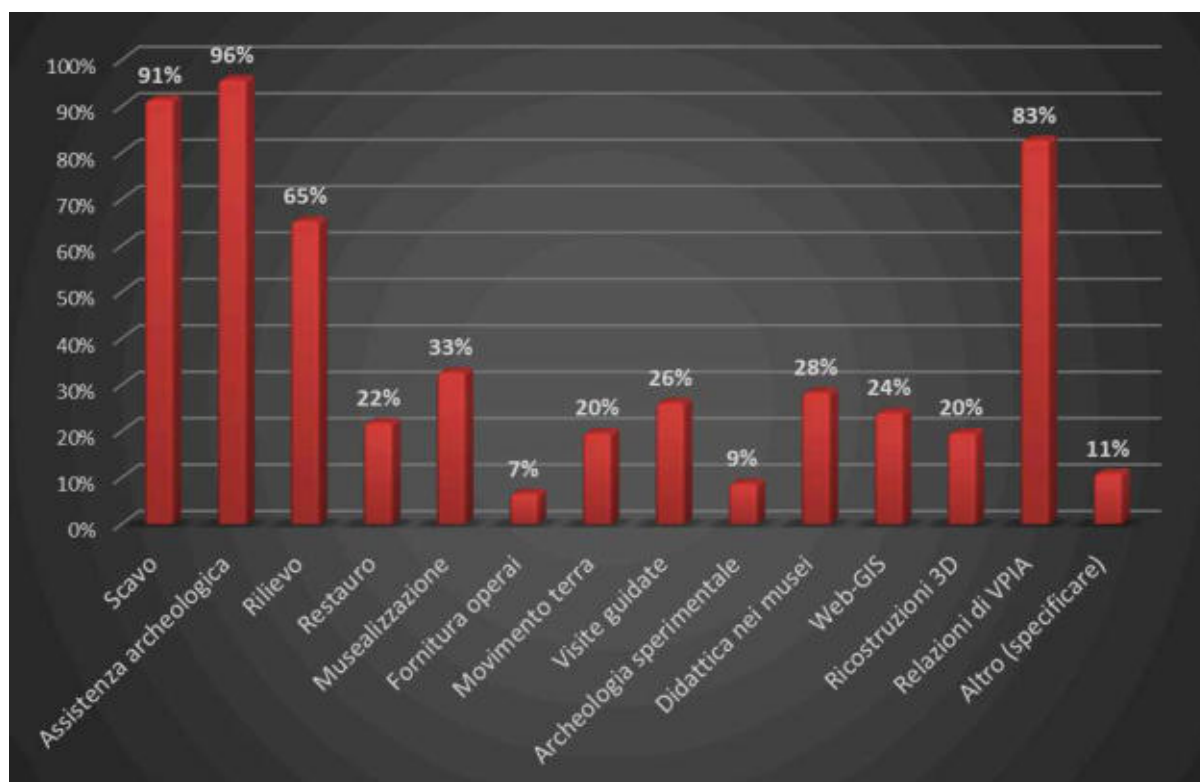


FIG. 33 - Attività richieste

## TEMPI DI PAGAMENTO

L'analisi dei tempi di pagamento mostra differenze rilevanti tra committenze private e pubbliche.

Per quanto riguarda le **committenze private**, i tempi di pagamento si concentrano principalmente **entro i 90 giorni**. In particolare:

- il 43,48% delle imprese dichiara di ricevere i pagamenti tra i 61 e i 90 giorni,
- il 32,61% tra i 31 e i 60 giorni

Solo il 4,35% riceve il saldo entro i 30 giorni. Tempi più lunghi si verificano meno frequentemente: l'8,70% segnala pagamenti tra 91 e 150 giorni, il 6,52% tra 151 e 365 giorni, e nessuna impresa ha dichiarato di ricevere pagamenti oltre l'anno.

Nel caso delle committenze pubbliche, si osserva una distribuzione più ampia e meno virtuosa. Solo il 15,22% riceve il pagamento entro 30 giorni, mentre il 41,30% lo riceve tra i 31 e i 60 giorni. Per un altro 41,30% i tempi invece risultano sensibilmente più lunghi:

- il 19,57% delle imprese registra pagamenti tra i 61 e i 90 giorni,
- il 13,04% tra i 91 e i 150 giorni.

Una quota non trascurabile (6,52%) dichiara di attendere tra 151 e 365 giorni, mentre il 2,17% supera addirittura l'anno.

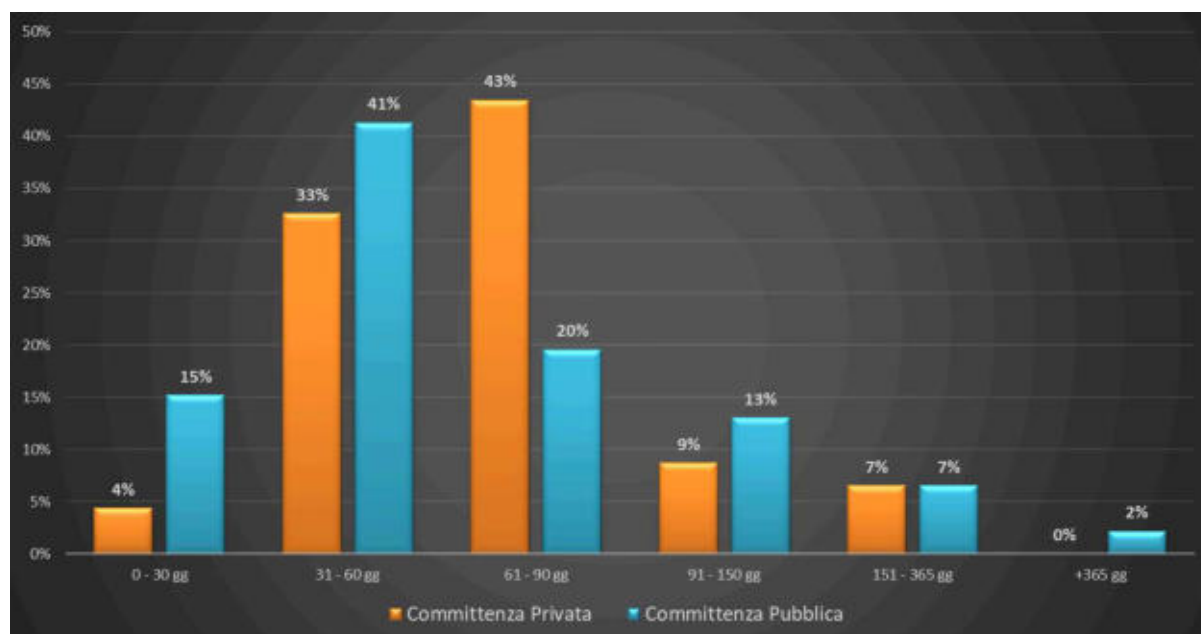


FIG. 34 - Tempi di pagamento

## Considerazioni finali

I dati ufficiali della Ragioneria Generale dello Stato<sup>8</sup> delineano un quadro in progressivo miglioramento: il tempo medio ponderato di pagamento delle Pubbliche Amministrazioni si attesta nel 2024 a 29,6 giorni, con un anticipo medio di 14,6 giorni rispetto alla scadenza. Al netto degli enti del Servizio Sanitario Nazionale, che dispongono di un termine di 60 giorni, il tempo medio scende ulteriormente a 25,6 giorni. Anche la tendenza storica appare positiva, passando da 35,2 giorni nel 2022 a 33,4 giorni nel 2023, fino ai 29,6 giorni nel 2024.

Tuttavia, i dati raccolti attraverso il nostro questionario restituiscono una percezione molto diversa da parte delle imprese del settore archeologico. Questa discrepanza può essere spiegata dal fatto che, nella prassi quotidiana, le aziende non sempre hanno la possibilità di emettere fattura al termine della prestazione: è infatti necessario attendere il cosiddetto Benestare alla Fatturazione da parte

8

<https://www.rgs.mef.gov.it/VERSIONE-I/tempi-di-pagamento-e-debiti-commerciali-delle-pubbliche-amministrazioni/monitoraggio-dei-tempi-di-pagamento-delle-pubbliche-amministrazioni/#:~:text=I%20tempi%20medi%20di%20pagamento,e%20%2D14%2C6%20giorni.>

della Pubblica Amministrazione. Tale passaggio, spesso soggetto a ritardi interni agli enti, sposta in avanti l'avvio del processo di pagamento, generando un significativo divario tra i tempi ufficiali e quelli effettivamente riscontrati dalle imprese.

**Ne deriva quindi un evidente contrasto tra la fotografia “statistica” delle tempistiche di pagamento e l'esperienza concreta delle aziende**, che continuano a subire dilazioni non imputabili alla fase di liquidazione contabile, ma piuttosto ai meccanismi autorizzativi preliminari che ne condizionano la regolarità.

## CONTRATTI APPLICATI

L'analisi dei contratti di lavoro applicati dalle imprese che operano nel settore archeologico restituisce un quadro fortemente articolato, che riflette la **diversità strutturale tra le imprese archeologiche e le imprese generaliste**.

Il primo dato rilevante riguarda la presenza di personale archeologico dipendente: tra le società generaliste, ben il 62,50% ha dichiarato di non avere alcun archeologo assunto. Questo elemento è particolarmente critico se si considera che molte di queste imprese possiedono l'attestazione SOA OS25, cioè sono formalmente qualificate per eseguire lavori di scavo archeologico. Tuttavia, l'assenza di personale con competenze archeologiche interne mette in discussione l'effettiva idoneità tecnica di tali soggetti a svolgere autonomamente attività di archeologia, che per definizione richiedono competenze scientifiche, esperienza metodologica e capacità interpretative non sostituibili da altre figure professionali.

Sul fronte contrattuale, emergono differenze significative tra imprese archeologiche e generaliste.

Tra le imprese archeologiche, i contratti maggiormente applicati sono:

- il CCNL Edilizia (34,78%)
- il CCNL Studi Professionali (21,74%)
- il CCNL Commercio (13,04%)
- il CCNL Federculture e i contratti a progetto (4,35% ciascuno)
- il CCNL Multiservizi (2,17%)
- una quota significativa (19,57%) utilizza contratti ad hoc redatti direttamente dalla società

Al contrario, tra le società generaliste, prevale:

- il CCNL Edilizia (29,17%)

- mentre solo una minima parte applica CCNL Commercio o Federculture (4,17% ciascuno), e nessuna risulta applicare il CCNL Studi Professionali.

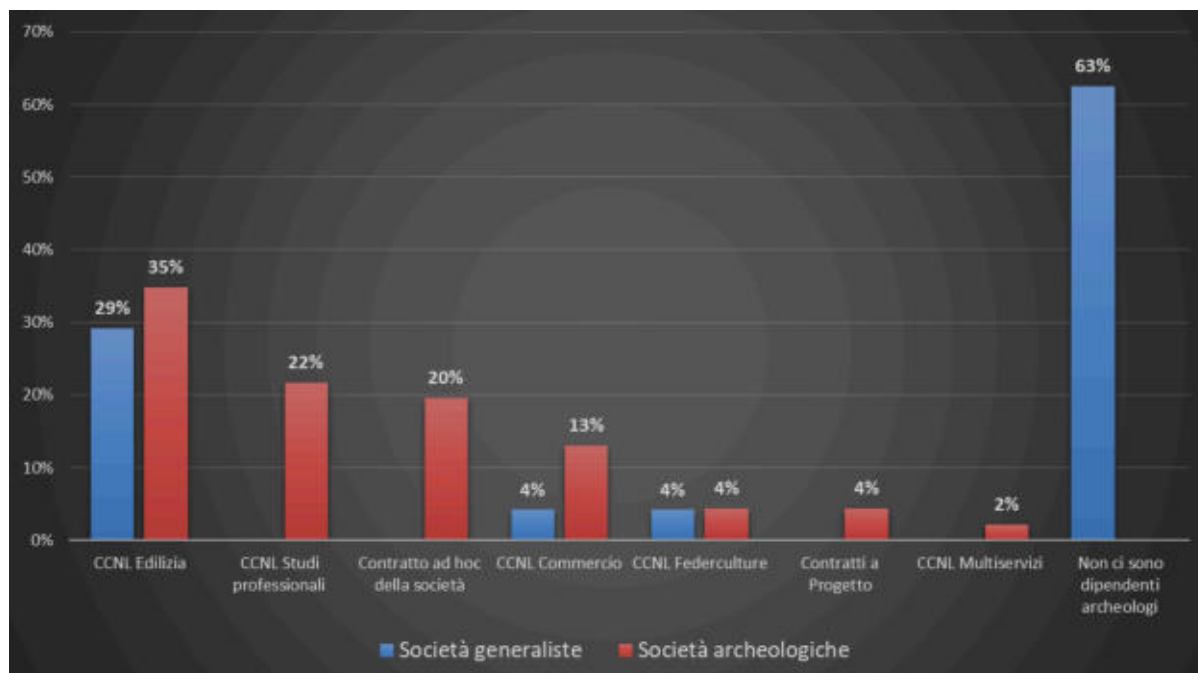


FIG. 35 - Contratto applicato

Va tuttavia evidenziato che quelle poche imprese non archeologiche che hanno dichiarato di usare CCNL Commercio o Federculture non sono in possesso di OS25, ovvero sembrano essere imprese che operano in settori culturali o affini. Questo rafforza l'evidenza che contratti come il CCNL Studi Professionali o Commercio siano utilizzati esclusivamente nel contesto delle imprese archeologiche propriamente dette, mentre risultano del tutto assenti tra gli operatori generalisti dotati di qualificazione OS25.

Un'ulteriore riflessione riguarda la coerenza tra contratto applicato e attività di cantiere. Due sono i contratti che riconoscono, o hanno riconosciuto esplicitamente la figura professionale dell'archeologo: il CCNL Studi Professionali, che nelle versioni più recenti non riporta più tale specifica, sebbene fosse presente in precedenti edizioni; e il CCNL Edilizia, che per primo ha introdotto formalmente questa figura e che tuttora la contempla nel proprio ambito di applicazione.

Il CCNL Studi Professionali, fino a qualche anno fa riconosceva l'archeologo a diversi livelli. Purtroppo, nelle versioni attualmente in uso e nelle precedenti, la nostra figura professionale, prima inserita nell'Area Tecnica, ora non viene più esplicitamente citata, anche se l'inquadramento che viene fatto continua a essere

applicabile alla professione archeologica: “Ingegneri, Architetti, Geometri, Periti Industriali, Geologi, Agronomi e Forestali, Periti agrari, Agrotecnici, altre attività professionali di valore equivalente ed omogenee all'area professionale non espressamente comprese nella predetta elencazione.”

In particolare, al I livello, l'archeologo può essere identificato come figura con responsabilità di direzione, in grado di coordinare progetti complessi, gestire risorse umane ed economiche e operare anche in contesti di cantiere<sup>9</sup>. Il contratto prevede anche l'archeologo nei livelli II e III, nei quali verrebbe invece inquadrato come tecnico operativo, che svolge attività specialistiche sotto la guida di un responsabile. Da questo punto di vista, il contratto riconoscerebbe la presenza dell'archeologo sia nella fase esecutiva che in quella gestionale, pur richiedendo, per l'attività in cantiere, una organizzazione chiara dei ruoli e la formazione specifica in materia di sicurezza prevista dalla normativa vigente.

Il CCNL Edilizia, invece, si caratterizza per una maggiore coerenza con i contesti di cantiere, ed è infatti quello che viene spesso utilizzato quando l'attività archeologica si integra o si svolge in parallelo con interventi edili. Anche in questo contratto l'archeologo è formalmente riconosciuto, sia come impiegato (ai livelli VI, V e IV) sia come operaio specializzato (al livello III). Rispetto al contratto degli Studi Professionali, l'Edilizia garantisce un inquadramento più compatibile con l'operatività in cantiere dal punto di vista della sicurezza e della normativa tecnica.

### Considerazioni finali

Il quadro che emerge dai dati è complesso e presenta diverse criticità, tanto sul versante delle imprese generaliste quanto su quello delle imprese specializzate in archeologia.

Tra le imprese generaliste in possesso della qualificazione SOA OS25, colpisce in particolare il dato secondo cui oltre il 60% non ha archeologi dipendenti. Questa assenza non implica necessariamente l'assenza di professionalità archeologiche tout court: è verosimile, infatti, che queste imprese si avvalgano di archeologi come collaboratori esterni o subappaltatori per adempiere agli obblighi professionali nei cantieri. Tuttavia, questa modalità operativa solleva interrogativi sulla stabilità, qualità e continuità delle competenze messe in campo, e soprattutto sulla coerenza tra la qualificazione formale e la reale capacità tecnica interna. Il rischio è che l'archeologia venga considerata un'attività marginale, gestita come un servizio esterno anziché come parte integrante e

---

<sup>9</sup> <https://www.ebilp.it/wp-content/uploads/2024/05/CCNL-STUDI-PROFESSIONALI.pdf>

strutturale dei processi aziendali. Questo approccio può comportare una scarsa continuità del personale impiegato, con frequenti avvicendamenti che possono tradursi in variazioni del livello professionale, delle metodologie adottate e dell'esperienza maturata.

Ma anche tra le imprese archeologiche emergono elementi di fragilità strutturale. Una quota significativa di esse non adotta contratti collettivi che riconoscono espressamente la figura dell'archeologo. Sommando chi applica il CCNL Studi Professionali (21,74%) e chi applica il CCNL Edilizia (34,78%) si arriva a poco più della metà del campione. Una buona parte, quasi il 20% utilizza contratti non specifici – come Commercio e Multiservizi – nei quali la figura dell'archeologo non è normata, con evidenti implicazioni in termini di tutela, riconoscimento e inquadramento professionale.

Questa frammentazione contrattuale, unita alla debolezza dei meccanismi di verifica delle competenze interne nelle imprese OS25, segnala l'urgenza di interventi coordinati su due fronti:

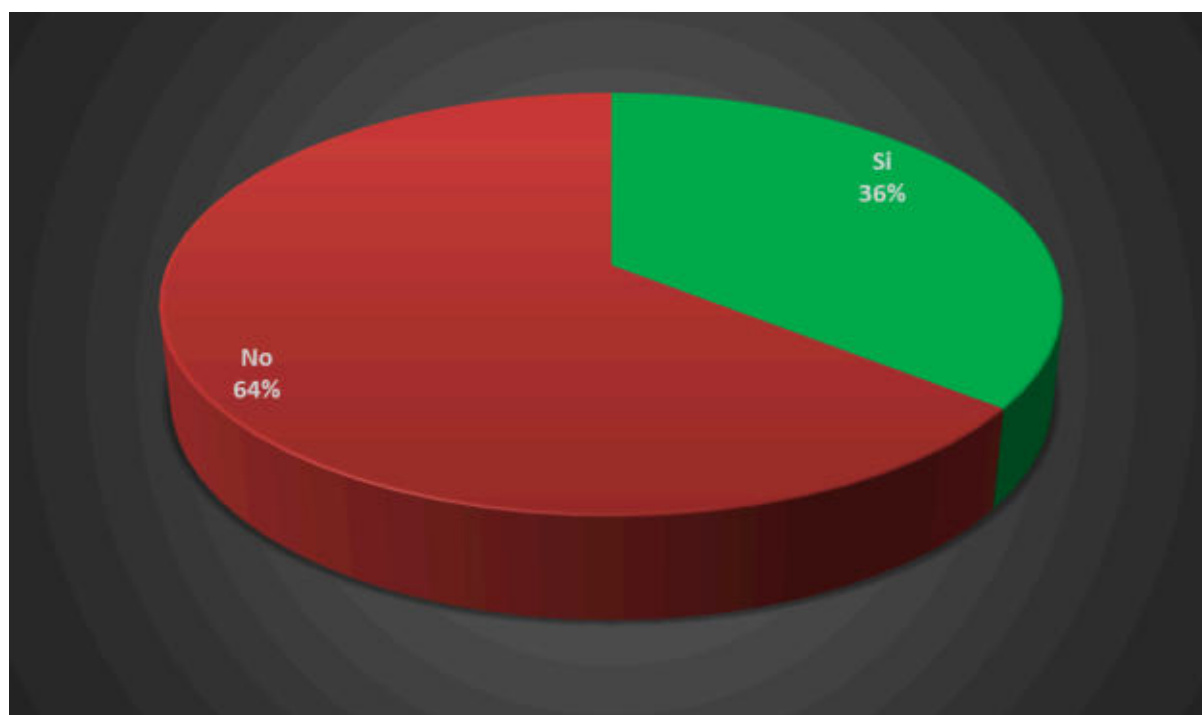
- da un lato, serve un'azione volta a riconoscere pienamente la figura professionale dell'archeologo nei contratti collettivi esistenti, o a costruire un inquadramento contrattuale specifico per il settore;
- dall'altro, è necessario rivedere i criteri di qualificazione delle imprese archeologiche, affinché l'abilitazione a operare in archeologia non sia affidata solo a requisiti formali, ma anche alla presenza effettiva di personale interno qualificato e adeguatamente inquadrato.

In questo modo sarà quindi possibile valorizzare il lavoro delle imprese archeologiche, garantire la qualità degli interventi sul patrimonio e assicurare condizioni professionali adeguate per chi opera in questo settore.

## FORMAZIONE E SVILUPPO PROFESSIONALE

La rilevazione condotta presso le imprese archeologiche offre uno spaccato significativo sulle politiche di formazione e sviluppo professionale.

Un dato incoraggiante emerge subito: l'80,43% delle imprese dichiara di identificare le necessità formative dei propri dipendenti, segno di una notevole attenzione alla valorizzazione del capitale umano. Tuttavia, a fronte di questa consapevolezza, solo il 37,84% ha adottato un piano formativo formale, mentre il restante 62,16% ne è sprovvisto, evidenziando un gap tra l'analisi dei bisogni e la strutturazione di percorsi di formazione organizzata.



**FIG. 36 -Stanziamiento di un budget per il piano formativo**

Per quanto riguarda le modalità di erogazione della formazione, le scelte sono piuttosto bilanciate: il 57,14% delle imprese dichiara di attivare percorsi formativi sia interni che esterni, mentre il 21,43% si affida esclusivamente a risorse interne e un ulteriore 21,43% a enti esterni. Solo il 35,71% delle imprese ha stanziato un budget specifico per la formazione, mentre il 64,29% non prevede alcuna voce di spesa dedicata, il che rappresenta un freno importante alla pianificazione formativa.

Nonostante ciò, l'orientamento delle imprese verso la crescita professionale resta forte: ben il 92,86% incoraggia lo sviluppo professionale dei propri dipendenti, con un ulteriore 7,14% che lo fa purché al di fuori dell'orario di lavoro. Questo dato evidenzia un diffuso riconoscimento del valore della formazione continua, anche se rimane da capire quanto tale incoraggiamento si traduca in strumenti e opportunità concrete create dalle aziende.

### **Considerazioni finali**

Nel complesso, questi dati raccontano un settore che riconosce l'importanza della formazione, ma che fatica ancora a integrarla pienamente nella propria strategia aziendale. Il rafforzamento delle competenze rappresenta un passo cruciale per l'evoluzione del settore archeologico, e una delle sfide principali rimane quella di trasformare le buone intenzioni in pratiche strutturate e sostenibili.

## GLI INVESTIMENTI

Nel corso del 2023, una larga maggioranza delle imprese archeologiche italiane ha effettuato investimenti significativi in vari ambiti strategici. Secondo i dati raccolti, l'86,96% delle aziende ha investito almeno in uno dei seguenti ambiti: strutture, materiali, attrezzature e formazione del personale. Solo il 13,04% ha dichiarato di non aver effettuato alcun tipo di investimento.

### Strutture

Le principali tipologie di struttura su cui si è investito sono:

- Uffici (52,5%)
- Magazzini (32,5%)
- Laboratori (27,5%)

Va segnalato che un quarto delle imprese (25%) non ha effettuato alcun investimento strutturale, mentre il 7,5% ha indicato altre tipologie di strutture.

### Materiali

L'acquisto di materiali si è concentrato soprattutto su:

- Attrezzatura da scavo (nell'80% delle risposte ricevute)
- Materiale di uso comune (77,5%)
- Cancelleria (67,5%)
- Libri (50%)

Soltanto il 7,5% delle imprese non ha investito in materiali, mentre il 10% ha indicato altre categorie.

### Attrezzature

L'investimento in attrezzature ha coinvolto soprattutto:

- Computer (nell'87,5% delle risposte ricevute)
- Droni (67,5%)
- GPS (47,5%)
- Mezzi di trasporto aziendali (45%)
- Macchine fotografiche (42,5%)

Sono presenti anche quote minori per strumenti specialistici come stazioni totali (30%), laser scanner (10%), stampanti 3D e plotter (entrambe al 2,5%). Solo il 2,5% ha dichiarato di non aver investito in attrezzature.

## Formazione del personale

La formazione rappresenta un ambito su cui si è concentrata l'attenzione di molte imprese:

- Corsi di aggiornamento e formazione professionale (nel 70% delle risposte ricevute)
- Attestazioni o patentini per i singoli dipendenti/collaboratori (45%)
- Attestazioni societarie (25%)
- Master universitari (5%)

Il 10% delle imprese non ha effettuato investimenti in formazione, mentre il 2,5% ha indicato altre forme.

## Entità dell'investimento

Complessivamente, si stima che in media le imprese abbiano destinato circa il 14,47% del fatturato totale del 2023 agli investimenti. Un dato particolarmente rilevante che testimonia l'impegno delle imprese nella crescita e nell'adeguamento tecnologico, infrastrutturale e professionale.

## Considerazioni finali

Questi dati delineano con chiarezza **un settore in movimento, che sta puntando su modernizzazione, efficienza operativa e qualificazione delle risorse umane**. L'ampiezza degli investimenti in tecnologie digitali e strumenti specialistici, così come l'attenzione alla formazione, indica una volontà diffusa di accrescere la competitività e la qualità dell'offerta.

In particolare, l'elevata incidenza degli investimenti in strumentazione tecnologica avanzata – come droni (67,5%), GPS (47,5%), stazioni totali, ma anche computer e software specialistici – risponde a esigenze ormai strutturali del settore. Da un lato, le tempistiche di esecuzione dei lavori sono sempre più brevi, e questo richiede strumenti rapidi e performanti che permettano di ottimizzare i processi e garantire risultati di qualità in tempi ristretti; dall'altro, la generale evoluzione tecnologica degli strumenti di documentazione, efficientata grazie all'introduzione di strumenti digitali, porta inevitabilmente a investimenti anche in questo ambito. A questo si aggiunge la diffusione dell'uso del GIS nella documentazione di scavo, che ha spinto le imprese ad adeguarsi a nuovi standard operativi e documentali.

Il dato medio del 14,47% del fatturato reinvestito nel 2023 è un segnale concreto e rilevante: testimonia un orientamento alla crescita che non è episodico, ma strutturale.

## LA VISIONE DEL FUTURO

Le prospettive future delle società impegnate nel settore archeologico delineano un quadro composito, differenziato in base alla natura prevalente dell'attività aziendale. Le società a prevalenza archeologica mostrano una cauta stabilità: il 47,83% prevede nuove assunzioni nel prossimo anno, ma una leggera maggioranza (52,17%) non intende incrementare l'organico. La proiezione sul numero di archeologi impiegati conferma questa tendenza: il 52,17% prevede un mantenimento dell'attuale forza lavoro per l'anno successivo, mentre solo il 34,78% prevede un aumento. Sul medio termine (tre anni), le aspettative si fanno leggermente più ottimistiche: il 36,96% si attende una crescita, pur restando prevalente (45,65%) la previsione di stabilità, mentre il 17,39% teme una riduzione del personale.

D'altro canto, le società generaliste mostrano una visione più dinamica e orientata alla crescita nel settore: il 66,67% dichiara l'intenzione di espandere i servizi archeologici nel prossimo triennio. Le strategie previste includono l'assunzione di nuovi archeologi ai sensi del DM 244/2019 (28,57%), l'inserimento di operai specializzati (28,57%), l'incremento dell'offerta di servizi archeologici (35,71%) e il potenziamento delle attrezzature tecnologiche (28,57%). Questa apertura suggerisce un interesse crescente verso l'archeologia come ambito in espansione, anche da parte di soggetti imprenditoriali esterni al settore tradizionale.

### Considerazioni finale

Questi dati suggeriscono che, mentre le società a prevalenza archeologica mantengono un atteggiamento prudente e orientato alla stabilità, **sono soprattutto le realtà imprenditoriali esterne al settore a intravedere nell'archeologia nuove opportunità di sviluppo e investimento**. Emerge quindi una possibile trasformazione per il settore in cui la crescita potrebbe essere trainata proprio dall'interesse e dalla capacità di innovazione di soggetti non tradizionali.

## LE PRINCIPALI CRITICITÀ INDIVIDUATE DALLE IMPRESE

Le imprese a prevalenza archeologica evidenziano una forte percezione di criticità strutturali e sistemiche. Le problematiche maggiormente sentite sono l'eccessiva burocrazia (indicata come "molto" e "abbastanza" problematica dal 86,96%), la tassazione eccessiva (76,08%) e i ritardi nei pagamenti (69,57%), cui si affiancano l'alto costo del lavoro (67,39%) e le difficoltà legate alla mancanza di

regole che valorizzino la struttura imprenditoriale (65,22%). Anche la concorrenza sleale tra società del settore (63,04%) e l'assenza di contratti chiari (60,46%) emergono come ostacoli significativi per una quota rilevante di operatori. Più sfumate, ma comunque presenti, sono la scarsa diversificazione rispetto al settore edile e la mancanza di standard di documentazione da produrre al MiC. Le richieste eccessive da parte dei collaboratori non sono invece viste come una criticità rilevante rispetto a quanto appena citato.

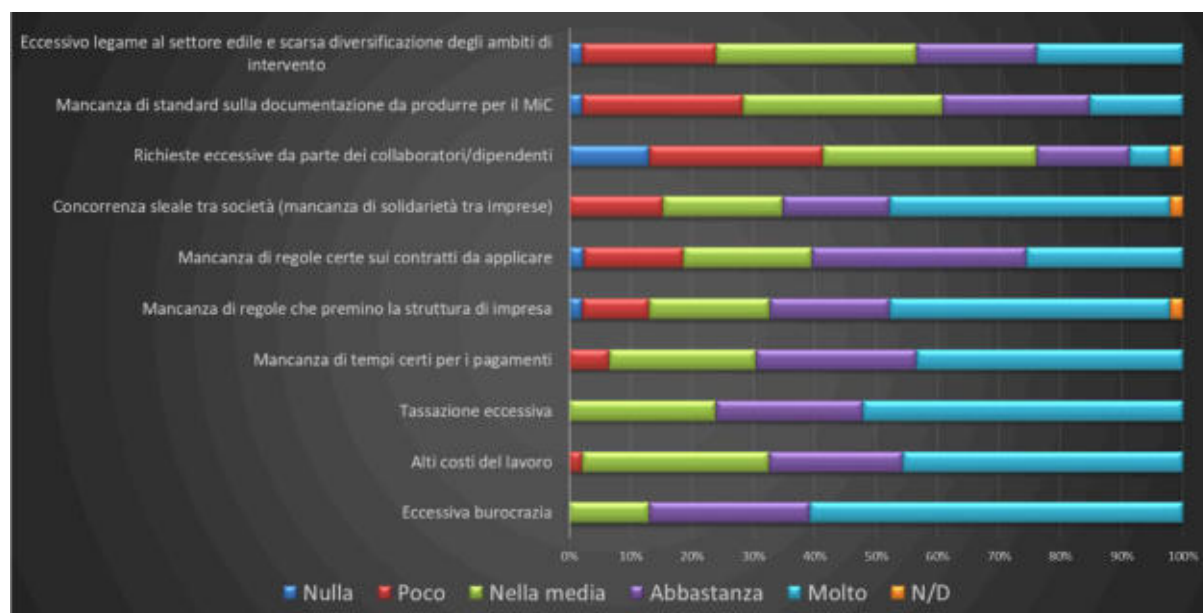


FIG. 37 - Aziende archeologiche - criticità

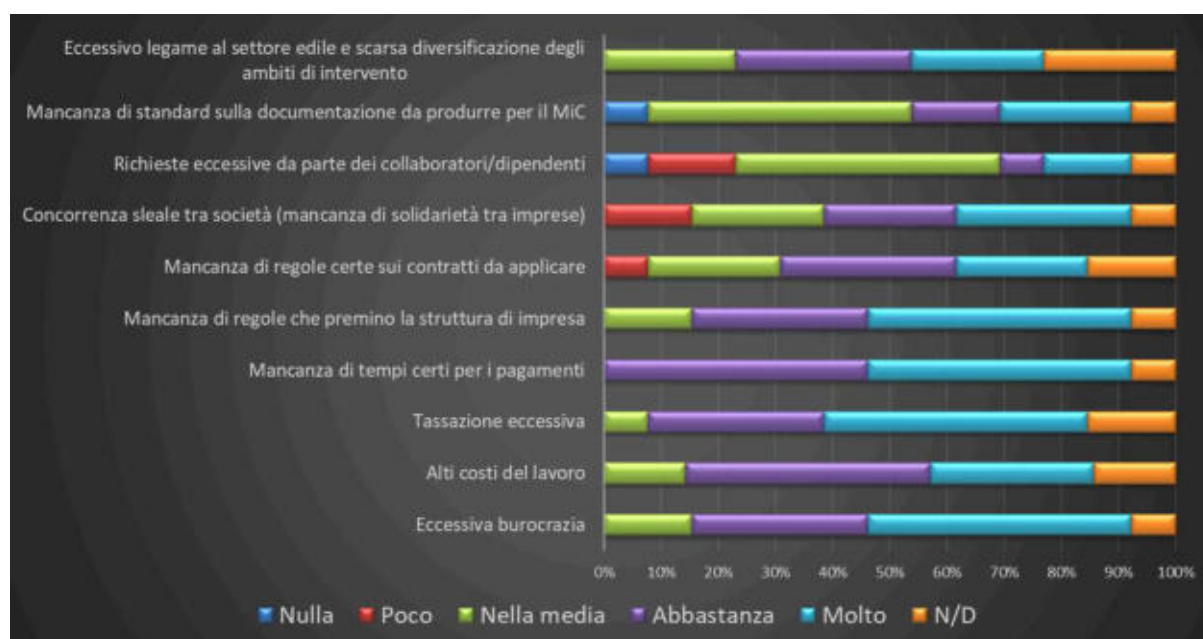


FIG. 38 - Società generaliste - criticità

Le società generaliste, pur con un numero inferiore di rispondenti, condividono molte delle criticità evidenziate. In particolare spicca la mancanza di tempi certi nei pagamenti (indicata dal 92,30% come “molto” o “abbastanza” problematica). Seguono l’eccessiva burocrazia, la tassazione e l’assenza di regole che valorizzino le imprese (tutte indicate dal 76,92%). A queste si aggiungono gli alti costi del lavoro (71,43%), l’eccessivo legame al settore edile e la mancanza di regole certe sui contratti (53,85%).

### Considerazioni finali

L’analisi delle difficoltà percepite dalle imprese del settore evidenzia una chiara consapevolezza delle criticità strutturali e sistemiche che caratterizzano il contesto lavorativo in cui operano. Le imprese a prevalenza archeologica mostrano una particolare sensibilità verso problematiche complesse e radicate: burocrazia eccessiva, tassazione, ritardi nei pagamenti e assenza di regole strutturali a supporto dell’impresa sono temi indicati con grande frequenza come ostacoli significativi. In questo senso, il quadro che emerge rispecchia ampiamente le criticità più volte segnalate anche a livello nazionale dal mondo imprenditoriale italiano, dove la pressione fiscale, la complessità amministrativa e l’alto costo del lavoro continuano a rappresentare i principali freni allo sviluppo.

Tuttavia, alcuni elementi differenziano la percezione delle imprese archeologiche rispetto al panorama generale. La concorrenza sleale tra imprese del settore, la carenza di regole certe nei contratti e la discrezionalità dei livelli applicati evidenziano problematiche interne, che riflettono la fragilità e la frammentazione del comparto. Tali aspetti sono indicativi non solo di una mancanza di tutele condivise, ma anche di un contesto professionale ancora poco regolato e scarsamente riconosciuto dal punto di vista normativo ed economico.

Il confronto con le imprese generaliste, pur nel limite di un numero inferiore di rispondenti, rafforza alcune tendenze comuni – in particolare sulla necessità di tempi certi nei pagamenti e sulla difficoltà di far emergere e valorizzare l’identità imprenditoriale – ma rivela anche un posizionamento leggermente più attenuato su altri fattori, come la concorrenza interna e la frammentazione del settore.

Un dato interessante emerge inoltre dalle “richieste eccessive da parte dei collaboratori”, che vengono percepite da entrambi i gruppi come una difficoltà di livello “nella media”.

### I COLLABORATORI

La selezione e la gestione dei collaboratori rappresentano un aspetto fondamentale per il funzionamento delle imprese archeologiche. Dai dati emerge

un quadro articolato, che **evidenzia la centralità delle reti personali e professionali**, una certa flessibilità nell'organizzazione del lavoro e una pluralità di criteri per la retribuzione.

La selezione dei collaboratori avviene principalmente attraverso strumenti informali e relazionali:

- CV (secondo il 78,26% dei rispondenti)
- Conoscenza diretta (76,09%)
- Conoscenza indiretta, ovvero collaboratori suggeriti da altri membri del team (73,91%)

Questi tre canali prevalgono nettamente rispetto agli strumenti ufficiali, come gli elenchi della Soprintendenza, le richieste dei funzionari o gli elenchi del MiC (tutti al 4,35%-8,70%). Anche i canali social (19,57%) rappresentano un canale secondario, ma non trascurabile, soprattutto in ottica di ampliamento della rete.

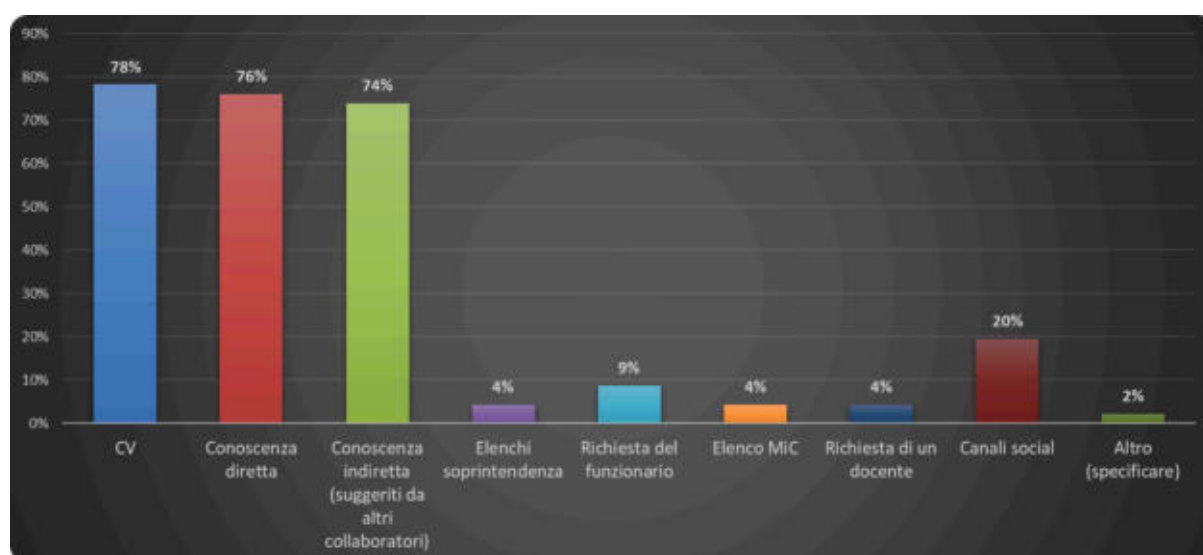


FIG. 39 - Scelta dei collaboratori

L'organizzazione del lavoro dei collaboratori mostra una combinazione tra stabilità e flessibilità: la scelta dei collaboratori dipende spesso dalla loro disponibilità (58,70%) e dalla necessità del lavoro da svolgere (54,35%), tuttavia ben il 54,35% delle imprese dichiara di lavorare con un piccolo gruppo fisso. Meno rilevanti risultano altre logiche di impiego come la presenza della partita IVA (21,74%) o suggerimenti esterni (funzionari/docenti: 2,17%).

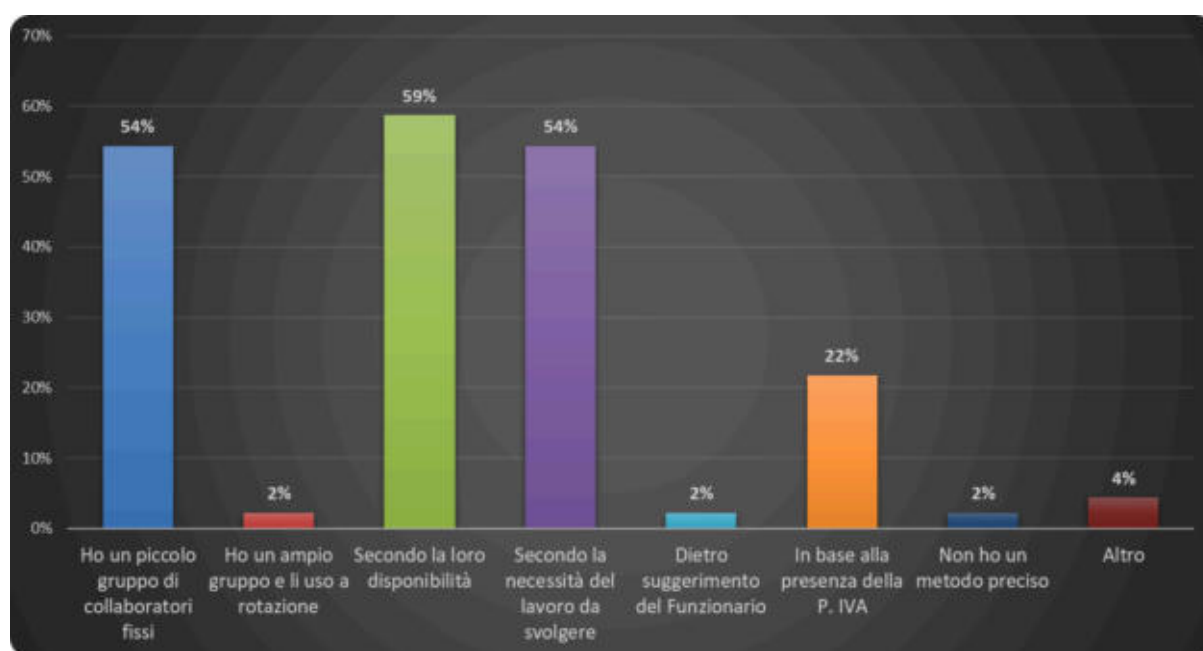


FIG. 40 - Modalità di scelta dei collaboratori

### Criteri di retribuzione

La retribuzione è determinata secondo logiche differenziate: l'esperienza (36,96%) e il tipo di lavoro da svolgere (34,78%) sono i due criteri prevalenti. Solo una minoranza adotta parametri normativi come la fascia del DM 244/2019 (13,04%), mentre un'altra parte applica una retribuzione uniforme per tutti (13,04%).

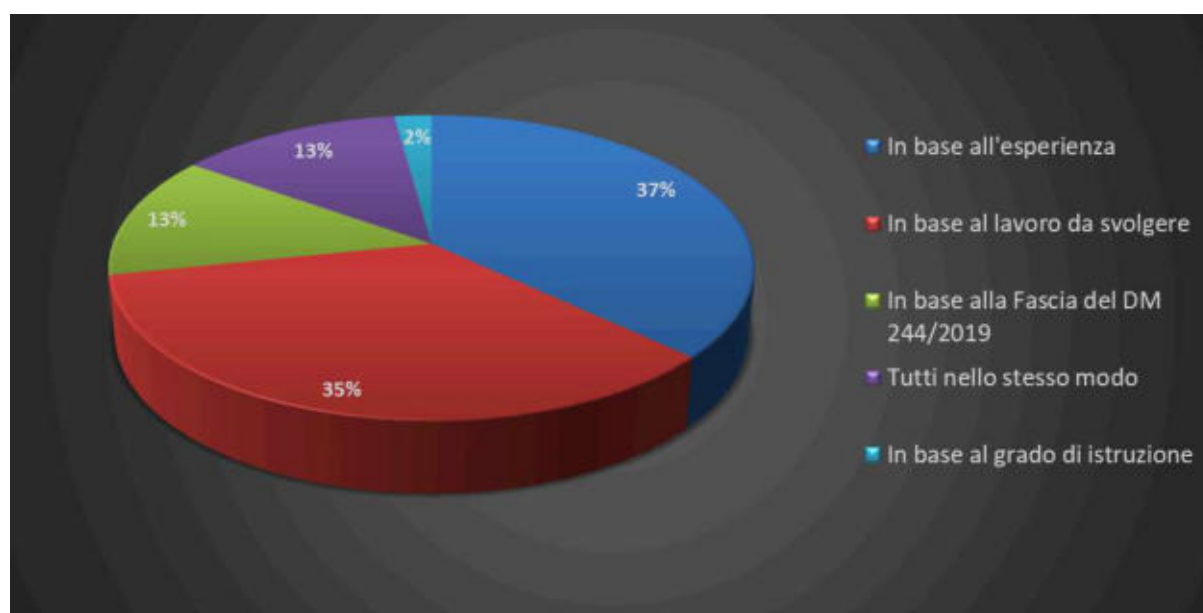


FIG. 41 - Criteri di retribuzione

## Tempi di pagamento

I tempi di pagamento ai collaboratori risultano relativamente contenuti:

- Il 73,92% delle imprese paga entro 60 giorni (36,96% entro 30 gg, 36,96% tra 31 e 60 gg).
- Solo il 10,87% si spinge fino a 90 giorni.
- Nessuna impresa dichiara tempi superiori ai 90 giorni.
- Il 15,22% effettua i pagamenti solo dopo aver ricevuto il saldo dalla committenza, evidenziando una dipendenza diretta dal flusso economico esterno.

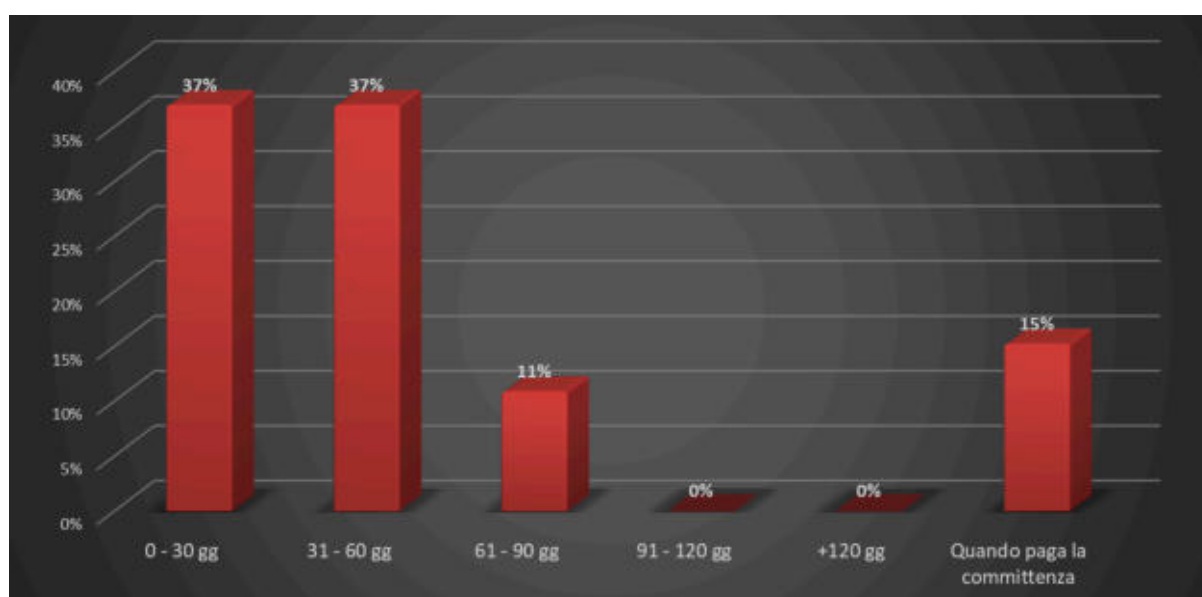


FIG. 42 - Tempistiche di pagamento dei collaboratori

Le tempistiche di pagamento dichiarate dalle imprese risultano perfettamente allineate con quanto indicato dai singoli professionisti nel questionario DISCO 2024. In particolare, il 14,25% dei rispondenti riceve il pagamento entro 30 giorni dall'emissione della fattura, il 35,51% tra 30 e 60 giorni, il 34,81% tra 60 e 90 giorni, l'11,68% oltre i 90 giorni e il 3,74% oltre i 180 giorni. Quest'ultimo dato coincide con la percentuale di imprese che afferma di corrispondere i compensi ai collaboratori solo dopo aver ricevuto a propria volta il pagamento.

## Considerazioni finali

Il quadro emerso dalla rilevazione mostra una gestione dei collaboratori fortemente ancorata a dinamiche relazionali e informali, che riflette l'organizzazione snella e flessibile delle imprese archeologiche. **La fiducia**

**personale, il passaparola tra colleghi e la conoscenza diretta si confermano i canali privilegiati per la selezione del personale, molto più dei meccanismi istituzionali o regolamentati.**

La flessibilità organizzativa si traduce anche nell'utilizzo pragmatico delle risorse umane, che vengono impiegate in base alla disponibilità e alla tipologia del lavoro da svolgere. Questo approccio, se da un lato consente un adattamento efficace alle esigenze dei cantieri, dall'altro rende il sistema più vulnerabile all'instabilità, soprattutto in termini economici.

La questione della retribuzione rivela una situazione ancora poco normata: l'esperienza e le mansioni assegnate sono i criteri principali, ma solo una minoranza fa riferimento esplicito al DM 244/2019.

Infine, i tempi di pagamento ai collaboratori appaiono generalmente contenuti, ma **il fatto che oltre il 15% delle imprese dichiari di retribuire solo dopo il saldo da parte della committenza solleva un punto critico. Questo dato, letto in parallelo con le analisi precedenti che mostravano ritardi nei pagamenti da parte delle committenze pubbliche e private, evidenzia come la tenuta economica dei collaboratori sia spesso subordinata alla solvibilità e puntualità dei pagamenti ricevuti dalle imprese.**

Tale situazione rivela una **fragilità strutturale del sistema**: le imprese archeologiche, in molti casi, non dispongono di un fondo di cassa o di un margine economico sufficiente per assorbire i ritardi nei pagamenti e garantire comunque la retribuzione tempestiva dei collaboratori. Questo è indice di una struttura economica debole, in cui il rischio d'impresa – che dovrebbe ricadere sull'impresa stessa – viene in realtà trasferito sul lavoratore. Una delle ragioni principali risiede nella **bassa marginalità del prezzo offerto dalle imprese al committente** per l'incarico, che spesso non è sufficiente né a garantire una retribuzione pienamente dignitosa per il collaboratore, né a generare un margine economico tale da consentire all'impresa di sostenere eventuali imprevisti o ritardi nei pagamenti.

Per garantire una reale sostenibilità del settore, appare dunque urgente agire su più fronti: promuovere condizioni economiche più eque e sostenibili, stabilire tempi certi di pagamento nella filiera e rafforzare la capacità finanziaria delle imprese, affinché possano realmente svolgere il proprio ruolo imprenditoriale senza scaricare sul lavoro altrui il peso delle inefficienze di sistema.

## LA DOCUMENTAZIONE

Uno degli aspetti centrali nell'organizzazione del lavoro in archeologia riguarda la documentazione prodotta durante le attività sul campo e in fase di post-scavo. A questo proposito, è stato chiesto alle imprese archeologiche quali

tipologie di documentazione richiedano ai propri collaboratori. I dati raccolti mostrano una forte incidenza della richiesta di documentazione tecnica e scientifica:

- Le foto sono richieste dall'82,61% delle imprese,
- Seguono le schede US (78,26%), l'elenco US (76,09%) e il diario di scavo (71,74%),
- La relazione di scavo è richiesta dal 65,22% dei rispondenti,
- Meno frequente la richiesta di fotogrammetria (26,09%), laser scanner (8,70%) e disegno a CAD (30,43%).

È interessante osservare che, pur trattandosi di documentazione di carattere scientifico, essa non viene sempre retribuita a parte: solo il 30,43% delle imprese lo fa sempre, mentre un altro 30,43% talvolta. Il 34,78% dichiara invece di non prevedere una retribuzione aggiuntiva per questa attività.

Per quanto riguarda le modalità di pagamento, emerge una certa variabilità:

- Il 30% retribuisce la documentazione a giornata,
- Il 26,67% a corpo,
- Il 20% a ore,
- Solo il 13,33% utilizza un criterio percentuale sul totale dell'incarico,
- Il 10% stipula un contratto ad hoc.

Dal confronto con quanto solitamente richiesto dalle Soprintendenze (SABAP), si osserva che la documentazione attesa è ancora più articolata e include, oltre agli elaborati già citati, anche l'immissione dei dati nei portali ufficiali (SITAR, RAPTOR, ArcheoDB, GNA), richiesta al 70% dei rispondenti. In questo caso, le attività più frequentemente richieste risultano essere:

- Relazione di scavo (96,67%),
- Posizionamento topografico ed elenco US (93,33%),
- Schede US e foto (90%),
- Matrix e GIS (73,33%).

Tuttavia, anche nel caso della documentazione richiesta dalle SABAP, solo il 26,67% dichiara che questa venga sempre retribuita a parte. Il 43,33% afferma invece che non vi sia alcuna forma di retribuzione supplementare.

Le modalità di pagamento della documentazione richiesta dalle Soprintendenze ricalcano in modo abbastanza fedele quanto già evidenziato per i compensi relativi alla documentazione dei collaboratori: a corpo (29,41%), a percentuale (29,41%), a giornata (23,53%) e, in misura minore, con contratto ad hoc (17,65%).

## Considerazioni finali

Il confronto tra la documentazione richiesta dalle Soprintendenze (SABAP) alle imprese archeologiche e quella che le imprese stesse richiedono ai propri collaboratori evidenzia un disallineamento significativo.

Le SABAP richiedono una documentazione estremamente articolata, che copre l'intero processo dello scavo archeologico: dalla documentazione di campo (rilievi, schede, fotografie, diario, relazione) alla restituzione digitale (CAD, GIS, Matrix), fino all'immissione dei dati nei portali ufficiali. La quasi totalità degli interventi è soggetta a obblighi molto puntuali, con percentuali di richiesta superiori al 90% per numerosi elaborati.

Tuttavia, solo una parte di questa complessità documentale viene trasferita ai collaboratori dalle imprese. Se da un lato molte imprese chiedono ai collaboratori una partecipazione attiva alla produzione di documentazione tecnico-scientifica (foto 82,61%, schede US 78,26%, diari e relazioni oltre il 65%), dall'altro le attività più tecniche e specialistiche – come fotogrammetrie, laser scanner, disegno CAD, GIS, matrix – vengono richieste meno frequentemente e probabilmente gestite internamente o da figure dedicate.

Questa discrepanza riflette sia la disomogeneità degli incarichi e delle competenze interne alle imprese, sia la necessità di far fronte alle richieste della committenza pubblica con un'organizzazione flessibile, che non sempre prevede il coinvolgimento dei collaboratori esterni su tutte le fasi documentali.

Inoltre, emerge una criticità strutturale legata alla retribuzione: nonostante l'importanza della documentazione scientifica, solo una minoranza delle imprese dichiara di riconoscere sempre un compenso specifico per queste attività. D'altra parte la maggioranza delle imprese (43,33%) afferma che non riceve alcuna retribuzione aggiuntiva per tale produzione.

Questo quadro suggerisce la necessità di aprire una riflessione collettiva e sistemica sul valore del lavoro documentale in archeologia e sulla sua corretta valorizzazione economica, sia nei confronti della pubblica amministrazione, sia all'interno delle dinamiche professionali tra imprese e collaboratori.

## ATTIVITÀ DI POST-SCAVO

Una parte fondamentale delle attività di post-scavo riguarda la gestione dei materiali archeologici rinvenuti durante l'intervento, in particolare il lavaggio, lo studio e la catalogazione dei reperti. Le risposte fornite dalle imprese archeologiche mostrano un quadro articolato, con differenze significative nelle pratiche adottate e nei meccanismi di finanziamento.

## Lavaggio dei materiali

La quasi totalità delle imprese (82,61%) ha dichiarato di occuparsi del lavaggio dei materiali. Si tratta quindi di una prassi consolidata, che rientra nelle attività normalmente svolte al termine dello scavo.

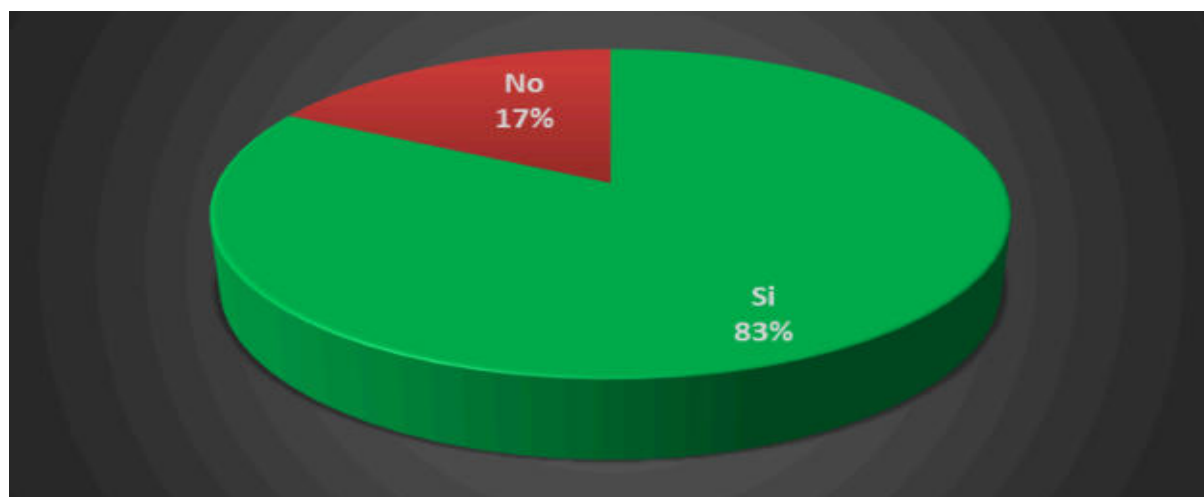


FIG. 43 - Lavaggio dei materiali

Per quanto riguarda il finanziamento di questa attività, nel 68,42% dei casi è il committente a sostenerne i costi, mentre in un caso su quattro circa (23,68%) il lavoro non è retribuito. È marginale il coinvolgimento della Soprintendenza (5,26%) e degli enti locali (2,63%), mentre risultano assenti le fondazioni e le associazioni.

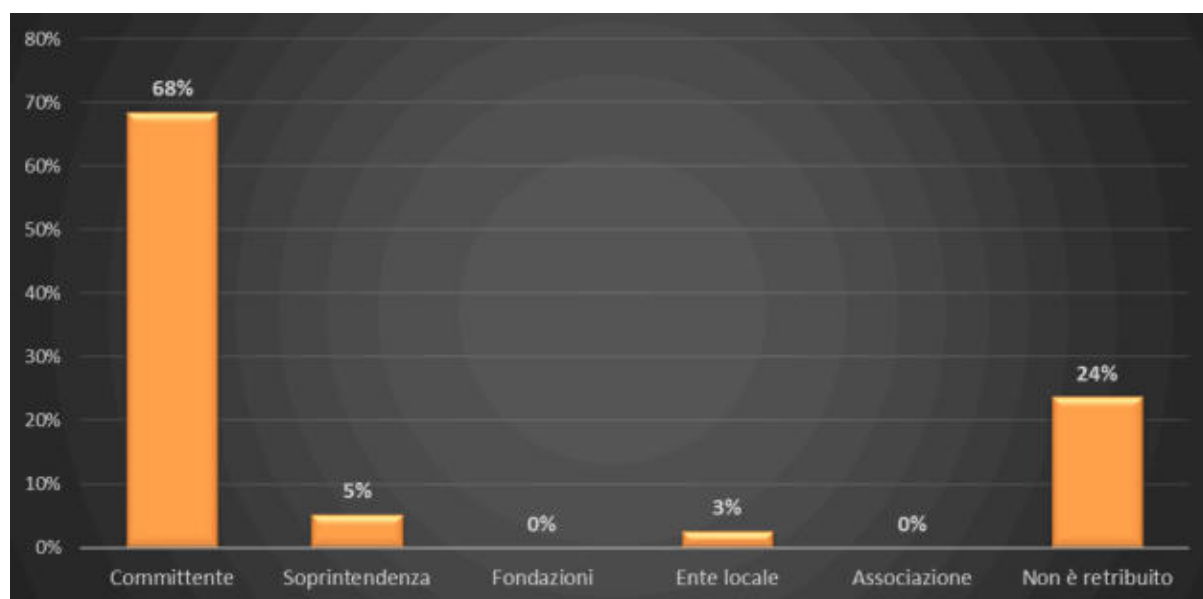


FIG. 44 - Finanziatore del lavaggio dei materiali

## Studio dei materiali

Lo studio dei reperti è una pratica meno diffusa: solo il 50% delle imprese afferma di svolgerla. La metà dei casi in cui non si procede allo studio evidenzia una criticità importante nella valorizzazione dei dati post-scavo.

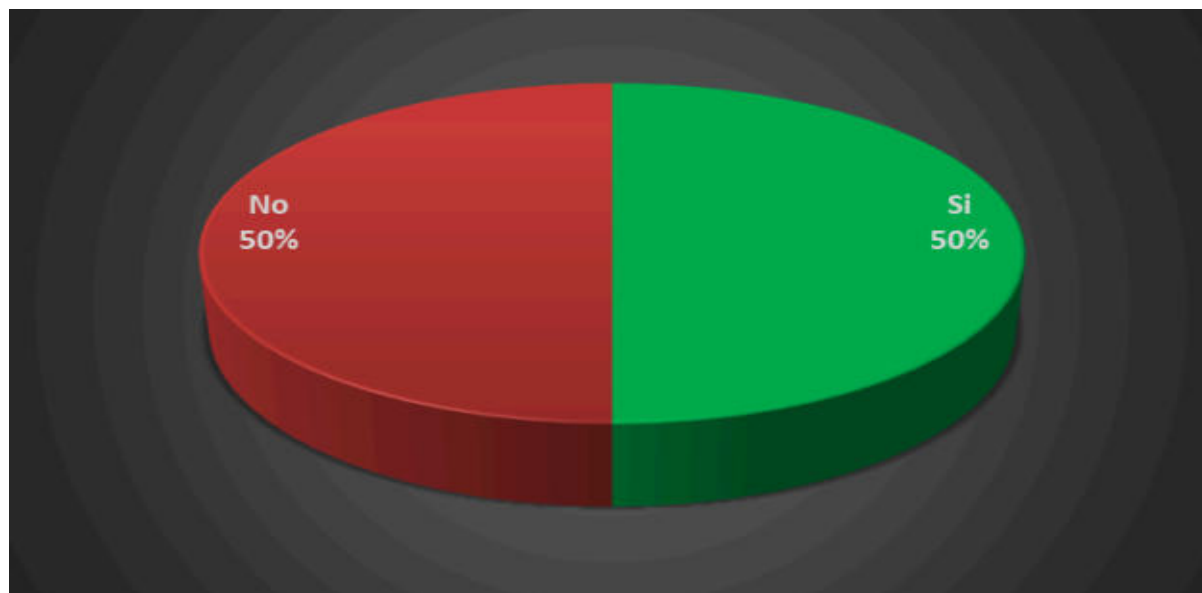


FIG. 45 - Studio dei materiali

Anche in questo caso il finanziamento proviene principalmente dal committente (56,52%), ma aumenta la percentuale di casi non retribuiti (30,43%). Il contributo della Soprintendenza si attesta al 13,04%, mentre fondazioni, enti locali e associazioni non risultano coinvolti.

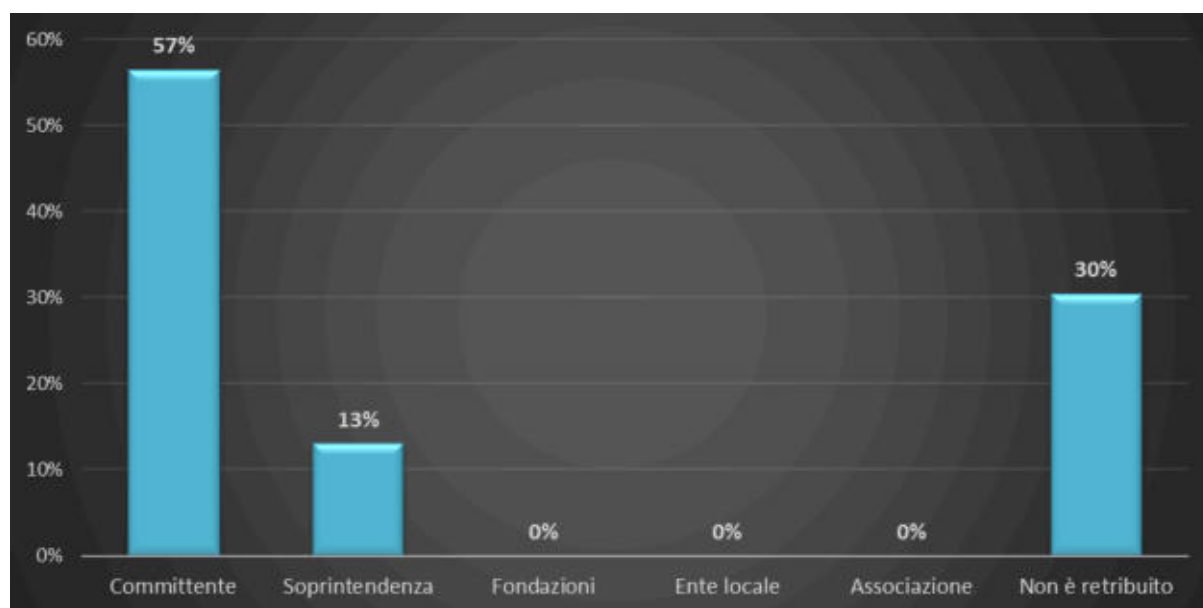


FIG. 46 - Finanziatore studio dei materiali

## Catalogazione dei materiali

Ancora meno diffusa è la catalogazione dei reperti, che viene eseguita solo dal 47,83% delle imprese. Si tratta di un dato preoccupante, che conferma le difficoltà operative e la mancanza di riconoscimento sistemico del valore del lavoro post-scavo.

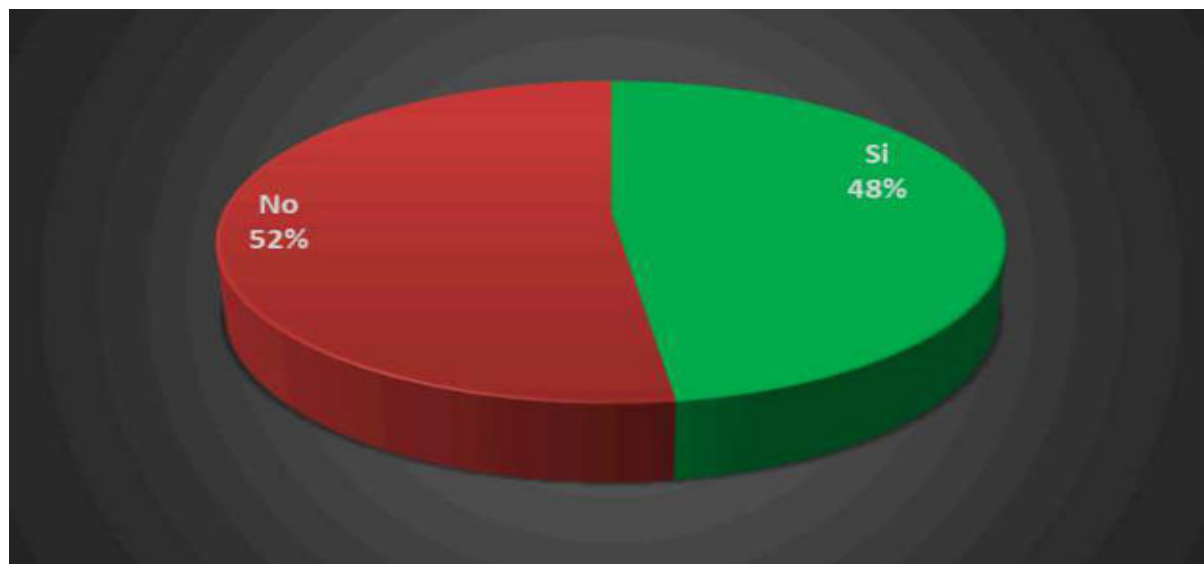


FIG. 47 - Catalogazione dei materiali

Il committente è il principale finanziatore anche di questa fase (54,55%), seguito dalla Soprintendenza (13,64%) e, in misura minore, dagli enti locali (9,09%). Anche qui una quota significativa (22,73%) non riceve alcun compenso per l'attività svolta.

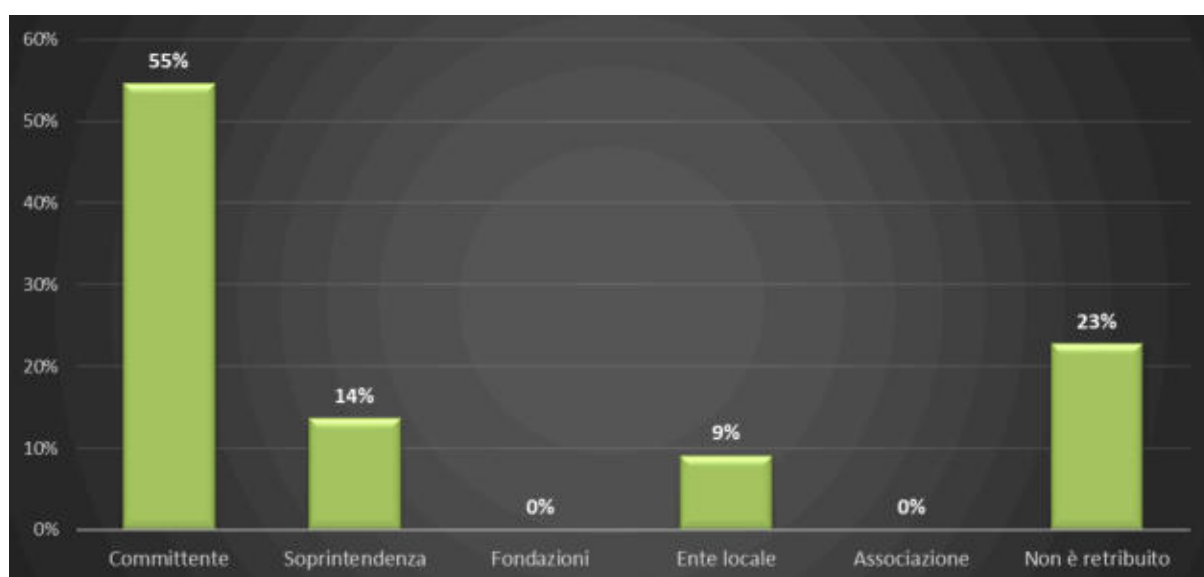


FIG. 48 - Finanziatore catalogazione materiali

## La pubblicazione

A completamento del quadro sulle attività post-scavo, è stato chiesto alle imprese se riescono abitualmente a pubblicare i dati provenienti dai loro interventi archeologici. Le risposte confermano una situazione critica: solo il 41,30% dichiara di riuscire a farlo con una certa regolarità, mentre la maggioranza (58,70%) afferma che solitamente non riesce a pubblicare.

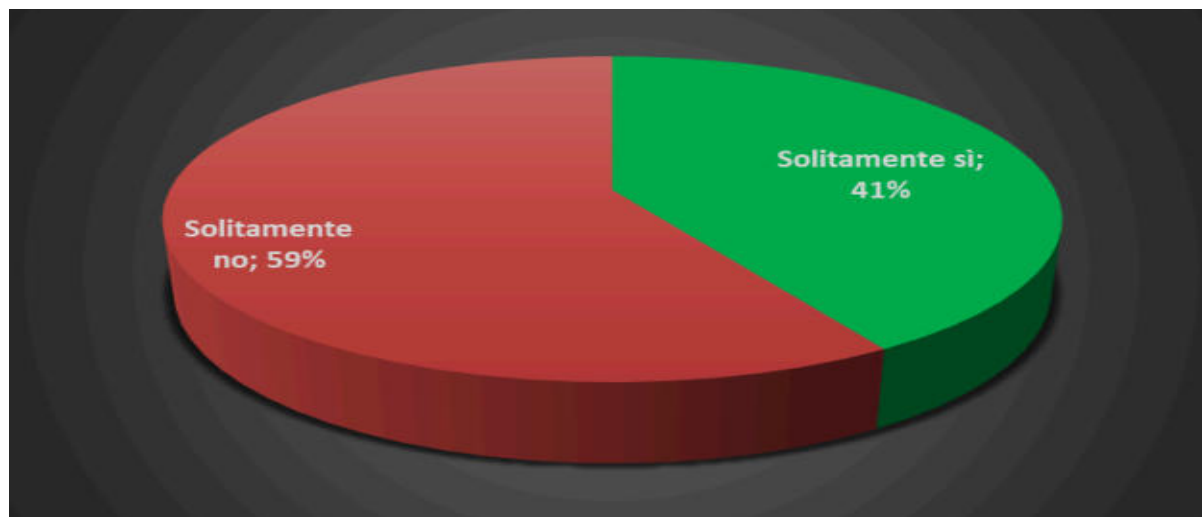


FIG. 49 - Pubblicazione dei dati

Ancora più eloquente è il quadro dei finanziamenti: oltre la metà delle pubblicazioni (57,89%) non è retribuita, e nel 36,84% dei casi le imprese si trovano costrette ad autofinanziare l'intera operazione. I contributi esterni sono marginali e frammentati: ente locale (15,79%), committenza e Soprintendenza (entrambi al 10,53%), e fondazioni (5,26%).

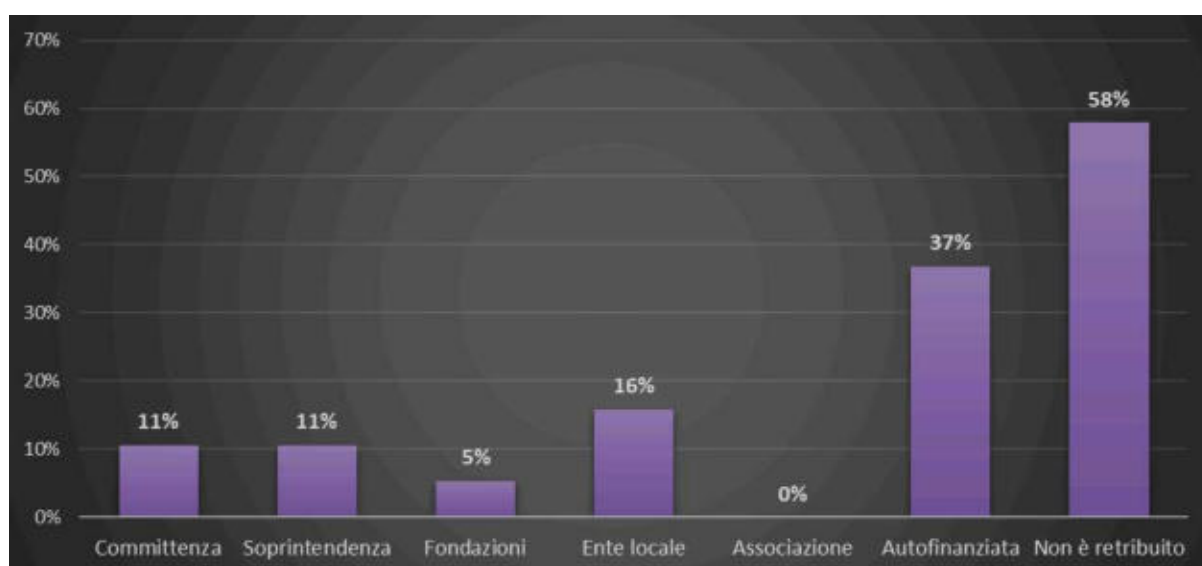


FIG. 50 - Finanziatore pubblicazione dei dati

## Considerazioni conclusive

L'analisi delle attività di post-scavo legate ai reperti – lavaggio, studio e catalogazione – evidenzia una criticità strutturale ricorrente: la mancanza di retribuzione per una parte significativa di queste prestazioni. In tutti e tre i casi esaminati, circa un quarto o più delle attività non viene finanziato, costringendo le imprese a sobbarcarsi costi che dovrebbero ricadere su chi commissiona o gestisce il patrimonio archeologico.

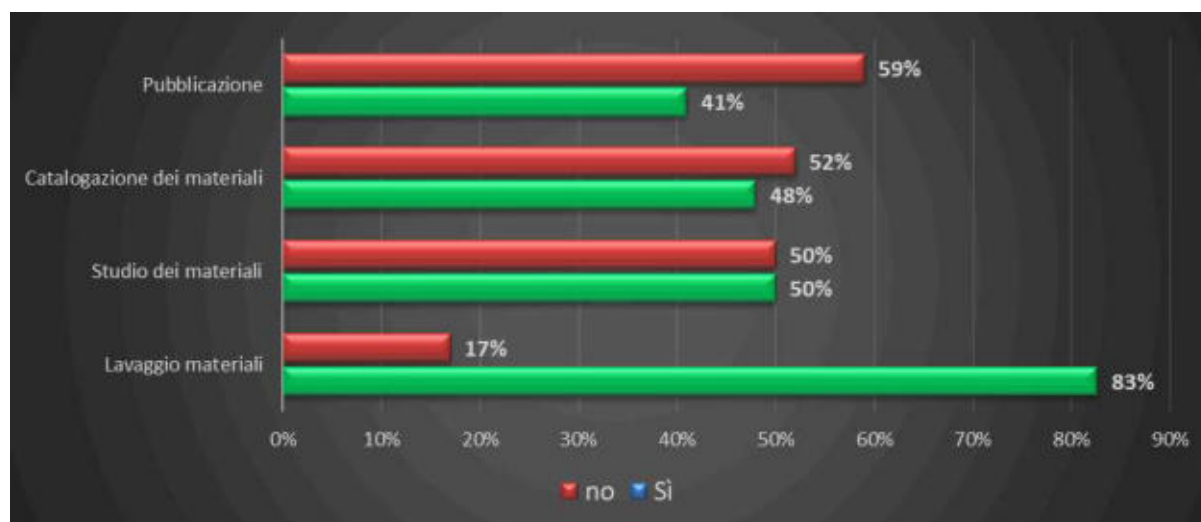


FIG. 51 - Attività post scavo svolte

Un elemento interessante emerge nel confronto tra le diverse fasi: lo studio (13,04%) e la catalogazione (13,64%) dei materiali ricevono un contributo più consistente da parte della Soprintendenza rispetto al lavaggio (5,26%). Questo dato può essere letto alla luce della diversa percezione che ancora oggi caratterizza queste attività: il lavaggio è ormai pienamente riconosciuto come parte integrante dello scavo. Al contrario, studio e catalogazione vengono spesso considerate attività accessorie, non obbligatorie, collegate alla pubblicazione dei dati. Questa interpretazione riflette una visione parziale e limitante del ciclo della conoscenza archeologica, che rischia di compromettere il pieno valore delle scoperte effettuate. In particolare, la catalogazione rappresenta un punto cruciale: essa non solo consente la sistematizzazione dei dati materiali, ma contribuisce anche alla valorizzazione economica e patrimoniale del reperto, aumentando il

Patrimonio dello Stato e – di riflesso – generando Prodotto Interno Lordo<sup>10</sup>. Ignorare o sottovalutare questa fase equivale a rinunciare a una leva economica e culturale di lungo periodo.

A questo quadro si aggiunge la questione della pubblicazione dei dati di scavo, che resta ancora un traguardo difficile da raggiungere: solo il 41,30% delle imprese riesce solitamente a pubblicare, mentre il 57,89% di queste attività non è retribuito, e il 36,84% è sostenuto tramite autofinanziamento. Questi dati confermano che la pubblicazione è ancora considerata un atto volontario e residuale, nonostante rappresenti il momento conclusivo – e imprescindibile – del ciclo della conoscenza archeologica. Senza pubblicazione, i dati raccolti rimangono inaccessibili e inutilizzati, disperdendo valore scientifico e pubblico. Riconoscere e finanziare stabilmente questa fase significherebbe trasformare un adempimento individuale in una responsabilità collettiva, restituendo pieno significato alla ricerca archeologica come bene comune. Sarà interessante verificare nei prossimi anni gli effetti della recente modifica all'art. 1, c. 10, dell'Allegato I.8 del D. Lgs. 36/2023, che ha introdotto l'obbligo di considerare, all'interno del progetto di scavo, non solo gli oneri per la pubblicazione dei risultati ai sensi dell'art. 16 dell'Allegato II.18, ma anche quelli relativi al restauro e alla valorizzazione.

---

<sup>10</sup> In termini economici, la valorizzazione del patrimonio archeologico produce un duplice effetto: da un lato accresce il valore patrimoniale dello Stato, poiché i beni rinvenuti e riconosciuti come culturali entrano a far parte del demanio e vengono contabilizzati come elementi del patrimonio pubblico; dall'altro genera attività economiche connesse ai processi di studio, restauro, digitalizzazione, musealizzazione e fruizione, che si traducono in produzione di beni e servizi culturali e turistici.

In tal modo, l'incremento patrimoniale dello Stato si riflette, in senso più ampio, sulla crescita del Prodotto Interno Lordo attraverso l'attivazione di filiere economiche e professionali legate alla valorizzazione del bene archeologico.

## CONCLUSIONI E PROSPETTIVE

**DISCO IMPRESE rappresenta oggi una fonte di dati imprescindibile per comprendere la specificità del comparto delle imprese archeologiche in Italia.**

Dal nostro questionario – che ha raccolto un campione di 100 società, pari a circa un quinto delle imprese attive nel settore archeologico nazionale – emerge l'immagine di un comparto in trasformazione e in crescita, ma ancora fragile.

La tradizionale forma cooperativa, che ha caratterizzato le origini dell'imprenditoria archeologica italiana, è stata oggi superata dalla crescente tendenza a costituire società a responsabilità limitata, in linea con i modelli organizzativi prevalenti negli altri settori produttivi.

Dall'analisi dei dati presentati in questo report emerge **un comparto imprenditoriale archeologico italiano in crescita e in buona salute**. Sotto il profilo economico, si registrano un aumento costante dei fatturati, una diffusa fiducia nel futuro, prospettive di ampliamento dell'organico e investimenti in strutture e attrezzature. Dal punto di vista strutturale, si evidenziano un incremento dell'organico medio negli ultimi anni, una maggiore stabilizzazione dei collaboratori e una crescente attenzione alla formazione. Nel complesso, il settore si distingue per una forte componente tecnico-scientifica, che garantisce elevati standard di qualità nei lavori e nei servizi offerti, tanto alle committenze quanto alle SABAP territoriali.

Allo stesso tempo, permangono elementi che evidenziano la fragilità del settore. In primo luogo, la forte competizione proveniente dalle imprese generaliste, realtà che non hanno l'archeologia come attività principale ma che operano anche in questo ambito, le quali possono contare su strutture organizzative e risorse economiche decisamente più ampie, in virtù della loro diversa natura. A rendere ulteriormente vulnerabile il comparto è la bassa marginalità sulle prestazioni offerte, che limita la capacità di crescita e di investimento delle imprese archeologiche.

Interessante appare una lettura di confronto tra le imprese "archeologiche" e quelle "generaliste", e molto significativi risultano i dati sulla distribuzione geografica delle imprese archeologiche e generaliste, che riflettono due modelli, non solo strutturali, ma anche operativi, ben distinti e che si possono delineare in maniera chiara in diverse domande del questionario. Al Nord prevalgono piccole e medie realtà composte da archeologi che seguono direttamente tutte le attività, comprese quelle più manuali e impegnative, spesso anche con un inquadramento stabile come dipendenti all'interno dell'azienda. Al Sud, invece, emerge un modello fondato su reti di liberi professionisti che collaborano spesso singolarmente con

realità più strutturate rispetto a quelle settentrionali, dove è maggiore la presenza di operai e l'archeologo assume prevalentemente un ruolo di coordinamento e gestione documentale, piuttosto che operativo sul campo.

L'imprenditoria archeologica italiana è ancora giovane, ha compiuto i suoi primi passi da meno di cinquanta anni, ma da subito si è dovuta confrontare con realtà ben più strutturate e normate. Nel corso di questi decenni ha saputo definire una propria identità, oggi in fase di consolidamento, riuscendo a conquistare spazio e riconoscimento. Le recenti evoluzioni normative, frutto del costante lavoro delle associazioni che da oltre vent'anni operano nel settore, hanno contribuito a creare basi solide su cui costruire ulteriori sviluppi e perfezionamenti che il tempo e l'esperienza continueranno a suggerire.

Un ambito su cui sarà necessario intervenire per colmare il divario rispetto alle società generaliste e, più in generale, al resto dell'imprenditoria italiana è quello della mentalità imprenditoriale, ancora poco sviluppata nel nostro settore. È tuttavia fondamentale ricordare che, come evidenziano i dati di DISCO IMPRESE, le società archeologiche si distinguono e prevalgono proprio quando puntano sulla qualità dei servizi. Il percorso di crescita dovrà quindi mirare a sviluppare una cultura imprenditoriale più solida senza rinunciare alla qualità scientifica, trovando il giusto equilibrio tra efficienza gestionale e competenza tecnica, tra impresa e archeologia.