



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Territori della Cultura

Rivista on line Numero 30 Anno 2017

Iscrizione al Tribunale della Stampa di Roma n. 344 del 05/08/2010

International Forum Colloqui Internazionali

RAVELLO 2017
LAB 12° Edition

NUMERO SPECIALE

Atti XII edizione Ravello Lab
Sviluppo a base culturale.
Governance partecipata
per l'impresa culturale

Ravello 19-21 ottobre 2017



Sommario



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Comitato di Redazione

Pietro Graziani A margine di RAVELLO LAB 2017 designing the future	8
Alfonso Andria, Claudio Bocci Ravello Lab 2017: Suggeritore di Politiche	10

Contributi Verso l'Anno Europeo del Patrimonio Culturale

Renzo Iorio Dal privilegio all'impegno: il patrimonio culturale come forte identità competitiva del Paese	18
Valentina Montalto, Carlos Jorge Tacao Moura, Sven Langedijk, Michaela Saisana, Francesco Panella The Cultural and Creative Cities Monitor: a new tool to monitor and foster culture-led policies	22

Panel 1: Pianificazione strategica, progettazione e valutazione

Giorgio Andrian Any future to our past? The challenges of heritage management	30
Maria Grazia Bellisario Ravello Lab 2017: un passo avanti verso l'integrazione e la partecipazione	34
Martina Bovo Un modello di gestione integrata per rafforzare la competitività dell'area interna Garfagnana-Lunigiana	40
Giuseppe Costa Progettazione culturale: un confronto necessario	42
Oriana Cuccu, Anna Misiani Sviluppo territoriale a base culturale e impresa culturale nelle politiche di coesione: opportunità e convergenze per l'anno europeo del patrimonio culturale	44
Paola Raffaella David Valutare per programmare	52
Paola Faroni Franciacorta terre culture e vini: un cantiere di sperimentazione della progettazione culturale integrata	58
Angela Ferroni I Piani di gestione dei Siti UNESCO italiani come possibile modello per la valorizzazione integrata territoriale	64
Pietro Graziani Considerazioni e proposte	70
Salvatore Claudio La Rocca Skills for governance	74
Stefania Monteverde Nuove strategie di pianificazione territoriale: l'esempio di Macerata	80
Nadia Murolo, Concetta Di Caterino Beni e siti Unesco e aspetti della pianificazione strategica nella realtà della Campania. Il progetto per un sistema integrato di valorizzazione del patrimonio Unesco campano	88
Patrizia Nardi Il Patrimonio culturale immateriale. Percorsi UNESCO di valorizzazione, identità, partecipazione, piani di salvaguardia condivisi, sviluppo sostenibile dei territori	94

Sommario



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Silvia Pellegrini Il valore pubblico del patrimonio culturale: dal progetto di investimento alla coscienza di luogo	98
Fabio Pollice Placetelling® per lo sviluppo di una coscienza dei luoghi e dei loro patrimoni	106
Fabio Pollice Un portale nazionale per gli eventi culturali	112
Gianluca Popolla Il progetto Città e Cattedrali	118
Francesco Sbeti La gestione dei Siti Unesco, una opportunità per i territori	124
Mauro Severi Pianificazione strategica, progettazione e valutazione	128
Federica Zalabra L'accordo di valorizzazione per il Sistema Museale Cittadino di Siena. Case-study	134
Massimiliano Zane Dalla Responsabilità alla Fiducia	138

Panel 2: L'impresa culturale tra risultato economico e valore sociale

Stefania Averni Normativa e impresa culturale	144
Ettore Bambi Un progetto di identità territoriale	148
Alessandro Beda Il valore sociale ed economico dell'impresa per il territorio	152
Andrea Billi, Giovanna Sonda Impatti sociali delle attività culturali: cosa e come valutare	154
Armando Brunini La cultura al centro della business proposition	156
Francesco Calabrò Un modello di valutazione della sostenibilità economica per la selezione del soggetto gestore negli interventi di valorizzazione dei beni pubblici a valenza culturale	160
Stefano Consiglio L'impresa culturale tra innovazione e accountability	166
Elisabetta Maria Falchetti Cultura, patrimonio, impresa: una visione "integrata" tra vecchi e nuovi paradigmi	168
Andrea Ferraris Spunti per un nuovo Patto tra Pubblico e Privato per valorizzare il Patrimonio culturale italiano	176
Benjamin Gallèpe Sviluppo a base culturale: l'esempio delle imprese pubbliche locali in Francia	180
Francesco Mannino Imprese culturali non profit: quale valore sociale, e soprattutto come	182
Luciano Monti L'impresa culturale e le vie dell'alternanza scuola lavoro	188
Valentino Nizzo Valori sociali, valori economici e sistemi di valutazione: la prospettiva da un (neo-)museo autonomo	196

Appendice

Gli altri partecipanti ai tavoli	208
----------------------------------	------------

Comitato di Redazione



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Presidente: Alfonso Andria

comunicazione@alfonsoandria.org

Direttore responsabile: Pietro Graziani

pietro.graziani@hotmail.it

Direttore editoriale: Roberto Vicerè

rvicere@mpmirabilia.it

Responsabile delle relazioni esterne:

Salvatore Claudio La Rocca

sclarocca@alice.it

Comitato di redazione

Jean-Paul Morel Responsabile settore
"Conoscenza del patrimonio culturale"

jean-paul.morel3@libertysurf.fr;

Claude Albore Livadie Archeologia, storia, cultura

morel@msh.univ-aix.fr

Max Schvoerer Scienze e materiali del
patrimonio culturale

alborelivadie@libero.it

Beni librari,

schvoerer@orange.fr

documentali, audiovisivi

Francesco Caruso Responsabile settore

francescocaruso@hotmail.it

"Cultura come fattore di sviluppo"

Piero Pierotti Territorio storico,

pierotti@arte.unipi.it

ambiente, paesaggio

Ferruccio Ferrigni Rischi e patrimonio culturale

ferrigni@unina.it

Dieter Richter Responsabile settore

dieterrichter@uni-bremen.de

"Metodi e strumenti del patrimonio culturale"

Informatica e beni culturali

Matilde Romito Studio, tutela e fruizione
del patrimonio culturale

matilde.romito@gmail.com

Adalgiso Amendola Osservatorio europeo
sul turismo culturale

adamendola@unisa.it

Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale

apicella@univeur.org

Monica Valiante

Velia Di Riso

Rosa Malangone

Info

Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali

Villa Rufolo - 84010 Ravello (SA)

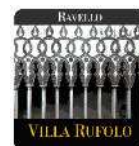
Tel. +39 089 857669 - 089 2148433 - Fax +39 089 857711

univeur@univeur.org - www.univeur.org

Per consultare i numeri
precedenti e i titoli delle
pubblicazioni del CUEBC:
www.univeur.org - sezione
pubblicazioni

Per commentare
gli articoli:
univeur@univeur.org

Main Sponsors:



ISSN 2280-9376

L'impresa culturale tra innovazione e accountability

Stefano Consiglio

La questione su cui vorrei dare il mio contributo in questa sessione è il legame tra l'esigenza di misurare, valutare e garantire l'accountability e la capacità di innovare e governare il cambiamento delle imprese culturali.

Condividerò con voi alcune personali riflessioni maturate all'interno di un gruppo di lavoro costituito dall'ANVUR

agenzia nazionale di valutazione dell'Università creato per definire una serie di criteri ed indicatori per misurare la terza missione dell'università intesa come processo di generazione, trasmissione, applicazione e salvaguardia della conoscenza per il beneficio della comunità e del territorio (generazione di capitale sociale). Lo faccio nella consapevolezza che le esperienze maturate in altri settori possano essere un utile riferimento alle riflessioni che stiamo facendo. Bisogna imparare dai successi e dagli insuccessi propri e degli altri. La ricerca di indicatori e criteri di portata universale si inserisce all'interno di un framework basato su una idea di valutazione che cerca di essere oggettiva e che è funzionale alla necessità di programmare e orientare le scelte del policy maker, così come degli imprenditori culturali e creativi.



Indirizzare la distribuzione di risorse con un metodo che cerchi di giustificare e documentare è sicuramente condivisibile e consente di arginare comportamenti clientelari, discriminatori e non equi. Rimane tuttavia un aspetto che merita di essere sottolineato: un approccio universalista e con un'impronta taylorista rischia di frenare la creatività, l'innovazione e la sperimentazione nel settore delle imprese culturali. L'enfasi sull'accountability rischia di ostacolare la capacità di innovare e di gestire il cambiamento nelle organizzazioni culturali.

Ricordiamoci che un set di indicatori fissi e stabili condiziona la definizione degli obiettivi e di conseguenza delle azioni e quindi di fatto indirettamente ostacola processi di innovazione e di cambiamento. L'innovazione in ambito culturale, ma non solo, è possibile solo se si lascia spazio all'imprevedibile e al non controllabile. L'introduzione di criteri ed indicatori universali ha condotto ad un preoccupante isomorfismo strategico

e organizzativo. Il sistema universitario, ad esempio, ha introdotto un sistema chiuso, prescrittivo ed universale che limita la possibilità alle Università di praticare nuove strade.

Recentemente ho avuto modo di leggere alcuni piani strategici di alcune università italiane, ebbene, emerge una preoccupante uniformità, sono quasi tutti uguali. Una volta fissati i criteri di valutazione da agenzie esterne all'Università, la possibilità di innovare e cambiare si ridimensiona e tutti le organizzazioni sono spinte a strategie isomorfe imposte dal framework istituzionale. L'introduzione di sistemi di valutazione e misurazione strutturati innescano, inoltre, un significativo appesantimento burocratico che ostacola il processo creativo ed innovativo delle organizzazioni. Nel progettare sistemi di misurazione e valutazione nel comparto culturale prestiamo, quindi, grande attenzione a questo aspetto e cerchiamo di imparare dagli errori degli altri. Cerchiamo di non compiere l'errore di inibire l'innovazione ed il cambiamento per migliorare l'accountability.

Nel definire i criteri di valutazione dobbiamo essere consapevoli che si scontrano due logiche: quella di Lord William Kelvin che diceva *“Se non si può misurare qualcosa, non si può migliorarla”* e quella del Piccolo Principe che diceva: *“Agli adulti piacciono i numeri. Quando raccontate loro di un nuovo amico, non vi chiedono mai le cose importanti. Non vi dicono: «Com'è il suono della sua voce? Quali sono i suoi giochi preferiti? Fa collezione di farfalle?» Le loro domande sono: «Quanti anni ha? Quanti fratelli? Quanto pesa? Quanto guadagna suo padre?» Solo allora pensano di conoscerlo. (Il Piccolo Principe di Antoine de Saint-Exupéry).* Nel mettere a punto sistemi e metodologie di misurazione e valutazione di un comparto delle imprese culturali, più che in altri, è necessario riuscire a contaminare e ibridare le due visioni e rifuggere dalle visioni decontestualizzate ed universalistiche importate acriticamente da altre realtà.

È fondamentale identificare metodologie e approcci che garantiscano ad ogni organizzazione culturale il potere di definire i propri obiettivi e spazi per innovare.

Stefano Consiglio

Professore Ordinario di Organizzazione Aziendale presso l'Università Federico II di Napoli, Dipartimento di Scienze Sociali. E' il vice-presidente dell'Accademia Italiana di Economia Aziendale (AIDEA). Insegna Organizzazione delle Imprese Culturali nel corso di Studi Magistrali in Management del Patrimonio Culturale, di cui è stato coordinatore fino al luglio del 2016. La sua attività di ricerca, in questo ambito, è incentrata su tematiche collocate nell'area dei modelli di gestione innovativi del patrimonio culturale e la creazione di impresa culturale.