



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)

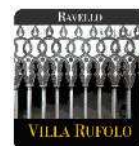
Tel. +39 089 857669 - 089 2148433 - Fax +39 089 857711

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

Sviluppo territoriale a base culturale e impresa culturale nelle politiche di coesione: opportunità e convergenze per l'anno europeo del patrimonio culturale

Oriana Cuccu
Anna Misiani

Cultura e sviluppo nelle politiche di coesione

La politica di coesione comunitaria (Fondi strutturali) e nazionale (Fondo per lo Sviluppo e la Coesione) ha riconosciuto da tempo la cultura come un ambito/settore di policy strutturante e trasversale per lo sviluppo socio-economico dei territori, soprattutto nella declinazione che ne ha dato l'Italia¹. L'Accordo di Partenariato CE-Italia 2014-2020² (di seguito AP), sulla scorta dei dibattiti in corso a livello europeo e internazionale, ma soprattutto sulla base della specificità che caratterizza l'Italia in ambito culturale, introduce una serie di novità rispetto agli approcci precedenti; elementi di innovazione, sia di tipo tematico, sia in termini di più esplicita apertura all'integrazione delle distinte componenti del settore e/o delle filiere dei soggetti che lo popolano nei diversi ambiti di implementazione della policy alle istituzioni, le imprese, le associazioni della società civile e i cittadini, in qualità di fruitori e di produttori di contenuti, beni e servizi culturali.

L'attenzione e l'impegno che la politica di coesione dedica al settore culturale in Italia, nelle sue diverse articolazioni (patrimonio culturale, infrastrutture per la conservazione, beni, servizi e attività, ...) sono piuttosto evidenti dalla portata delle risorse attivate: si stima che rispetto alle risorse assegnate per il periodo 2007-2013³, il volume finanziario complessivamente indirizzato a favore del settore culturale ammonti a circa 3,8 miliardi di euro (cui si aggiunge 1,83 miliardi di euro investiti in progetti con finalità turistica), mentre la stima degli investimenti complessivamente programmati nella filiera della valorizzazione (sia lato beni e servizi pubblici sia lato imprese operanti in questi settori) nel corrente ciclo 2014-2020 è di circa 3,4 miliardi di euro (cui si aggiunge circa 1,4 miliardi indirizzati su azioni a favore delle destinazioni turistiche).

Ma, al di là dei numeri (che pure rilevano e non poco), che cosa si è concretamente finanziato in passato e cosa si sta finanziando attualmente? In che misura sono stati conseguiti gli obiettivi previsti e quali sono stati gli effetti comunque prodotti? Come si stanno orientando oggi le politiche, i programmi, e gli interventi alla luce di queste conoscenze? E, soprattutto, come è possibile internalizzare in questi processi gli esiti del dibattito di merito relativo al settore e alle politiche culturali, come emerso a Ravello e in altre analoghe sedi di rilievo nazionale?

¹ Per una disamina più approfondita si rinvia a O. Cuccu, S. De Luca, A. Misiani, "IL TURISMO NELLE POLITICHE DI COESIONE COMUNITARIE E NAZIONALI", in corso di pubblicazione per le edizioni Rogiosi nell'ambito del XXI Rapporto annuale sul Turismo Italiano a cura del CNR.

² <http://www.agenziacoesione.gov.it/AccordoPartenariato/>

³ La spesa è stata effettuata sino a fine 2015, i programmi sono tuttora in fase di chiusura contabile. Le stime sono state effettuate su dati del Sistema di Monitoraggio Unitario al 30 aprile 2017, per cui il dato potrebbe subire riduzioni nell'assestamento della definitiva chiusura del ciclo (cfr. <http://www.opencoesione.gov.it/pillola/pillola-n-38-politiche-di-coesione-e-turismo-focus-sullattuazione-del-ciclo-2007-2013-e-primi-elementi-della-programmazione-2014-2020/>).

Interrogativi questi che sollecitano una vasta e complessa dimensione valoriale, comportando visioni pluri/interdisciplinari e la presa in conto di diversi punti di vista (policy maker e programmatori, soggetti attuatori, beneficiari, destinatari), alla luce di una corretta e estesa conoscenza dei fenomeni. Questi punti di attenzione trovano nella valutazione - sia come costruito teorico sia come campo di applicazione - uno spazio di legittimazione e di abilitazione, in particolare nel contesto dei fondi strutturali, qui tale funzione si configura come un insieme di attività ben codificate (nei regolamenti) e abitualmente praticate, con la finalità di fornire elementi di conoscenza valutativa e di consapevolezza rispetto alla policy, utile a chi decide/programma interventi, a chi deve attuarli, a chi ne beneficia e/o ne è destinatario. In questa logica, i programmi di investimento vengono obbligatoriamente valutati preventivamente (ex ante)⁴, nel momento stesso del loro concepimento e della loro costruzione (in termini di strategie e di linee di intervento), durante la loro attuazione (in itinere), nella fasi di implementazione degli interventi che li compongono, per analizzare la funzionalità dei meccanismi, per osservare le traiettorie degli interventi verso i cambiamenti e i risultati attesi, e a valle dell'attuazione (ex post), quando cioè è possibile (e utile) misurarne gli impatti⁵.

In tale contesto viene sollecitata la discussione su diversi aspetti della ricerca valutativa, attraverso la condivisione di metodi, teorie e pratiche, e viene favorita l'emersione e l'utilizzo della conoscenza che ne deriva a vantaggio delle policy e degli attori di riferimento, anche nello specifico del settore culturale.

Analisi e valutazione implicano l'esistenza di quadri conoscitivi organici e quanto più esaustivi dei fenomeni e dei contesti da interrogare alla luce di specifici quesiti, nonché un solido bagaglio di metodologie e strumenti per la misurazione (indicatori di risultato) e la stima di effetti e impatti, consapevolezza chiara per lo specifico del settore culturale, i cui gap e criticità sono stati spesso evocati durante i lavori di Ravello (ad es. conoscenza dei pubblici di riferimento per la fruizione culturale, condivisione delle pratiche sperimentali e innovative, conoscenza delle opportunità di finanziamento, conoscenza approfondita dell'universo di riferimento dei settori produttivi della filiera culturale e creativa ecc.). Su questo fronte si registrano alcune novità di interesse, che vanno a rafforzare la cassetta

⁴ Nel quadro delle attività di valutazione ex ante rientrano gli adempimenti per le Amministrazioni centrali previsti dal DLgs 228/2011 in materia di pianificazione delle opere pubbliche attraverso la predisposizione di un Documento pluriennale di pianificazione (DPP) che include e rende coerenti tutti i piani e i programmi d'investimento per opere pubbliche di competenza di ciascuna amministrazione (Ministero). Con DPCM del 3 agosto 2012 sono specificate le modalità di elaborazione di Linee Guida (LG) per la valutazione ed il monitoraggio degli investimenti nello specifico settore di riferimento, e del Documento pluriennale di pianificazione (DPP). Il NUVAP e il DIPE hanno avviato già da fine 2013 un'attività di animazione e di supporto metodologico per la predisposizione delle LG presso i Ministeri (tra cui il MiBACT); l'impiego dei DPP centrali non è tuttavia ancora esteso a tutte le AACC.

⁵ Al riguardo si segnala che il NuVAP ha predisposto e fatto circolare tra le Amministrazioni centrali e regionali coinvolte nell'attuazione della politica di coesione il documento "Linee guida per attività valutative ex post e in itinere. Richiedere e utilizzare conoscenza sugli interventi (ottobre 2017).

degli attrezzi, in termini di *utilities* per il settore, promosse a livello nazionale nel quadro della politica di coesione⁶, attraverso azioni dedicate rispettivamente a:

- sostenere le rilevazioni statistiche nazionali sui musei statali e non statali con estensione alle biblioteche (e avvio di una specifica riflessione in materia di archivi) che permetteranno di disporre di una anagrafe aggiornata dei luoghi della cultura, conoscere l'effettiva apertura al pubblico e i loro livelli di utenza;
- monitorare numerosità, tipologia e localizzazione degli interventi realizzati in ambito culturale e turistico con le risorse della politica di coesione⁷;
- osservare i processi valutativi che si attivano nell'ambito dei programmi operativi dei fondi strutturali nei diversi contesti di programmazione (nazionali, regionali), oggetto di appositi "Piani delle Valutazioni" previsti dai Regolamenti, informando sui progressi, diffondendo gli esiti delle valutazioni, promuovendo fertilizzazione incrociata dei processi e utilizzo della conoscenza valutativa nelle politiche; tra i focus tematici di questa attività vi è quello della *cultura e del turismo*;
- approfondire e indagare, anche attraverso ulteriori analisi e ricerche valutative promosse e condotte a livello centrale (coordinamento NUVAP), specifici aspetti di rilievo per la politica di coesione e/o accomunanti più ambiti territoriali, più livelli di governo, più settori di policy, anche con uno sguardo trasversale a più cicli di programmazione.

Investimenti infrastrutturali e servizi

La gran parte dei progetti finanziati in ambito culturale nel ciclo di programmazione 2007-2013 riguarda opere infrastrutturali, consistenti nel recupero, restauro e valorizzazione di significativi beni del patrimonio storico-architettonico e archeologico, o di infrastrutture culturali, quali musei e altri spazi espositivi, sebbene siano stati finanziati, seppure in misura minore, anche spazi destinati ad ospitare e promuovere la creatività artistica contemporanea, l'acquisto di beni o servizi culturali collegati alla produzione culturale realizzata dagli stessi musei e da altre infrastrutture culturali e ricreative. Assai ridotta invece la quota assorbita dal sostegno alle imprese, ad indicare un notevole ritardo nella capacità di affermare una politica espli-

⁶ Attività previste nell'ambito di progetti specifici che vedono il coinvolgimento del NUVAP, finanziati dal Programma Operativo Nazionale Governance 2014-2020.

⁷ Da ottobre 2017 il portale OPENCOESIONE rende disponibile, con aggiornamenti periodici, l'analisi del dataset degli interventi finanziati a titolo della politica di coesione (di fonte comunitaria e nazionale) dal ciclo di programmazione 2007-2013.

cita per l'attivazione del settore privato nella filiera dei servizi, sebbene nelle previsioni programmatiche fosse stato con forza posto all'attenzione del dibattito il potenziale ruolo dei privati per introdurre innovazioni gestionali e nell'organizzazione della fruizione.

L'esperienza pregressa, su cui si avviano ora prime analisi ex post degli effetti conseguiti, sembra quindi indicare che sui territori si reiterano alcune debolezze e criticità che pregiudicano la piena ed auspicata esplicazione della filiera della valorizzazione delle risorse culturali quale leva portante per lo sviluppo territoriale. Tra gli elementi più rilevanti e ricorrenti, da tenere in considerazione per il rafforzamento della policy, emergono l'eccessiva concentrazione degli investimenti sulle opere infrastrutturali a discapito dei servizi collegati alla loro gestione e fruizione, la scarsa integrazione tra le azioni di tutela e quelle di valorizzazione, e tra le azioni sul patrimonio culturale e quelle di sostegno alle imprese delle filiere culturali e creative, nonché di networking territoriale e istituzionale. È importante evidenziare che l'analisi delle allocazioni finanziarie programmatiche del 2014-2020 conferma nella programmazione nei territori la predominanza di investimenti rivolti alla protezione, sviluppo e promozione del patrimonio culturale pubblico, anche quali componenti delle strategie di sviluppo urbano sostenibile, mentre molto più contenuta appare la quota destinata allo sviluppo e alla promozione di servizi culturali, intesi anche come servizi pubblici digitali (open data nei settori *e-culture* e *e-tourism*).

Ciò, nonostante l'AP avesse lanciato alle amministrazioni (nazionali, regionali), responsabili dei programmi di investimento (programmi operativi), importanti sfide nel settore culturale quale elemento chiave per l'attivazione di processi di sviluppo territoriale, soprattutto nelle regioni del Sud, dove il volume degli investimenti assume particolare rilevanza, ponendo al centro delle strategie settoriali l'"area di attrazione" con le sue risorse (naturali, culturali, socio-economiche); dimensione rispetto alla quale il progetto di sviluppo deve misurarsi, sia in termini di rafforzamento e consolidamento degli *asset* (risorse naturali, culturali, paesaggistiche...), sia di attività economiche e filiere imprenditoriali collegate ai settori culturali, creativi e del turismo. Questo tipo di approccio è ben allineato con la visione e la prospettiva indicata dalla discussione sviluppata a Ravello sul tema dello sviluppo territoriale a base culturale (Panel 1).

3. Governance partecipata per l'impresa culturale

I lavori di RavelloLab 2017 hanno affrontato un tema di forte attualità del dibattito corrente in Italia, sia in sede tecnico-scientifica sia legislativa, relativo alla costruzione, alla codifica normativa e quindi al riconoscimento di un perimetro statutario entro il quale definire i soggetti afferenti alla categoria dell'impresa culturale (e creativa)⁸. L'accezione data dai principali soggetti promotori l'iniziativa - vede l'affermarsi di un nuovo profilo di "impresa di servizio pubblico" che promuove in sintesi forme di alleanze e partenariati di scopo (attorno alla finalità del servizio pubblico) tra istituzioni culturali (pubbliche), come i luoghi della cultura, e soggetti del privato (profit e non) che operano nei settori di interesse dell'istituzione pubblica per sviluppare azioni di co-progettazione e di cooperazione attuativa in coerenza con chiare e predefinite strategie di sviluppo.

Si prospetta quindi la nascita di una nuova geometria di filiera, quella dell'impresa culturale di interesse pubblico (e che quindi potrebbe rappresentare un paradigma innovante rispetto alla dibattuta e critica questione degli affidamenti in regime concessorio a soggetti privati di servizi strategici nell'ambito della gestione e dell'offerta per la fruizione al pubblico) che si configura per una architettura distribuita e partecipata, e si impernia su tre elementi chiave:

- la costruzione e la pianificazione di strategie di sviluppo del luogo/servizio della cultura;
- la definizione di progetti sostenibili e coerenti;
- la gestione e l'attuazione dei progetti in forma partecipata e quindi in base a regole di riparto di compiti e di responsabilità (nel riconoscimento della finalità comune).

L'AP 2014-2020 in coerenza con questa prospettiva prevede che l'attivazione dei potenziali legati alla cultura si fondi sulle filiere produttive e sui settori economici connessi alle aree di attrazione, che dovrebbero essere interessati da progetti di sviluppo dell'area nella comune finalità dell'interesse pubblico, promossi dall'attrattore o dal sistema di attrattori di riferimento (ad es. alla scala del Polo museale regionale del Mibact) in partenariato con i soggetti imprenditoriali (anche del privato sociale) e gli altri stakeholder territoriali.

In questo senso, occorre accompagnare e sostenere la nascita di nuovi profili e di nuove missioni da associare all'impresa

⁸ Ancorché le due componenti impresa culturale e impresa creativa siano assai diversificate, esse vengono al momento tenute insieme nel disegno di legge a firma On. Manzi.



che opera in cultura, anche per le importanti ricadute etiche e per il coinvolgimento di questi soggetti alle tematiche della sostenibilità e dell’impatto sociale, come afferma ad es. il concetto del Cultural Corporate Responsibility⁹.

4. Spunti e proposte per le raccomandazioni finali di Ravello Lab 2017

Nella politica di coesione dei fondi comunitari del corrente ciclo – come disegnata dall’AP Italia 2014-2020 - vi è la concreta possibilità di sperimentare modelli innovativi, valorizzando il punto di caduta di interessi e l’allineamento di politiche territoriali sull’area di attrazione culturale, alla cui scala sono attesi gli effetti e le ricadute delle convergenze stabilite tra i livelli istituzionali.

È necessario che siano finalizzate a livello nazionale e ben metabolizzate a livello europeo (la CE, le sue politiche settoriali, e le altre istituzioni EU) posizioni chiare e coerenti (trovando quindi poi adeguato riflesso normativo e regolamentare) su questioni critiche che impattano sulla capacità e sull’efficacia degli investimenti, come quella relativa alla disciplina in materia di aiuti di Stato, dal 2014 applicata estensivamente agli investimenti pubblici in attività/infrastrutture nei settori della cultura (e del turismo), che ha determinato un intenso dibattito tra gli SM e la CE, nel quale l’Italia è stata particolarmente coinvolta e attiva, ma che vede una serie di rilevanti questioni di merito tuttora aperte¹⁰.

Guardando al ciclo di programmazione post 2020, è importante che nel dibattito e nelle fasi di confronto pre-negoziale, nelle diverse sedi nazionali e comunitarie, si sostenga il ruolo del settore culturale e la necessità che a tale settore sia riser-

⁹ Il Corporate Cultural Responsibility (CCR) è una specifica e nuova declinazione del Corporate Social Responsibility (CSR) e ha a che fare con le imprese che si impegnano nella promozione della cultura quale fattore di sostenibilità nei loro contesti di azione, in coerenza con i principi di sostenibilità, come assunti dell’Agenda 21 per la cultura (<http://www.agenda21culture.net/>).

¹⁰ Ai sensi del RGEC 651/2014, art. 53, possono ricadere infatti nella disciplina relativa agli aiuti di stato (seppure considerati compatibili con il mercato interno e quindi esentati dall’obbligo di notifica), anche gli investimenti pubblici rivolti a infrastrutture/servizi a titolarità (proprietà, gestione) pubblica (luoghi della cultura come musei, biblioteche, archivi, ...), al ricorrere di alcune condizioni (attività economica, principio della concorrenza...) che devono essere preventivamente verificate dai soggetti pubblici responsabili; ciò comporta alcune evidenti criticità per il sostegno al settore nonché pesanti adempimenti procedurali da parte delle amministrazioni interessate. Sempre con riferimento agli investimenti in infrastrutture, ma limitatamente all’impiego delle risorse comunitarie (FESR), un’ulteriore questione riguarda il vincolo rappresentato dalle disposizioni dei regolamenti per l’utilizzo dei fondi, con riferimento alle “infrastrutture di piccola scala” nei settori cultura e turismo sostenibile, che ha determinato l’introduzione nei programmi operativi di soglie di investimento non congrue con i fabbisogni italiani, e comportato una certa frammentazione degli investimenti; al momento si è in attesa di una riforma regolamentare che dovrebbe intervenire nel corso del 2018 ma che forse non sarà del tutto determinante e risolutiva.

vata la necessaria attenzione (consentendo quindi di appostarvi le dovute risorse).

Di particolare importanza, rispetto all'efficacia degli investimenti, e sulla scorta dell'esperienza pregressa, risulta la tematica della gestione, sia intesa a livello del singolo bene/attrattore, sia a livello di sistemi territoriali; in questo senso, anche sulla scorta della riflessione tecnica sviluppata in fase del negoziato con la CE dell'AP 2014-2020, è necessario condizionare l'uso delle risorse all'adozione di meccanismi e di strumenti che possano effettivamente assicurare le più appropriate forme di gestione e quindi la sostenibilità dei progetti di valorizzazione degli *asset* culturali.

In questa prospettiva è importante focalizzare e finalizzare la riflessione per ideare strumenti innovativi di cooperazione pubblico-privato appropriati rispetto al concetto dell'"impresa culturale di servizio pubblico" che si va affermando nel dibattito di merito, anche testandoli/sviluppandoli attraverso il ricorso ad adeguate formule attuative.

Un aspetto di fondamentale importanza attiene ai fabbisogni conoscitivi e quindi alla necessità che siano promosse a livello nazionale consistenti e consapevoli azioni di sistema per meglio quantificare, ma soprattutto, qualificare la conoscenza statistica, rendendole sistemiche e continuative, a partire da quella relativa alla fruizione culturale (con opportune specificazioni delle rilevazioni sul pubblico dei luoghi della cultura statali e non statali, quali ad es. provenienza, classi di età, motivazioni della visita, ...).

Una conoscenza più approfondita e organizzata dei fenomeni permetterebbe esercizi di misurazione più sensibili, affinando gli strumenti a ciò dedicati, a partire dalle batterie di indicatori, in particolare quelli di risultato, rendendoli in ultima analisi maggiormente congeniali alle finalità ultime delle politiche, anche in termini di impatti sociali sulla collettività e sui singoli. Parallelamente occorre sviluppare riflessioni dedicate e promuovere il confronto pubblico e partecipato alla costruzione di ricerche valutative ad hoc, sperimentando maggiormente approcci e metodi che possano rilevare e misurare in modo adeguato e coerente l'articolato set degli impatti prodotti dall'investimento in cultura, e concorrere così al sostegno delle policy, alla loro robustezza e credibilità.

In conclusione, la dimensione culturale potrebbe altresì essere promossa quale "priorità trasversale" in ragione delle sue ri-

cadute per la società, in risposta alle istanze e le sfide poste dalla crisi (sociale, economica) e dai cambiamenti che interessano l'Europa (nel senso della politica comune, delle sue istituzioni...) e i suoi cittadini (i flussi migratori, la demografia), nonché sulla scorta del fertile dibattito europeo e internazionale circa il ruolo della cultura nelle strategie e negli obiettivi di sviluppo sostenibile del pianeta.

L'anno europeo del patrimonio culturale (2018) rappresenta una rilevante opportunità per portare in emersione, sia in sede nazionale sia europea, le istanze e le questioni sin qui illustrate, offrendole all'attenzione del dibattito, entrato oramai nel vivo, circa la futura stagione della politica di coesione (post 2020), ed il contributo al settore culturale che essa continuerà ad assicurare.

Oriana Cuccu

Economista, ha condotto valutazioni di progetti e programmi, studi e ricerche principalmente sui temi dell'economia ambientale, dell'economia delle risorse culturali e del turismo.

Ha maturato una lunghissima esperienza nella programmazione e valutazione delle politiche di coesione comunitarie e nazionali in qualità di Componente del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione – Dipartimento per le politiche di coesione (NUVAP) presso il Dipartimento per le politiche di coesione della Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Ha svolto attività di valutazione, ricerca e consulenza per Enti pubblici e privati collaborando stabilmente all'attività del Centro Studi sui problemi del Lavoro, dell'Economia e dello Sviluppo (Cles).

Anna Misiani

Componente del Nucleo di valutazione e analisi per la programmazione (NUVAP) presso il Dipartimento per le politiche di coesione della Presidenza del Consiglio dei Ministri, ha maturato una pluriennale esperienza nella programmazione, analisi e valutazione di politiche, programmi e progetti aventi finalità di tutela, conservazione e valorizzazione delle risorse culturali, anche nell'ambito di strategie di sviluppo locale e turistico. Ha in particolare seguito queste tematiche nel quadro della politica di coesione comunitaria, dei programmi della cooperazione territoriale europea e del partenariato euro-mediterraneo, operando per conto di amministrazioni centrali (Ministero dei beni delle attività culturali e del turismo, Ministero Affari Esteri), regionali (Regione Lazio), di enti privati (IMED-Istituto per il Mediterraneo, RTI Civita-Ecoter-Cles), e altri soggetti nazionali e internazionali coinvolti nei processi di programmazione, attuazione e valutazione.