

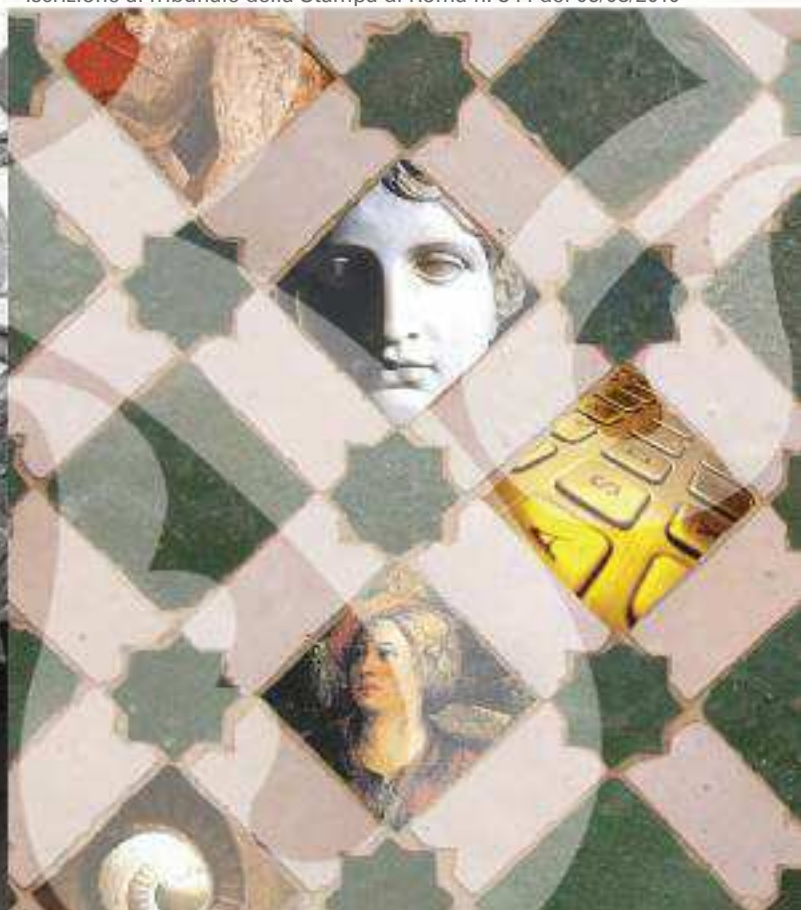


Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Territori della Cultura

Rivista on line Numero 33 Anno 2018

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



Sommario



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Comitato di redazione

5

Preservare il Paesaggio, garantire sicurezza
alle persone e ai territori
Alfonso Andria

8

Dalle Vacanze al Turismo, dalla Cultura all'Economia
Pietro Graziani

12

Conoscenza del patrimonio culturale

Giuseppe Ferri **Passato Presente: La Nuova Accademia
di Arte Equestre Federico Grisone e la
rinascita del cavallo Napoletano**

16

Cultura come fattore di sviluppo

Antonio Giorgio **Gli usi civici: dal mito della piccola
proprietà contadina alla tutela del paesaggio agrario**

32

Corrado Prandi, Adalgisa Zirpoli **L'analisi sismica dei
fabbricati esistenti: vantaggi offerti all'edificato storico
dalla modellazione agli elementi finiti**

38

Metodi e strumenti del patrimonio culturale

Le RACCOMANDAZIONI di Ravello Lab 2017

58

Salvatore Claudio La Rocca **Da Trieste a Ravello nel
segno dell'Europa**

76

Teresa Colletta **Festività carnevalizie, valori culturali
immateriali e città storiche**

88

Appendice

Premio nazionale per la valorizzazione del patrimonio
culturale materiale e immateriale "Patrimoni Viventi":
i vincitori e le proposte più interessanti

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

redazione@qaeditoria.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,

pieropierotti.pisa@gmail.com

ambiente, paesaggio

Ferruccio Ferrigni Rischi e patrimonio culturale

ferrigni@unina.it

Dieter Richter Responsabile settore
"Metodi e strumenti del patrimonio culturale"

dieterrichter@uni-bremen.de

Informatica e beni culturali

Matilde Romito Studio, tutela e fruizione
del patrimonio culturale

matilderomito@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

Progetto grafico e impaginazione

PHOM Comunicazione srls

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

Per commentare
gli articoli:
univeur@univeur.org

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

Main Sponsors:



ISSN 2280-9376



Le RACCOMANDAZIONI di Ravello Lab 2017

SVILUPPO A BASE CULTURALE
Governance partecipata per l'impresa culturale
Ravello (SA) – 19/21 ottobre 2017

La risoluzione del Parlamento Europeo 'Verso un approccio integrato al patrimonio culturale per l'Europa' nonché i principi ispiratori della Convenzione di Faro del Consiglio d'Europa sul diritto di partecipazione dei cittadini alla cultura, hanno rappresentato le grandi coordinate di riferimento per i **Colloqui Internazionali di Ravello Lab 2017**. L'originale Laboratorio di analisi, riflessione e proposta che, sin dal 2006, si svolge nella splendida località della Costiera Amalfitana, si conclude ogni anno con il rilascio di specifiche **'Raccomandazioni'** frutto del lavoro di esperti, accademici e amministratori, nell'intento di fornire utili indicazioni agli operatori che, ai vari livelli istituzionali e in ambito pubblico e privato, si confrontano sul rapporto che lega cultura e sviluppo. L'edizione 2017 di Ravello Lab ha proseguito la traccia del lavoro svolto negli anni precedenti e che ha già portato frutti copiosi favorendo l'introduzione, da parte del Mibac, di misure dirette a rinnovare la qualità progettuale per lo sviluppo dei territori (Capitale italiana della Cultura, bando Progettazione per la cultura). Il Laboratorio dell'edizione 2017 ha, quindi, preso spunto, da un lato, dalla specifica metodologia dei Piani di Gestione Unesco come modello di riferimento per affermare un approccio di **pianificazione strategica e di progettazione integrata e partecipata**, e, dall'altro, dalla necessità di introdurre una nuova formula di **impresa culturale**, innovativa, sostenibile e in grado di tenere insieme risultati economici e valore sociale, quale esito di una sempre più consapevole *governance* interistituzionale di ambiti territoriali omogenei. Il gruppo ristretto ed interdisciplinare di *panelist* che si è ritrovato a Ravello nell'ottobre 2017, in particolare, è stato invitato ad approfondire due tematiche fortemente interconnesse, in grado di favorire lo sviluppo locale a base culturale:

Panel 1: Pianificazione strategica e progettazione partecipata
Panel 2: L'impresa culturale tra risultato economico e valore sociale

Dalle riflessioni del Laboratorio di Ravello sono quindi emerse le seguenti



Raccomandazioni

Panel 1 – Pianificazione strategica, progettazione e valutazione

In continuità con la precedente edizione di Ravello Lab, i lavori del Panel 1 sono stati focalizzati sui modelli e sugli strumenti oggi disponibili per la tutela, valorizzazione e gestione del patrimonio culturale in grado di favorire uno sviluppo sostenibile ed inclusivo dei territori. In questo contesto i numerosi interventi hanno seguito alcune specifiche linee di riflessione riconducibili a:

- trasferibilità, con opportuni adattamenti, del modello di Piano di Gestione dei Siti Unesco nei processi di valorizzazione e gestione delle risorse locali secondo approcci di progettazione integrata e territoriale;
- metodi, strumenti ed esperienze di pianificazione strategica per la valorizzazione del patrimonio culturale;
- rafforzamento dei processi valutativi di piani, programmi e progetti per la tutela e valorizzazione del patrimonio culturale individuando appropriati metodi e strumenti di misurazione dei risultati;
- esigenze formative e di incremento della *capacity building*.

1.1 I Piani di Gestione dei Siti Unesco come strumento di progettazione integrata e partecipata e come riferimento di metodo

Il modello di Piano di Gestione (PdG) dei Siti Unesco costituisce un valido riferimento di metodo nell'impostazione di processi di valorizzazione integrata di contesti territoriali connotati dalla presenza di dotazioni culturali. Aspetti positivi e virtuosi dell'esperienza dei PdG Unesco assieme alla consapevolezza delle criticità e debolezze che hanno segnato i percorsi di pianificazione dei Siti Unesco fanno emergere le seguenti raccomandazioni:

- è necessario **assumere una visione strategica di medio-lungo termine** nei processi di valorizzazione territoriale orientati alla salvaguardia del patrimonio culturale **ponendoli in diretta relazione con gli strumenti di pianificazione** territoriale e locale e **in specifica corrispondenza con la pianificazione paesaggistica**, nella consapevolezza che i progetti di valorizzazione territoriale e culturale debbano concorrere agli obiettivi di qualità del paesaggio;



Al Panel 1 hanno partecipato:

Monica Abbiati, Alfonso Andria, Giorgio Andrian, Aurelio Angelini, Frank Belderbos, Maria Grazia Bellisario, Claudio Bocci, Martina Bovo, Aurelio Bruno, Vittorio Calaprince, Francesco Caruso, Giuseppe Costa, Oriana Cuccu, Andrea Cusumano, Alberto D'Alessandro, Paola Raffaella David, Paolo De Nigris, Paola Faroni, Roberto Ferrari, Angela Maria Ferroni, Carlo Francini, Pietro Graziani, Manuel Roberto Guido, Salvatore Claudio La Rocca, Tiziana Maffei, Marco Marinuzzi, Anna Misiani, Francesco Monaco, Stefania Monteverde, Nadia Murolo, Patrizia Nardi, Aldo Patrono, Silvia Pellegrini, Fabio Pollice, Don Gianluca Popolla, Agostino Riitano, Francesco Sbeti, Mauro Severi, Filippo Tantillo, Federica Zalabra, Massimiliano Zane.



- **la strategia di valorizzazione**, opportunamente declinata in obiettivi concreti e chiari, **deve essere il portato dell'elaborazione autentica delle componenti del partenariato** coinvolto e in particolare **delle istituzioni pubbliche che assumono la responsabilità del Piano**;
- lo stretto legame tra cultura materiale, immateriale e contesto ambientale determinano le specificità e il valore dei luoghi. **La salvaguardia e la valorizzazione del patrimonio immateriale deve, pertanto, rappresentare una componente dei piani di valorizzazione e gestione**, così come sancito dalla Convenzione Unesco del 2003 e sostenuto dalla più recente Convenzione di Faro, nonché in coerenza con le recenti modifiche alla L.77/2006 che ora estende i benefici anche ai beni culturali intangibili;
- **dovranno essere definiti quadri di governance calibrati sulle specificità del progetto e dei contesti locali** intesi in termini di componenti istituzionali, economiche e della società civile, per assicurare l'applicazione di meccanismi di partecipazione lungo tutto il ciclo del processo (pianificazione, attuazione, monitoraggio e valutazione);
- è necessario **assumere un modello operativo** che declini strategia, obiettivi e risultati attesi in azioni puntuali, identificando soggetti attuatori, risorse umane, fonti finanziarie, tempi di realizzazione, indicatori di risultato;
- deve essere diffusa ed acquisita una **nuova cultura della valutazione**, applicata a tutte le fasi del processo di programmazione ed attuazione e alle diverse scale dell'intervento, che consenta dapprima di individuare i fabbisogni e definire le relative priorità e gerarchie e quindi di valutare il conseguimento dei risultati attesi fornendo indicazioni utili ad orientare/ri-orientare l'azione di sostegno tanto del finanziatore pubblico quanto di quello privato; in contesti decisionali di tipo partenariale, l'esperienza dei PdG Unesco mostra la sua



validità e suggerisce l'applicazione di **tecniche di autovalutazione che sostengono la consapevolezza degli obiettivi del Piano e favoriscono una responsabilizzazione condivisa**;

- è importante **rendere operativa l'istituzione dell'Osservatorio Nazionale dei Siti Unesco**, così come annunciato nella VII Conferenza dei Siti Unesco, tenutasi nel mese di novembre 2017, per costruire un luogo di confronto in materia di gestione del patrimonio mondiale tra le istituzioni pubbliche e private coinvolte, nonché con i settori professionali e di rappresentanza della società civile, valutando l'opportunità di costruire una *community* largamente inclusiva di esperienze e soggetti che operano a favore di processi di valorizzazione e gestione del patrimonio culturale;
- tra gli strumenti efficaci che hanno accompagnato le attività di gestione dei Siti Unesco, va annoverata la **legge n. 77 del 2006** che ha consentito di realizzare nei vari Siti Unesco non solo interventi di restauro ma anche attività di comunicazione, animazione, didattica e, in alcuni casi, una **gestione innovativa che ha qualificato l'offerta culturale. E' importante rafforzarne le potenzialità** e sollecitarne una diffusa utilizzazione anche per sostenere l'aggiornamento delle competenze interne alle amministrazioni pubbliche coinvolte.

1.2 Pianificazione strategica e approccio territoriale per la valorizzazione del patrimonio culturale

Il tema della pianificazione strategica, dei dispositivi normativi e degli strumenti che accompagnano la sua definizione e implementazione è stato al centro di numerosi interventi che hanno ampliato la riflessione dall'ambito Unesco ad altre esperienze nazionali, portando alla luce i risultati conseguiti, criticità riscontrate, nodi irrisolti. Un'attenzione particolare è stata rivolta all'istituzione dei Poli Museali regionali, di cui alla Riforma del MiBACT, e alla loro operatività. In questo contesto sono emerse le seguenti raccomandazioni:

- è **necessario promuovere e accompagnare processi di pianificazione strategica culturale**, già intrapresi in diversi contesti regionali e locali, sostenuti anche da innovative leggi di settore, **valorizzando il ruolo degli strumenti a disposizione maggiormente orientati a favorire il confronto e l'integrazione interistituzionale per la definizione di scelte condivise che pongano al centro il territorio e le comunità locali**. I *Piani strategici di sviluppo culturale*, collegati agli Accordi di valorizzazione di cui all'art. 112 del Codice dei beni culturali e del



paesaggio, costituiscono strumento privilegiato cui dare nuovo impulso anche alla luce delle competenze attribuite ai Poli museali regionali dalla Riforma del MiBACT.

- Uno degli obiettivi di maggior rilievo della riforma del MiBACT del 2014 ha riguardato il sistema dei Musei statali attraverso, da un lato, il riconoscimento dello *status* di autonomia amministrativa e gestionale ad un limitato numero di musei di rilevante interesse nazionale, dall'altro, la costituzione di "poli museali regionali", ponendo le condizioni per rafforzare la dimensione territoriale attraverso la creazione di un sistema integrato tra musei statali di diverso livello, organizzato per sistemi regionali e sub-sistemi, aperti in prospettiva all'integrazione con strutture museali non statali, sia pubbliche (Regioni, enti locali), sia private. Nonostante l'avvenuta istituzione dei Poli museali regionali, il "sistema museale integrato" a scala territoriale risulta oggi un aspetto incompiuto della riforma. **È necessario, dunque, rendere pienamente operativi i Poli Museali regionali per consentire attraverso gli opportuni confronti istituzionali la definizione di quadri di pianificazione di ampio respiro e di medio-lungo termine.**

- Sul piano operativo è opportuno dare continuità ad alcune preziose iniziative nate in differenti contesti istituzionali e ambiti di programmazione ma comunemente orientate a promuovere la definizione di strategie integrate di valorizzazione territoriale, quali:

Il progetto "MuSST", promosso dalla Direzione Generale Musei, finalizzato a creare le condizioni per la costituzione del Sistema Museale Nazionale integrato, sostenendo l'avvio di un dialogo fra le diverse realtà museali pubbliche e private del territorio, incoraggiando i poli museali regionali esistenti nella promozione di reti locali che favoriscano la valorizzazione partecipata e la più ampia fruizione del patrimonio culturale, sollecitando la progettazione integrata e partecipata e forme di partenariato tra istituzioni e imprese pubbliche e private del territorio per la costituzione di reti e/o modelli gestionali innovativi e sostenibili finalizzati allo sviluppo locale;

Il bando per il sostegno alla progettazione integrata di scala territoriale/locale per la valorizzazione culturale rivolto alle amministrazioni comunali delle regioni Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia, promosso dal Segretariato del MiBACT in collaborazione con l'ANCI nell'ambito del Piano di Azione e Coesione (PAC) 2007-2013. Nella consapevolezza che



numerosi ostacoli si frappongono di frequente alla condivisione di piattaforme progettuali per la realizzazione di programmi di investimento alla scala territoriale/locale fondati su strategie di sviluppo culturale, il bando ha sostenuto l'elaborazione di strategie d'area di carattere integrato facenti perno sulle dotazioni di patrimonio culturale ed in generale sulle identità culturali, consentendo la predisposizione di una progettualità candidabile nell'ambito della programmazione comunitaria e nazionale 2014-2020.

Progetto operativo MiBACT a valere sul PON Governance e Capacità istituzionale 2014-2020. In continuità con i progetti del MIBACT finanziati nei precedenti periodi di programmazione, è opportuno che la nuova edizione del progetto sia indirizzata, tra l'altro, verso azioni di rafforzamento della *capacity building* in materia di progettazione integrata delle amministrazioni di diverso livello istituzionale coinvolte nei processi di valorizzazione territoriale su base culturale.

1.3 Valutare gli investimenti in cultura

Numerosi interventi hanno espresso una diffusa esigenza che i piani e i progetti di valorizzazione e gestione sia di scala territoriale/locale sia di beni o sistemi di beni del patrimonio culturale siano accompagnati da analisi valutative in grado di dare riscontro degli effetti dell'investimento e di orientare correttamente l'utilizzazione delle risorse pubbliche. Alcune relazioni hanno dato conto, in particolare, dell'esistenza di prassi valutative consolidate nell'ambito della programmazione cofinanziata dai fondi strutturali che possono essere trasferite in





altri contesti e della disponibilità di quadri conoscitivi oggi più organici e sistematici a sostegno della valutazione; così anche è stata restituita l'attività in corso per il perfezionamento del processo di programmazione delle opere pubbliche di competenza del MiBACT proprio in virtù di un rafforzamento delle fasi di valutazione dei fabbisogni, di definizione delle priorità e di selezione delle opere, di valutazione ex ante ed ex post degli effetti degli investimenti. Sono emerse le seguenti raccomandazioni.

- A fronte di un'accresciuta sensibilità delle istituzioni pubbliche e private che operano nel settore culturale con responsabilità nella programmazione di lavori, opere e servizi circa l'esigenza di disporre di analisi valutative per orientare le decisioni, poter assicurare la rendicontazione dei risultati conseguiti e in generale incrementare le occasioni di efficace apprendimento, **si riconosce la necessità che venga promosso, nelle sedi più opportune, un confronto pubblico e partecipato dedicato alla definizione di una metrica valutativa idonea a rappresentare in modo esaustivo le politiche di tutela, valorizzazione e gestione innovativa dell'offerta culturale.** Non soddisfano pienamente, infatti, gli indicatori tradizionalmente utilizzati per valutare gli effetti degli investimenti in cultura, prevalentemente rappresentativi della fruizione turistico-culturale e in parte della dimensione economica, mentre è del tutto trascurata la **dimensione sociale** che pure appartiene profondamente alle politiche culturali.
- **Anche nella valutazione dei più tradizionali interventi di manutenzione e restauro, consapevoli dell'esistenza di una "specificità culturale", è opportuno adattare i metodi valutativi che discendono dai dispositivi normativi esistenti** in quanto è evidente la difficoltà di valutare in termini di redditività finanziaria investimenti volti alla tutela dei beni la cui indispensabilità deriva da precisi obblighi costituzionali e dalle normative vigenti.
- Anche in riferimento agli articoli del Codice dei Beni Culturali che incoraggiano la gestione del patrimonio culturale (artt. 112 e seguenti), **sarebbe opportuno introdurre criteri di premialità nella selezione di progetti di investimento in restauro di opere, purché saldamente agganciati a piani di valorizzazione.**
- **È necessario promuovere a livello nazionale azioni volte a quantificare meglio, 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 sino a quelle necessarie per rappresentare in modo esaustivo le politiche di settore e che attengono agli impatti sociali sulla collettività e sui singoli.

- Un autorevole bagaglio di valutazioni potrà concorrere al sostegno della *policy* in sede nazionale ed ancor più europea ove **promuovere, con riferimento alla politica di coesione, la dimensione culturale come "priorità trasversale"** in ragione delle sue ricadute per la società, in risposta alle istanze e alle sfide poste dalla crisi e dai cambiamenti che interessano l'Europa e i suoi cittadini. Va in questa direzione il suggerimento emerso circa l'opportunità di **sostenere in sede di negoziato sul periodo di programmazione post 2020 dell'UE l'ipotesi di destinare alle azioni di ambito culturale dedicate allo sviluppo territoriale una specifica riserva**, in analogia a quanto stabilito nei regolamenti del periodo 2014-2020 a favore delle "azioni integrate per lo sviluppo urbano sostenibile" alle quali deve essere destinato almeno il 5% delle risorse FESR disponibili a livello nazionale.
- In collegamento con il tema della valutazione che ha forti implicazioni e un ruolo determinante nelle fasi di programmazione e progettazione, **è emersa la necessità di considerare nei cronoprogrammi i tempi necessari alle fasi di elaborazione del progetto - comprendendovi il corredo valutativo** - oggi



spesso sacrificato e compresso come fosse un accessorio dell'investimento e non la precondizione.

1.4 Capacitazione territoriale e nuove competenze

La necessità di mettere in campo un'azione diffusa e sistematica di aggiornamento delle competenze degli operatori pubblici e privati che operano nel settore, e che hanno responsabilità nei processi di valorizzazione o che a vario titolo ne sono partecipi, in buona parte degli interventi dei partecipanti al *panel* è stata evidenziata come uno dei più rilevanti aspetti da affrontare, oltre ad aver costituito il tema centrale di alcuni specifici contributi. In particolare è stato messo in luce che, se le comunità si devono riappropriare dei luoghi in termini affettivi e patrimoniali e devono essere in grado di progettare e gestire il patrimonio culturale, è necessaria un'azione di *empowerment* collettiva che deve riguardare tutte le componenti, istituzioni pubbliche e private, professionisti, *stakeholder* potenziali. E' stato inoltre segnalato un vero *gap* di competenze nella "cultura dell'interdisciplinarietà" che è determinante per affrontare e gestire processi di progettazione integrata territoriale a fronte invece di eccellenze dei nostri sistemi formativi in discipline settoriali. Ne sono emerse le seguenti raccomandazioni.

- **È necessario colmare il deficit di formazione e competenze idonee ad elaborare politiche integrate di valorizzazione.** Né le amministrazioni pubbliche né il territorio sono al momento preparati ad affrontare e gestire progetti integrati. **E' urgente individuare forme e modalità** per integrare la formazione oggi rilasciata dalle scuole e dalle università **affinché possano essere costruite "competenze trasversali"** in grado di gestire progetti di sviluppo territoriale. Di un tale indirizzo dovrebbe tener conto anche la **Scuola del Patrimonio** del Mibac che si appresta ad entrare a regime.
- Va costruita e valutata la fattibilità di iniziative che si indirizzano verso la creazione di istituzioni deputate alla **formazione di nuovi profili professionali in grado di gestire complessità interdisciplinari e intersettoriali proprie dei progetti di sviluppo territoriale.** In questo contesto si collocano alcune proposte che potrebbero trovare tra loro una sintesi unitaria:
 - l'istituzione di una **Scuola di governo locale per lo sviluppo a base culturale**, rivolta in primo luogo ad amministratori e funzionari pubblici chiamati a declinare correttamente il rapporto tra cultura e sviluppo;



- l'istituzione di un luogo fisico o virtuale nel quale mettere a sistema e **ricomporre le formazioni disciplinari** di eccellenza delle diverse Università **per costruire un nuovo progetto formativo e nuove competenze trasversali.**
- Per mettere in grado le comunità di operare a favore del loro patrimonio **le scuole rappresentano un nodo strategico per incrementare coscienza e conoscenza.** Le scuole devono farsi protagoniste del processo di valorizzazione del patrimonio culturale del loro territorio e i giovani da fruitori passivi devono essere indirizzati a diventare soggetti creativi e produttori culturali. E' necessario che l'istruzione dei giovani esca dai ristretti confini dell'edificio scolastico e venga portata sul territorio. Il 2018, Anno Europeo del Patrimonio Culturale, può essere l'occasione per il **lancio di programma speciale promosso dal MIUR e dal MiBAC per spingere le scuole a scoprire il patrimonio culturale delle proprie città e territori.**

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

Le Industrie culturali e creative (ICC) rappresentano un comparto che negli ultimi anni in Italia ha ottenuto riconoscimento, visibilità e attenzione, guadagnando un ruolo di tutta evidenza nelle politiche di investimento settoriale e di sviluppo territoriale.

Ciò nonostante, dalle analisi compiute, dal dibattito specialistico e da parte degli stessi operatori, si segnala una serie di debolezze e di criticità, sia di contesto sia di comparto. È qui che si profilano **sfide importanti da affrontare con consapevolezza e in un'ottica di sistema paese** affinché le ICC, e le imprese culturali nello specifico della discussione promossa e sviluppata a Ravello, possano effettivamente e pienamente esplicare il loro ruolo nei processi di valorizzazione e di sviluppo territoriale fondati sulle risorse culturali e sul capitale socio-culturale del Paese.

In particolare lo scambio di opinioni e il dibattito tra i partecipanti al Panel 2 hanno prodotto una sostanziale convergenza sulla definizione delle peculiarità **dell'impresa culturale:**

- **è immersa nello spazio pubblico** - ed ha quindi necessariamente a che fare con la politica - **ma necessita di essere inserita in un flusso decisionale strutturato** (strategie, pro-

Al Panel 2 hanno partecipato:

Antonella Agnoli, Rossella Almanza, Alfonso Andria, Maurizio Astuni, Stefania Aveni, Stefano Baia Curioni, Ettore Bambi, Giovanna Barni, Alessandro Beda, Andrea Billi, Claudio Bocci, Fabio Borghese, Franco Broccardi, Armando Brunini, Francesco Calabrò, Stefano Consiglio, Umberto Croppi, Martina De Luca, Marco D'Isanto, Maurizio Di Stefano, Elisabetta Falchetti, Andrea Ferraris, Pierpaolo Forte, Benjamin Gallèpe, Pete Kercher, Alessandro Leon, Michela Magliacani, Massimo Manera, Francesco Mannino, Marcello Minuti, Luciano Monti, Valentino Nizzo, Sabrina Pedrini, Pietro Petrarola, Andrea Pugliese, Ludovico Solima, Giovanna Sonda, Francesco Spano, Antonio Taormina, Fabio Viola.



grammi, piani, risorse dedicate), sulla base di metodologie, orientamenti e eventuali criteri discretivi;

- **si confronta responsabilmente con i principi e gli impegni della tutela** - che dunque devono trovare adeguato spazio nell'organizzazione e nei bilanci - **e della fruizione**, cui può fornire notevoli innovazioni, sia sul piano dei servizi, che dei linguaggi e delle relazioni con l'audience, soprattutto con riferimento alle persone che non hanno contatto tradizionale con i prodotti culturali;
- è **contigua ai confini dinamici dell'esperienza umana** - individuale e collettiva - insita nella sfera culturale, ed è **parte attiva nelle trasformazioni e nelle innovazioni sociali**, implicando quindi una responsabilità sociale e l'individuazione di utilità per la *governance*, la gestione e la fruizione di *asset* e prodotti culturali;
- richiede **quindi una dimensione di ricerca, margini di sperimentazione, flessibilità e adattabilità di criteri e misure di governo**, in grado di rendere più adeguati i meccanismi selettivi nelle procedure relative ai contratti pubblici, mitigando l'eccessiva rilevanza degli elementi quantitativi ed economico-finanziari (es. n. visitatori/biglietti prezzo/tariffa) ed evidenziano invece la dimensione più squisitamente qualitativa dell'attività;
- nell'accezione più evoluta del dibattito **può essere intesa anche come possibile "metodo" capace di connotare attività pubbliche, private e miste caratterizzandosi per una decisa capacità di ibridazione nella formazione del valore culturale e sociale collettivo**. Come tale essa interessa potenzialmente amministrazioni pubbliche - quando usino attività di impresa - imprese culturali e non, altri soggetti, che possano beneficiare in termini di input e/o output dei processi di valorizzazione e di fruizione collegati alla sfera culturale, nella crescente consapevolezza che **l'engagement sul fronte culturale e sociale può tradursi in benefici tangibili sul business complessivo** (imprese di altri comparti produttivi).

È inoltre utile richiamare le rilevanti innovazioni recentemente introdotte di carattere normativo e procedurale.

- La figura giuridica dell'impresa "culturale e creativa" è stata introdotta nell'ordinamento italiano, riconoscendole possibili benefici di natura fiscale (L. 27 dicembre 2017, n. 205, art. 1, cc. 57-59), quale **impresa o soggetto il cui oggetto sociale consiste in via esclusiva o prevalente nell'ideare, creare, produrre, sviluppare, diffondere, conservare, ricercare e valoriz-**



zare o gestire “prodotti culturali, intesi quali beni, servizi e opere dell’ingegno inerenti alla letteratura, alla musica, alle arti figurative, alle arti applicate, allo spettacolo dal vivo, alla cinematografia e all’audiovisivo, agli archivi, alle biblioteche e ai musei, nonché al patrimonio culturale e ai processi di innovazione ad esso collegati”. Un ampio perimetro di attività, come del resto evidenziano la letteratura e le statistiche del settore, i programmi e le politiche di investimento alle diverse scale territoriali, che accomuna soggetti dai profili anche significativamente differenziati (per natura giuridica, *mission*, struttura organizzativa, classe dimensionale, ecc.). Sarebbe assai opportuno che di tali indirizzi tengano conto i decreti attuativi per il “riconoscimento della qualifica di impresa culturale e creativa e la definizione di prodotti e servizi culturali e creativi” (DM MiBACT di concerto con MiSE), nonché alla definizione delle specifiche modalità di applicazione dei benefici alle imprese aventi diritto (DM MiBACT di concerto con MEF).

- Il **Codice che disciplina gli enti del Terzo Settore**, di recente adozione (Dlgs. 117 del 3 luglio 2017), prevede che organizzazioni di volontariato, associazioni di promozione sociale, enti filantropici, imprese e cooperative sociali, reti associative, ecc. costituiti per perseguire finalità civiche, solidaristiche e di utilità sociale, quindi senza scopo di lucro, possano svolgere attività nel quadro di **interventi di tutela e valorizzazione del patrimonio culturale e del paesaggio** (art. 5, lettera f) o



con riferimento all'**organizzazione e gestione di attività culturali, artistiche o ricreative di interesse sociale, incluse attività, anche editoriali, di promozione e diffusione della cultura** (art. 5, lettera i) o **di attività turistiche di interesse sociale, culturale o religioso** (art. 5, lettera k). A enti del terzo settore possono essere affidati in **concessione beni culturali immobili di proprietà pubblica** ai fini della loro riqualificazione e riconversione, in base a un progetto di gestione del bene che ne assicuri la corretta conservazione, nonché l'apertura alla pubblica fruizione e la migliore valorizzazione (art. 71, c. 3).

- La recente riforma del Sistema Camerale prevede che le Camere di Commercio **possano svolgere, singolarmente o in forma associata** e nell'ambito della circoscrizione territoriale di competenza, **funzioni relative alla "valorizzazione del patrimonio culturale nonché allo sviluppo e alla promozione del turismo, in collaborazione con gli enti e organismi competenti"** (decreto legislativo 219 del 2016, art. 2, comma 2, lettera *d-bis*).
- Con la Legge di Stabilità 2016 è stato introdotto nell'ordinamento giuridico italiano la **"Società Benefit" che esprime notevole portata innovativa nell'ottica del superamento della linea di confine tra profit e no profit**, in quanto legittima una nuova forma di società in cui la ricerca del profitto si accompagna alla massimizzazione dell'impatto positivo.

Sono stati quindi enucleati alcuni **ambiti/temi che si ritiene debbano essere prioritariamente oggetto di specifiche raccomandazioni** da promuovere e diffondere verso stakeholder e altri soggetti interessati:

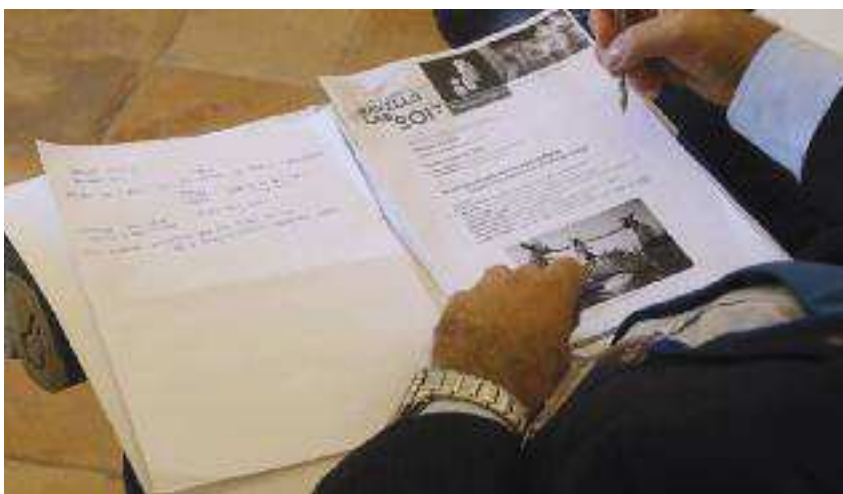
CONOSCENZA, CLASSIFICAZIONE, RICONOSCIMENTO, VALUTAZIONE E ACCOUNTABILITY

- La fase di istruttoria e di approfondimento che dovrà accompagnare la costruzione della procedura di accreditamento delle ICC, rappresenta una **occasione per affrontare alcuni nodi al fine di rafforzare la conoscenza del comparto delle ICC** - presupposto ineludibile per affinare approcci strategici e irrobustire le politiche.
- Occorre acquisire un'accurata tecnica tesa a definire gli elementi **qualificanti dell'ambito culturale rispetto a quello creativo, al fine di definire i profili identificativi delle attività e abilitanti gli operatori** (anche con l'obiettivo della redazione di eventuali elenchi, registri, albi nazionali, come ad es. nella disciplina che regola le cd. "startup innovative" ed i



benefici ad esse riservati), in modo da distinguere le varie **tipologie di soggetti** ciascuna delle quali richiede interventi e politiche differenziati.

- In tal senso la **natura giuridica pubblica o privata, il profilo profit o no profit dei soggetti, o la sola redditività finanziaria dell'attività o del progetto, non dovrebbero costituire (gli unici) elementi discriminanti**, ma andrebbero piuttosto identificati gli aspetti effettivamente determinanti - soggettivi e/o oggettivi - rispetto ai quali poter migliorare i sistemi di classificazione, tarare gli obiettivi delle politiche, efficientare meccanismi e strumenti attuativi effettivamente scalabili.
- Nello specifico dell'industria culturale e creativa, occorre inoltre completare la **riflessione sulla pluralità dei soggetti e sulla geometria variabile delle loro interrelazioni** (di filiera, della catena del valore, di scopo, ecc.).
- L'approfondimento intorno **alle attività più proprie e caratterizzanti l'industria culturale e creativa** deve necessariamente integrare **gli enti del Terzo Settore** (che non sono solo le imprese sociali) - come di recente disciplinati dal relativo Codice - **il cui ruolo e coinvolgimento risultano presupposti fondamentali nei processi di innovazione sociale** direttamente o indirettamente collegati alla sfera culturale.
- Occorre **affinare il bagaglio metodologico sia per identificare sia per valutare lo spazio delle attività proprie dell'impresa culturale**, soprattutto sul piano qualitativo, salvaguardando le specificità inerenti tale ambito, e valorizzando il ruolo di input creativo anche nelle filiere esterne al perimetro delle industrie culturali e creative.





- Serve introdurre **criteri di efficienza e di qualità rendicontabili ad una governance evoluta**, in grado di assegnare e valutare corretti **obiettivi di partecipazione e di integrazione sociale oltreché di sostenibilità economica, evitando al contempo di inibire l'innovazione ed il cambiamento per migliorare l'accountability**, con l'adozione di criteri e indicatori universali che inducono all'isomorfismo strategico e organizzativo.
- Per far questo è possibile **attingere a metodologie di stima, misurazione, valutazione consolidate, adattando e interrelando criteri, parametri e metriche già sufficientemente definiti sia in Italia sia in altri Paesi**, nelle prassi degli organismi internazionali, nell'ambito di standard collegati alla performance di istituzioni culturali (nei meccanismi di sostegno finanziario, nei processi di valutazione della qualità, ecc., ad esempio adattando il metodo SROI verso il "Social Return of Cultural Investment"), adottando anche sistemi di accreditamento, legittimazione, valutazione e giudizio intestati a soggetti non "tecnici" (es. artisti, performers, mediatori culturali, ecc.), **a vantaggio di elementi più inerenti la qualità e il contenuto dell'attività culturale, l'utilità e l'impatto sociale, il grado di partecipazione e di coinvolgimento della comunità di riferimento.**
- In prospettiva serve **ampliare e approfondire la conoscenza sulle ICC** nelle diverse articolazioni, dando stabilità e solidità alle banche dati informative e ai sistemi statistici collegati, affinando quindi metodi di osservazione e di monitoraggio dei fenomeni, anche **attivando rilevazioni aggiuntive** a quelle esistenti (ad es. in grado di registrare e tracciare mutazioni e transizioni delle imprese da e verso le attività di profilo culturale), nell'ambito di un comune disegno istituzionale e secondo metodologie condivise. In particolare è necessario:
- **affinare e adeguare gli strumenti di classificazione delle attività (economiche) afferenti all'ICC**, a partire dal sistema di codificazione ATECO che non appare sufficientemente allineato con l'evoluzione e le caratteristiche del comparto, da un lato e la stessa domanda della politica pubblica dall'altro, introducendo **definizioni istituzionalizzate di attività di utilità sociale;**
- promuovere e sostenere **analisi e valutazioni per conoscere le caratteristiche e gli effetti delle politiche già implementate** (regimi di aiuto, incentivi, agevolazioni, altre forme di supporto), e poter armonizzare strategie e strumenti di intervento coesistenti, ma non sempre coerenti.



COSTRUZIONE E IMPLEMENTAZIONE DI POLITICHE PER LE ICC

- Una visione condivisa a livello nazionale ed una più approfondita conoscenza del settore può favorire la costruzione di **politiche fiscali unitarie** e l'avvio di **politiche "industriali" solide e strutturate** dotate di adeguati strumenti e meccanismi attuativi.
- Serve dare **risposte concrete e coerenti ai fabbisogni di alleanze, collaborazioni, partenariati tra pubblico e privato** nella filiera della valorizzazione e della gestione di beni e servizi collegati al patrimonio culturale, e alla cultura più in generale (a partire dalle previsioni dell'art. 151 del Codice degli Appalti), favorendo relazioni tra amministrazioni e imprese, solide, durature e affidabili, **assicurando contesti politico-amministrativi stabili, regole chiare e prevedibili, parametri di intervento predefiniti.**
- Occorre **individuare meccanismi e favorire l'applicazione di strumenti per la co-pianificazione e la co-progettazione** partecipati dai soggetti titolari/detentori di beni e servizi in ambito culturale e dai soggetti coinvolti nella loro gestione (concessionari e oltre), nell'ottica della sostenibilità dei progetti gestionali e del perseguimento di obiettivi comuni di incremento del valore culturale e sociale.



- Serve trovare **spazi di sperimentazione** - provvedendoli di adeguate coperture finanziarie e con orizzonti traguardabili - **per forme gestionali nuove**, come il caso della **Fondazione di Partecipazione**, che configura una **formula interessante per la gestione** soprattutto nei casi di patrimonio culturale minore o diffuso, in grado di garantire un equilibrio tra la natura pubblica del patrimonio e una sua efficiente gestione, partecipata dalla collettività di riferimento, da sperimentare anche alla luce delle più recenti previsioni della disciplina inerente i soggetti del Terzo Settore.





- Appare utile definire operativamente **standard minimi organizzativi e tecnico-professionali comuni a tutti gli operatori (pubblici e privati) per assicurare adeguate condizioni di gestione** dei beni, erogazione dei servizi, produzione delle attività culturali ecc., a tal fine, prevedere forme per rafforzare e rendere più competenti le organizzazioni (accompagnamento e capacity building, formazione, ecc.).
- Serve garantire alle imprese culturali adeguati **margini di adattamento e di assestamento, sia funzionali sia organizzativi, determinati dalla mutevolezza delle condizioni di contesto**, aspetto questo che dovrebbe essere preso in conto dalle politiche di sostegno, dagli strumenti di monitoraggio, dalle rilevazioni statistiche.
- Deve essere **definito il ruolo delle Camere di Commercio ed il loro possibile contributo** nell'ambito dei processi suindicati, in considerazione delle nuove potenziali funzioni ad esse assegnate **in materia di valorizzazione del patrimonio culturale e di sviluppo e promozione del turismo**, e in collaborazione con gli enti e organismi competenti.
- Per quanto attiene all'ambito pubblico, serve **adeguare i regimi organizzativi e funzionali dei segmenti di istituzioni e apparati amministrativi** per definizione vocati alla produzione e gestione di beni e servizi culturali (istituzioni culturali, luoghi della cultura, spazi di produzione culturale, ecc.), che a buon titolo vanno ricompresi nel profilo dell'impresa culturale largamente intesa.
- In generale appare determinante una **responsabile presa di consapevolezza da parte della PA**, nei termini di un suo effettivo *commitment* ai vari livelli interessati nella governance dei processi e nel coordinamento degli attori coinvolti per sistematizzare la conoscenza del comparto, per efficientare e dare stabilità al sistema delle norme e delle regole, e quindi irrobustire e differenziare efficacemente le politiche.