



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Territori della Cultura

Rivista on line Numero 38 Anno 2019

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

2019 RAVELLO
14° Edition **LAB**

NUMERO SPECIALE

Atti XIV edizione Ravello Lab

*La cultura come risorsa
dello sviluppo locale*

*Una nuova alleanza
pubblico-privato*

Ravello 24/26 ottobre 2019



Sommario



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Comitato di Redazione

Alfonso Andria, Claudio Bocci

La cultura come risorsa dello sviluppo locale.
Una nuova alleanza pubblico-privato

8

Contributi

Maria Grazia Bellisario

Eredità culturale e comunità di paesaggio

16

Renzo Iorio

La cultura fa sistema

22

Patrizia Nardi

Il paesaggio, luogo di comunità

26

Erminia Sciacchitano

Rete globale su patrimonio culturale e cambiamento climatico

28

Panel 1:

Strumenti e metodi di Partenariato Pubblico-Privato per la valorizzazione delle risorse culturali

Cristina Boniotti

Partenariato Pubblico-Privato (P3) e Partenariato
Pubblico-Privato-Partecipato (P4) per i beni culturali

34

Carolina Botti

Esperienze pubblico-privato replicabili

40

Paola Raffaella David, Salvatore Aurelio Bruno

Dalla Convenzione di Faro alla programmazione
europea 2021-2027: nuove sfide e suggestioni

42

Francesco Cascino

Proposte

52

Cristina Chiavarino

La valorizzazione del patrimonio culturale alla prova
dell'innovazione sociale

54

Oriana Cuccu, Anna Misiani

Il settore culturale nella programmazione
della politica di coesione 2021-2027

60

Giuseppe Di Vietri

Cultura e Patrimonio culturale. Riflessioni costituzionalmente
orientate e diversi livelli di rapporto tra pubblico e privato

66

Paola d'Orsi, Francesca Neri

La valorizzazione delle risorse culturali attraverso il
potenziamento di capacità amministrativa e di progettazione

74

Ida Gennarelli

Appia Felix, un progetto pilota per lo sviluppo del territorio

78

Pietro Graziani

Brevi considerazioni sui risultati del Panel 1

84

Antonello Grimaldi

C'è vita in mezzo ai sassi

86

Manuel Roberto Guido

Un caso di coprogrammazione quale strumento per la definizione
di strategie di valorizzazione integrata del patrimonio culturale. Il
Programma MuSST#2 - Musei e Sviluppo dei Sistemi Territoriali

90

Sommario



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Francesco Moneta	
Come implementare le sponsorizzazioni e le partnership culturali?	96
Fabio Pagano	
“Forme speciali di partenariato” per forme speciali di patrimonio culturale	100
Maria Piccarreta, Alessandro Macchia	
Anfiteatro romano di Rudiae a Lecce ovvero quando una problema si trasforma in una grande opportunità	104
Daniela Protti	
Le politiche della Direzione Generale Autonomia e Cultura di Regione Lombardia per la valorizzazione del patrimonio e lo sviluppo di servizi e attività culturali	108
Adriano Solidoro	
Le biblioteche pubbliche e la partnership con il settore privato per lo sviluppo economico territoriale	110
Sergio Valentini	
Il ruolo del Sistema Camerale per la Valorizzazione della Cultura	124

Panel 2: La valutazione delle *performance* economiche e sociali dell’offerta culturale

Francesco Caruso	
Valutazione delle <i>performance</i> economiche e sociali dell’offerta culturale	134
Alessandro Bollo	
Il rapporto tra strategia e valutazione: prove di integrazione e sfide future	138
Paola Raffaella David, Margherita Miali	
La valutazione della <i>performance</i> dei musei	144
Paolo Giulierini, Daniela Savy	
L’impatto sociale ed economico dei musei: l’esperienza del MANN e le ipotesi di miglioramento finalizzate alla valutazione delle <i>performance</i>	150
Rosa Alba Impronta	
La valutazione delle <i>performance</i> di un progetto di rigenerazione urbana	158
Samanta Isaia	
Misurare e raccontare le <i>performance</i> delle istituzioni culturali: verso il <i>reporting</i> integrato	162
Marcello Minuti	
Partenariato pubblico-privato nei beni culturali: una questione di ruoli e posizioni in campo	166
Stefania Monteverde	
Quando una politica culturale è efficace? Quando è democratica	170
Carlo Penati	
La valutazione multidimensionale e multi-stakeholder degli effetti e delle ricadute delle politiche culturali e il rischio dell’innovazione	176
Remo Tagliacozzo	
Zètema: un “Piano di Change” verso l’innovazione e la sostenibilità	182

Appendice

Gli altri partecipanti ai tavoli	187
----------------------------------	------------

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

Claude Albore Livadie Responsabile settore
"Conoscenza del patrimonio culturale"

alborelivadie@libero.it

Jean-Paul Morel Archeologia, storia, cultura

moreljp77@gmail.com

Max Schvoerer Scienze e materiali del
patrimonio culturale
Beni librari,
documentali, audiovisivi

schvoerer@orange.fr

Francesco Caruso Responsabile settore

"Cultura come fattore di sviluppo"

Piero Pierotti Territorio storico,
ambiente, paesaggio

francescocaruso@hotmail.it

Ferruccio Ferrigni Rischi e patrimonio culturale

ferrigni@unina.it

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

Informatica e beni culturali

Matilde Romito Studio, tutela e fruizione
del patrimonio culturale

dieterrichter@uni-bremen.de

Adalgiso Amendola Osservatorio europeo
sul turismo culturale

matilderomito@gmail.com

adamendola@unisa.it

Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale

Monica Valiante

Velia Di Riso

univeur@univeur.org

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

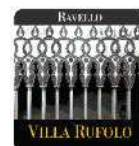
Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali

Villa Rufolo - 84010 Ravello (SA)

Tel. +39 089 857669 - 089 858195 - Fax +39 089 857711

univeur@univeur.org - www.univeur.org

Main Sponsors:



ISSN 2280-9376

Misurare e raccontare le *performance* delle istituzioni culturali: verso il *reporting* integrato

Samanta Isaia



Quando anche quest'anno mi è arrivato l'invito a partecipare a Ravello Lab ho aderito con rinnovato entusiasmo, non solo perché le voci e le professionalità riunite a questo forum internazionale sono sempre ricche di riflessioni stimolanti, ma anche perché il tema del tavolo cui sono stata invitata a sedermi mi sta particolarmente a cuore, trattandosi della valutazione delle *performance* economiche e sociali dell'offerta culturale. Come Direttore Gestionale della Fondazione Museo delle Antichità Egizie di Torino, mi sono sovente trovata a confrontarmi rispetto a questo tema: troppo spesso infatti si considera la cultura e gli effetti che essa produce, come non misurabili, senza "valore".

Così facendo si priva questo settore culturale del riconoscimento, che meriterebbe a pieno titolo, di essere un reale attivatore sociale ed economico, capace di produrre effetti concreti e tangibili che, per essere considerati moltiplicatori di valore, devono però essere misurati.

Per questo motivo, quando come Fondazione Museo Egizio abbiamo maturato la consapevolezza che la nostra offerta culturale produce effetti sotto molteplici punti di vista, abbiamo iniziato a considerare anche la necessità di misurarne le *performance*, con l'obiettivo di verificare se i nostri sforzi hanno prodotto dei risultati effettivi e, di conseguenza, valutare strategicamente l'impatto sulle attività future.

Per rispondere a questa necessità, la Fondazione Museo Egizio ha avviato un percorso di analisi qualitativa che, trovando la sua massima espressione nel report integrato, unisce più piani di risultati: lavorativi, economici – relativi al "valore numerico" di *performance* dell'istituzione – e scientifici-culturali che esprimono l'identità e la missione museale.

In primo luogo, la Fondazione Museo Egizio ha dapprima deciso di dar corpo a un documento, il Bilancio Sociale, del quale si pubblica nel 2019 la seconda edizione, riferita all'anno 2018.

Il Bilancio Sociale, raccogliendo e raccontando tutte le attività svolte da Fondazione nel corso dell'anno, vuole essere uno strumento di rendicontazione non finanziaria delle *performance* culturali dell'istituzione.

Attraverso questo documento, la Fondazione Museo Egizio condivide con i suoi stakeholder un'analisi qualitativa della propria offerta, affiancando alla descrizione delle attività svolte

un'esplicitazione, in una logica di trasparenza, dei margini di miglioramento presenti.

Il ruolo scientifico e sociale dell'istituzione culturale trova qui il luogo adatto in cui esprimersi: è nel Bilancio Sociale infatti che vengono presentati tutti i progetti portati avanti dal Dipartimento Ricerca, Collezione e Didattica, con l'obiettivo di evidenziare come la ricerca abbia un ruolo centrale. L'attività scientifica viene raccontata non solo nei suoi aspetti progettuali, ma individuando anche le ricadute in termini di diffusione della conoscenza. Si ricorda, a titolo d'esempio, il progetto TPOP (Turin Papyrus Online Platform): un repository ad accesso libero che consente la collaborazione da remoto dei ricercatori di tutta Europa per lo studio dei papiri conservati a Torino. Se il progetto da un lato ha un altissimo valore scientifico, dall'altro prevede un'interfaccia liberamente fruibile dove il pubblico potrà trovare informazioni accurate sui papiri e osservare il "dietro le quinte" dell'attività di ricerca. Il TPOP quindi, così come gli altri progetti di ricerca, possono essere valutati tanto dal punto di vista scientifico, quanto nella loro capacità di contribuire alla diffusione della conoscenza, indirizzo strategico che orienta l'attività di Fondazione Museo Egizio.

Nel Bilancio Sociale vengono organizzate e descritte anche tutte quelle attività che mirano ad avvicinare il Museo Egizio a chi abitualmente non lo frequenta, sia per la presenza di barriere sociali percepite (è il caso degli eventi come *Io sono Benvenuto*, organizzato dal 2017 in occasione della Giornata Mondiale del Rifugiato UNHCR), sia per la presenza di reali barriere fisiche, che il Museo abbatta andando negli ospedali e nelle carceri, come nell'ambito dei progetti *Liberi di imparare*, organizzato con la Casa Circondariale Lorusso Cutugno e l'Istituto Penale Minorile Ferrante Aporti, e *Il Bello che fa Bene*, rivolto ai pazienti dell'Ospedale Pediatrico Regina Margherita.

Come si diceva in apertura, tuttavia, se è indubbio che queste iniziative producono valore in termini di benessere individuale e sociale, inquadrare i risultati prodotti dall'offerta culturale di un'istituzione in una dimensione misurabile consente di valutarne l'efficacia da un diverso punto di vista.

In ragione di ciò, nel 2019 la Fondazione Museo Egizio ha deciso di intraprendere un'analisi volta a individuare il modello di creazione del valore, descrivendo cioè come l'istituzione organizza i suoi processi per produrre risultati ("outcomes") coerenti con gli indirizzi strategici e i pilastri identitari.

*Francesco Caruso, Samanta Isaia e
Ludovico Solima.*



I processi e i risultati da essi generati sono descritti dal punto di vista quantitativo attraverso degli indicatori che, riferiti a un arco di tempo triennale, costituiscono un vero e proprio strumento di misurazione dei risultati. Si menziona ad esempio l'attività della Biblioteca Silvio Curto, per la quale è stato rilevato che dal 2016 sono aumentati gli ingressi in misura pari al 70%.

Se quindi a un primo sguardo il valore dell'offerta culturale della Biblioteca parrebbe non quantificabile, il dato rilevato sostanza e concretizza la bontà delle azioni svolte finora e l'efficacia del servizio reso.

Questa tipologia di analisi, che confluisce nella pubblicazione di Report Integrato, aderisce al Framework Internazionale predisposto dall'Integrated Reporting Council (IIRC) che vuole porre l'accento sulle modalità con cui un'impresa crea valore in un'ottica di sviluppo sostenibile. Recependo la normativa europea, nel 2017 l'Italia ha introdotto con il D. Lgs. 254/2016 l'obbligo, per le imprese quotate in Borsa, di redigere in accompagnamento al bilancio civilistico una relazione non finanziaria. Con la decisione di avviare un processo di reporting integrato, la Fondazione Museo Egizio ribadisce con forza la volontà di considerarsi impresa culturale – la cui autonomia scientifica e gestionale è sostenuta da quella finanziaria –

adottando modelli di rendicontazione propri del mondo profit. Il confronto con i colleghi intervenuti al panel mi conferma che è un sentire sempre più diffuso nel panorama culturale italiano quello di adottare processi e metodologie già consolidate nel mondo delle imprese. In un contesto di scarsità di risorse e di competizione delle istituzioni culturali con la vastissima offerta del mondo *leisure*, questo cambio di paradigma è indispensabile per valutare le *performance* della propria offerta culturale, oltre che per implementare documenti, come il report integrato, che sono un prezioso strumento di accountability nei confronti dei diversi *stakeholder* di un'istituzione culturale.

Samanta Isaia

Formatasi presso l'Università di Torino con una laurea in Scienze Politiche, indirizzo Amministrativo, dopo un'esperienza più che decennale nel settore privato, nel 2004 approda al Comitato per l'Organizzazione dei XX Giochi Olimpici Invernali di Torino, per il quale ricopre il ruolo di Accounting Manager della Divisione Tobo. A partire dal 2006 assume la guida dell'ufficio amministrativo della neonata Fondazione Museo delle Antichità Egizie di Torino, dapprima come Responsabile Amministrativo, Finanziario e delle Risorse Umane e, dal gennaio 2017, come Direttore Gestionale, coordinando l'attività istituzionale della Fondazione in tutti i suoi aspetti organizzativi, gestionali, produttivi, amministrativi e promozionali. È nominata Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza e ricopre ad interim la posizione di responsabile dell'Ufficio Sviluppo e Fondi Europei, promuovendo le relazioni del Museo Egizio con i partner istituzionali e commerciali in Italia e all'estero. Nel corso degli anni, ha tenuto svariate lezioni e workshop formativi per studenti e professionisti del settore culturale.