



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

schvoerer@orange.fr

Beni librari,

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

dieterrichter@uni-bremen.de

"Metodi e strumenti del patrimonio culturale"

Informatica e beni culturali

Matilde Romito Studio, tutela e fruizione

matilderomito@gmail.com

del patrimonio culturale

Adalgiso Amendola Osservatorio europeo

adamendola@unisa.it

sul turismo culturale

Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale

univeur@univeur.org

Monica Valiante

Velia Di Riso

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

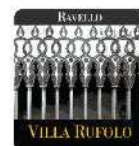
Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali

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

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

Paola d'Orsi
Francesca Neri

Il tema delle competenze per i processi di lavoro nel patrimonio culturale, contesto di grande complessità ed in costante evoluzione, è al centro di un vivace dibattito europeo e nazionale. Per giocare un ruolo efficace nella gestione di partenariati, nell'innovazione e nella co-progettazione, soprattutto a livello locale, è evidente che si rende necessario un significativo intervento di revisione delle competenze (upskilling e reskilling) a partire dall'ambito pubblico.

Nella "Relazione per paese relativa all'Italia 2019"¹ in più di un passaggio si esprimono raccomandazioni in tal senso: *"Occorrono investimenti adeguati per rafforzare la capacità amministrativa, il capitale umano e l'innovazione e per ridurre le disparità regionali. Una migliore capacità amministrativa è il presupposto per un'efficace erogazione degli investimenti pubblici e un migliore utilizzo dei fondi UE (...). Investire nel capitale umano è un prerequisito per stimolare gli investimenti pubblici e privati (...). La produttività stagnante dell'Italia è dovuta in parte all'inefficienza del sistema di formazione delle competenze e alla corrispondente scarsità della domanda di competenze elevate"*.

Appare quindi strategico, sia in vista dello sviluppo del negoziato, sia nell'auspicata ottimizzazione degli strumenti di partenariato, programmare azioni concrete di rafforzamento delle competenze nel patrimonio culturale.

Con questo obiettivo la Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali ha partecipato attivamente, fra i soggetti del partenariato istituzionale ed economico-sociale del Paese², ai lavori per la programmazione della politica di coesione in Italia per il periodo 2021-2027. Come noto³, "il Regolamento Generale (CPR) colloca all'interno dell'Obiettivo di policy 5 "Europa più vicina ai cittadini" gli ambiti più esplicitamente vocati ad ospitare le scelte programmatiche in materia di "cultura e patrimonio culturale", secondo gli obiettivi specifici e1 (promuovere lo sviluppo sociale, economico e ambientale integrato, **il patrimonio culturale** e la sicurezza nelle aree urbane - fondo: FESR) ed e2 (promuovere lo sviluppo sociale, economico e ambientale integrato a livello locale, **il patrimonio culturale** e la sicurezza, anche per le aree rurali e costiere, tra l'altro mediante **iniziative di sviluppo locale di tipo partecipativo** - fondo: FESR).

Sta emergendo con chiarezza dai lavori preparatori che l'essenza delle politiche di coesione sociale si focalizza sulle persone e sulla loro capacità, soprattutto nelle piccole ammi-

¹ Relazione per paese relativa all'Italia 2019 comprensiva dell'esame approfondito sulla prevenzione e la correzione degli squilibri macroeconomici che accompagna il documento COMUNICAZIONE DELLA COMMISSIONE AL PARLAMENTO EUROPEO, AL CONSIGLIO EUROPEO, AL CONSIGLIO, ALLA BANCA CENTRALE EUROPEA E ALL'EUROGRUPPO. Semestre europeo 2019: valutazione dei progressi in materia di riforme strutturali, prevenzione e correzione degli squilibri macroeconomici e risultati degli esami approfonditi a norma del regolamento (UE) n. 1176/2011

² https://www.dropbox.com/sh/xoie7cq4dk77qht/AAAzP_mRER3zRBPRFXKDnq9a/TAVOLO_5/CONTRIBUTI/2_PARTENARIATO_ECONOMICO_SOCIALE?dl=0&preview=FondazioneScuolaBeniAttivitàCulturali_Contributo_OP5_20190809.pdf&subfolder_nav_tracking=1

³ Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento per le politiche di coesione, *La programmazione della politica di coesione 2021 - 2027. Documento preparatorio per il confronto partenariale*, aprile 2019

nistrazioni locali, effettivamente chiamate ad attuare i programmi.

Lo stesso documento preparatorio sottolinea come “Nel definire modalità di programmazione e attuazione degli interventi a livelli più prossimi ai soggetti erogatori dei servizi, più idonei a cogliere i fabbisogni delle realtà più fragili, è necessario considerare i problemi di **capacità amministrativa e di progettazione** al fine di individuare opportune misure di rafforzamento”.

In coerenza con gli obiettivi della programmazione 2021-2027, la Fondazione Scuola del Patrimonio ha quindi proposto al Tavolo di coesione due linee di intervento, connesse ma indipendenti, che si ritiene possano contribuire all’attuazione degli obiettivi di policy e specifici. La prima linea prevede un’azione di supporto all’attuazione trasversale a tutte le misure per la cultura secondo una specifica armonizzazione alle diverse scale territoriali, positiva novità che può fare tesoro della sperimentazione programmatica della strategia delle aree interne. La scala territoriale incide infatti in maniera significativa sulla natura stessa delle misure da applicare e i grandi temi che caratterizzano gli interventi sul patrimonio, anche in un’ottica di sviluppo del territorio, assumono caratteristiche totalmente differenti se rapportate ai diversi livelli di concentrazione demografica (città metropolitane, cittadine di medie dimensioni e ambienti rurali). Con un’analisi preliminare (e quindi un potenziamento della progettazione) che individui con quali caratteristiche è possibile contestualizzare i temi della gestione, della valorizzazione e della tutela sarà più facile predisporre misure attuative che valorizzino le differenze dei territori, piuttosto che lasciare a questi (e alle Amministrazioni che li rappresentano) l’onere di adattarsi a strategie più generiche. La prima linea di intervento si propone quindi di studiare i fabbisogni relativi al patrimonio culturale declinati alle diverse scale territoriali previste dal Tavolo 5. La seconda linea di intervento riguarda la formazione (sia su temi specifici che continua) per quanti professionalmente si occupano di cultura alle varie scale territoriali, in particolar modo a livello di enti pubblici.

Il potenziamento della capacità amministrativa e di progettazione può inoltre procedere attraverso il percorso di attuazione dell’art.11 c. 2) della Convenzione di Faro, “Organizzazione delle responsabilità pubbliche in materia di eredità culturale”, laddove impegna le parti a sviluppare un quadro giuridico, fi-



nanziario e **professionale** che permetta l'azione congiunta di autorità pubbliche, esperti proprietari, investitori, imprese, organizzazioni non governative, società civile.

Il dettato della convenzione da un lato consente di fare chiarezza sui soggetti che possono agire congiuntamente, e dunque anche con metodi di Partenariato pubblico-privato, in materia di eredità culturale; dall'altro lato, promuovendo lo sviluppo di un quadro professionale, la convenzione stessa sottolinea la necessità di disporre di capitale umano competente per la propria attuazione. Il comma 3 dello stesso articolo del resto incoraggia lo sviluppo di metodi innovativi affinché le autorità pubbliche cooperino con altri attori: non si può immaginare di portare innovazione nella P.A., soprattutto a livello di piccoli enti locali, senza una capillare formazione dedicata. Occorre inoltre incentivare in questo senso l'utilizzo di organigrammi innovativi, che consentano un nuovo disegno dei processi per la cultura, passando da strutture "a silos" mono tematiche a unità di progetto, con missioni di progettazione e gestione in un approccio finalmente integrato.

Solo così potremo immaginare una P.A. che, anche se non è chiamata a svolgere direttamente attività culturali, è in grado di "parlare la stessa lingua" dei soggetti con cui è invece chiamata a costruire partenariati.

Raccomandazione 1:

Prevedere in tutte le misure per il patrimonio culturale un'azione formativa dedicata a rafforzare la capacità amministrativa, attraverso il superamento della esclusiva assistenza tecnica esterna, per affrontare e capitalizzare il potenziamento delle competenze nella progettazione territoriale a base culturale.

Raccomandazione 2:

Accompagnare il percorso di attuazione della Convenzione di Faro promuovendo lo sviluppo di un quadro professionale competente con una capillare formazione dedicata.

Raccomandazione 3:

Incentivare l'utilizzo di organigrammi innovativi, che consentano un nuovo disegno dei processi per la cultura, passando da strutture "a silos" monotematiche a unità di progetto, in un approccio finalmente integrato.

Paola d'Orsi

Architetto specializzato in conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale, si è occupata per più di vent'anni nella pubblica amministrazione di restauri, di curatela e allestimenti espositivi, di gestione museale e di progetti culturali. Dopo una significativa esperienza in Francia, ha realizzato per il Comune di Siena in qualità di RUP, Progettista e Direttore dei lavori il recupero di molti dei più significativi edifici storici della città e di opere fondamentali come alcuni cicli di affreschi di Ambrogio Lorenzetti. Già responsabile della gestione del Museo di Santa Maria della Scala, ha curato inoltre il primo piano di gestione del Sito Unesco di Siena e il programma di Siena Capitale Italiana della Cultura 2015. Da maggio 2019 lavora presso la Fondazione Scuola dei Beni e delle Attività Culturali quale esperta in politiche culturali. Qui segue progetti di ricerca applicata e formazione nell'ambito della gestione del patrimonio culturale nella sua complessità.

Francesca Neri

Francesca Neri ha sempre lavorato sui temi della valorizzazione del patrimonio, al confine fra ricerca e progettazione, nell'ambito di committenze sia pubbliche che private, con incarichi svolti in tutta Italia (in prevalenza con un focus sul patrimonio diffuso e minore) e anche a livello internazionale. In tale contesto tematico, si è particolarmente concentrata sull'aspetto della sostenibilità delle iniziative, sia economico finanziaria, che ambientale e sociale. Di recente, concentrandosi in particolar modo sull'attività di approfondimento e ricerca presso la Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali, si è dedicata al tema dell'accessibilità e della mediazione, alla costruzione del pubblico per i bbcc e quindi a quello della relazione fra musei e territorio.