



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Territori della Cultura

Rivista on line Numero 50 Anno 2022

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

17° Edizione

RAVELLO International Forum
Colloqui Internazionali

LAB 3000

NUMERO SPECIALE

Atti XVII edizione Ravello Lab
CULTURA e DEMOCRAZIA

- *Il lavoro culturale*
- *La finanza per la cultura*

Ravello 20/22 ottobre 2022



Sommario



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Comitato di Redazione	5
Alfonso Andria	
La forza della Democrazia è la Cultura	8
Andrea Cancellato	
Azioni concrete per il sistema "Cultura" in Italia	10
Vincenzo Trione	
Ridurre il gap tra Università e mondo del lavoro	12
Claudia Ferrazzi	
Responsabilità della cultura al servizio della Democrazia	14
Panel 1: Il lavoro culturale	
Fabio Pollice	
Il lavoro per la cultura	22
Giovanna Barni	
Il lavoro culturale è un tema complesso	30
Maria Grazia Bellisario	
Lavorare per la cultura: progettare il futuro, riorientare e gestire il presente	34
Aldo Bonomi	
Per uno Statuto del lavoro culturale e creativo	40
Giusy Caroppo	
La valorizzazione del lavoro culturale e artistico, tra riorganizzazione del sistema e resilienza	46
Giovanni Ciarrocca	
Le dimore storiche: occupazione, giovani, lavoro, filiere, identità e sviluppo del territorio	50
Giuseppe Di Vietri	
La domanda culturale pubblica. Riflessioni sugli strumenti del Codice dei contratti pubblici per la committenza di prodotti e servizi culturali e creativi	56
Pietro Graziani	
Il lavoro culturale	64
Stefano Karadjov	
Domanda e offerta culturale	68
Salvatore Claudio La Rocca	
Il lavoro culturale: una tematica da contestualizzare	72
Ester Lunardon, Marina Minniti	
La cultura dello sfruttamento. Le condizioni di lavoro nel settore culturale	82
Francesco Mannino	
Cosa si può ancora dire sul valore sociale del lavoro culturale	88
Stefania Monteverde	
Il valore della partecipazione culturale è l'energia solare	94
Emanuele Montibeller	
Il lavoro culturale: alcune opportunità	104
Vincenzo Pascale	
Cultura e Democrazia	108
Elena Pelosi	
Musei come luogo di lavoro e formazione	110

Sommario



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Francesca Velani	
Il lavoro culturale: nuova produzione e nuovi ambiti di intervento.	
Elementi di riflessione sulla <i>governance</i>	114

Roberto Vicerè	
Cultura come riferimento identitario	122

Alessandra Vittorini	
Lavorare con le persone, lavorare per le persone	126

Panel 2: La finanza per la cultura

Felice Scalvini	
La finanza per la cultura	134

Salvatore Amura	
Proposta di progetto di conservazione programmata	142

Francesca Bazoli	
Rapporto tra impresa e istituzioni culturali	146

Serena Bertolucci	
In arte l'economia è sempre bellezza	148

Irene Bongiovanni	
Cambiare sguardo per le nuove sfide culturali	150

Francesco Caruso	
Opportunità di finanziamenti in campo culturale da parte delle organizzazioni internazionali	154

Francesco Cascino	
Ravello LAB 2022: dalla vista alla Visione	158

Mario Eboli	
Il finanziamento pubblico della Cultura al tempo del neoliberismo	162

Alberto Garlandini	
Musei e patrimonio culturale per la difesa della diversità e della democrazia	166

Antonello Grimaldi	
Preservare per valorizzare	170

Alessandro Leon	
Crisi economica e finanza d'impresa in ambito culturale	174

Marcello Minuti	
Cultura aziendale per le aziende della cultura: prospettive e limiti	188

Francesco Moneta	
Comunicazione d'impresa e cultura, nuove regole del gioco	190

Marco Morganti	
Un nuovo modello di valutazione per l'impresa culturale	194

Celestino Spada	
Strane scelte di finanza pubblica nel settore dell'audiovisivo italiano	198

Remo Tagliacozzo	
La rilevanza della fruizione ibrida	202

Appendice

Gli altri partecipanti ai tavoli	209
----------------------------------	------------

Patrimoni viventi 2022. La premiazione	226
--	------------

Il programma	229
--------------	------------

Comitato di Redazione



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Presidente: Alfonso Andria

andria.ipad@gmail.com

Direttore responsabile: Pietro Graziani

pietro.graziani@hotmail.it

Direttore editoriale: Roberto Vicerè

redazione@qaeditoria.it

Responsabile delle relazioni esterne:

Salvatore Claudio La Rocca

sc.larocca2017@gmail.com

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

francescocaruso@hotmail.it

"Cultura come fattore di sviluppo"

Territorio storico, 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

Progetto grafico e impaginazione

PHOM Comunicazione srls

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

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 Sponsor: 
Villa Rufolo | Festival

ISSN 2280-9376

Cultura aziendale per le aziende della cultura: prospettive e limiti



Marcello Minuti

Non di rado ci si interroga su quanto la cultura possa essere un fattore importantissimo per abilitare i processi di innovazione delle aziende. Questo tema, nel panel, è stato efficacemente affrontato da Antonio Calabrò, *Presidente di Museimpresa e Vicepresidente di Pirelli per gli affari istituzionali e la cultura*, nella convinzione che i musei – l'arte e i beni culturali in generale – siano "asset di competitività" e che le imprese debbano incorporare l'idea secondo la quale "l'investimento culturale non è mecenatismo, ma è ragione di crescita economica". È questa l'esperienza straordinaria che Calabrò porta a testimonianza dell'impegno di una grande azienda come Pirelli.

Provando a ribaltare la prospettiva, invece, potremmo riflettere sulla rilevanza dell'applicazione dei processi di innovazione gestionale, dell'approccio manageriale in senso lato, alle istituzioni culturali. Su questo il sistema culturale ha, a mio modo di vedere, necessità di essere accompagnato, di essere contaminato e sensibilizzato, poiché lo sviluppo del settore passa anche attraverso l'acquisizione, da parte del mondo della cultura, di elementi e orientamenti propri del fare impresa. Ma la ricerca di soluzioni gestionali, la tensione verso l'efficientamento dei processi, la sensibilità verso il cliente, la buona organizzazione nascono da sé? E, da questo punto di vista, mi domando: la presenza di fondi pubblici per la cultura, la cui ragion d'essere è di andare incontro a quelli che i macroeconomisti chiamano "fallimenti del mercato" quanto, a volte, sono invece la causa stessa di questi fallimenti? È un ossimoro: ma siamo certi che i fondi per il cinema, per l'editoria, per lo spettacolo facilitino davvero una maggiore imprenditorialità dei soggetti e guidino, dunque, il necessario passaggio da istituzioni ad aziende culturali?

Nell'attuale contesto storico-politico, le opportunità di finanziamento per la cultura sono tanto cospicue (si pensi ad esempio al PNRR) da poter affermare che ormai "ci sono soldi che cercano idee" e non viceversa (citando un intervento assai lucido di Renato Quaglia). Ma bisognerebbe anche "dare le gambe a queste idee" affinché possano muoversi e concretizzarsi. Il divario tra ideazione, formulazione e implementazione è, di fatto, una delle maggiori criticità rispetto ai progetti, ivi inclusi i processi di innovazione. In altre parole, si assiste spesso al "dramma della progettazione esecutiva".

Non da meno, è opinione condivisa e ribadita, ormai da decenni, che sia indispensabile rendere reale l'esercizio della

valutazione. Non si tratta solamente di “fare la valutazione” ma di coglierne gli esiti, determinando delle conseguenze sul progetto in funzione del processo stesso di valutazione.

Facendo nostro e rivisitando lo slogan di Pirelli “la potenza è nulla senza controllo”, potremmo dire che “le opportunità di finanziamento sono nulla senza il controllo” e cioè senza il monitoraggio e la valutazione”. Per attivare processi di monitoraggio e valutazione non si può però prescindere dalla costruzione di competenze nella pubblica amministrazione e, dunque, da sistemi formativi orientati a tale scopo. Ma, se la formazione può trasferire delle conoscenze, lo stesso non si può affermare per le capacità o le attitudini professionali. Si dice spesso che le conoscenze si possono apprendere, mentre le abilità possono solo essere allenate. Da questo punto di vista, fondamentali sono i sistemi di reclutamento e la costruzione di meccanismi di selezione delle risorse umane indirizzati alla valutazione delle capacità.

Le criticità qui menzionate sono mirate, più in generale, ad incoraggiare le istituzioni culturali ad avvicinarsi alle logiche di mercato. D'altra parte non si possono ignorare i limiti imposti ai siti culturali in cui vigono dettati normativi obsoleti, come la legge Ronchey (risalente al 1993), che potrebbero evolvere in sistemi regolatori in grado di garantire maggiore spazio all'iniziativa imprenditoriale nei beni culturali. Prima ancora dei finanziamenti per aiutare le imprese culturali, a mio modo di vedere, dovrebbero essere create le condizioni di mercato per fare impresa.

Marcello Minuti

Coordinatore generale della Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali. Phd, Economista della cultura. Esperto nel settore della programmazione e della gestione di aziende pubbliche operanti nel settore dei beni e delle attività culturali; esperto in analisi e progettazione strategica ed organizzativa con riferimento a pubbliche amministrazioni e istituzioni culturali (teatri, musei, fondazioni, cooperative, ecc.). Esperto nel settore della progettazione finanziata (programmi UE, fondazioni, Regioni, ecc.). Già membro del Nucleo di Valutazione e Verifica degli Investimenti pubblici del MiC. Già Consulente per le attività culturali e l'innovazione di Istituto Luce Cinecittà srl. Membro del comitato di referaggio della rivista Economia della Cultura. Dottore di Ricerca in Economia e Gestione delle Aziende e delle Amministrazioni Pubbliche.