



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 neoliberalismo	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

Territori della Cultura

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

Il lavoro culturale: alcune opportunità



Emanuele Montibeller

Nell'affrontare il tema individuato nel panel «Il lavoro culturale» articolerò le mie riflessioni secondo una direttrice che, solo apparentemente, ci porterà fuori contesto. In realtà, se dovessimo assumere le categorie benjaminiane espresse in quel saggio che ancor oggi è il testo canonico per eccellenza del pensiero estetico del Novecento, *“L’opera d’arte nell’epoca della sua riproducibilità tecnica”*, dovremmo ammettere che l’intera modernità è una continua esaltazione dell’*hic et nunc*, del *kaïros*, dell’opportuna tempestività. Anche il mio intervento dunque si conformerà a questa linea di interpretazione del reale, non per condurci fuori contesto appunto, ma per contribuire a far cogliere alcune opportunità, spesso inespresse o inascoltate.

Sono convinto che il mondo della cultura, in generale, debba riuscire a compiere uno sforzo in più per costruire metodologie diverse e innovative, anche in rapporti sociali qualitativi. L’esito non potrà che essere quello di mettere in dubbio i percorsi e i metodi adottati sin qui, nella maggior parte dei casi, nell’ambito della gestione di musei, istituzioni e centri culturali. Non è una strada facile da attuare nel concreto. E d’altra parte, non possiamo nemmeno immaginare che il mondo del lavoro – rigidamente imbrigliato in norme, contratti, rivendicazioni sindacali, l’onnipresente e pervasiva burocrazia – venga stravolto all’improvviso in nome di una rivoluzione che ponga la cultura al centro. Il problema vero, però, è proprio questo: la gestione (in particolare della fruizione) dei centri culturali, della quasi totalità dei musei, soprattutto delle strutture più grandi e dunque più complesse, risente molto di una impostazione troppo ‘antropocentrica’. L’opera d’arte è esposta solo ed esclusivamente in funzione del visitatore che ne fruirà. Una visione che, sebbene oggi sia assunta dalla maggior parte delle istituzioni culturali quasi come una ovvietà, rischia di conformare a questa sola esigenza l’intera offerta culturale di quel museo o di quel centro.

In secondo luogo, va considerato che i maggiori musei del mondo sono oggi pesantemente condizionati dai flussi e dai numeri imponenti dei visitatori annuali, a tal punto da non riuscire ormai a pensare e organizzare nulla di più degli eventi espositivi. Molto più raramente si persegue anche una produzione trasversale di cultura – spettacoli, danza, teatro – che pure dovrebbe rientrare nella mission dei grandi musei. Un terzo fattore che pesa molto, oggi, sulla gestione delle istituzioni culturali – e non solo – è la necessità del raggiungimento dei

risultati. Ora, è perfettamente evidente che nessuno intende negare l'importanza del "fare numeri", perché questo comporta ovvie e positive ricadute in termini di buon funzionamento della struttura, di mantenimento di posti di lavoro e perfino di indotto economico sul territorio e la comunità di riferimento. Tutto giusto. Il problema insorge quando però questo obiettivo viene assunto – in forma quasi totemica – come il solo vero obiettivo da perseguire.

Tra l'altro, condizionando pesantemente anche la natura stessa e la gestione dei rapporti di lavoro interni. Sappiamo bene invece come, nel mondo della cultura, una componente fondamentale è data proprio da quelle attività che sono magari più "silenti" ma che sono in grado di produrre un valore aggiunto in termini culturali, piuttosto che un incremento di fatturato. È proprio su questi fattori che andrebbero indirizzati la nostra attenzione e i nostri sforzi. Se nel comparto culturale applichiamo solo l'ingegneria aziendale, meramente manageriale, otteniamo "macchine" molto efficienti e magari anche remunerative sotto il profilo economico: ma non riusciremo a produrre valore aggiunto. Proprio la "tecnica" ha preso ormai il sopravvento su tutto, in qualsiasi ambito della società. Senza negarne l'importanza, occorre affiancare però a questa impostazione una visione di tipo nuovo, che io definirei "organica", mutuandone gli aspetti fondamentali dal mondo naturale, dall'organizzazione delle piante. Si tratta di un modello che prevede come ogni componente di un'organizzazione – al pari appunto delle varie componenti di una pianta – contenga dentro di sé una funzione rigenerativa. Dentro questa visione, un aspetto fondamentale è dato poi dall'accettazione e dalla valorizzazione delle "variabili", che per loro natura non sono misurabili e a volte neppure comprensibili dagli individui, per lo meno non nell'immediato. Anche in questo caso, gli esempi ci vengono dal mondo della natura, che spesso è intaccato o stravolto da novità imprevedibili, mutazioni, cambiamenti di condizioni esterne. Fattori che nell'immediato sembrano generare solo caos, ma che in realtà nel medio e lungo periodo si rivelano estremamente vantaggiosi.

Una strada possibile è la creazione di laboratori, all'interno dei quali si sviluppi una cogenerazione e una ricerca in metodologie innovative. Penso a veri e propri centri di sperimentazione gestionali, che siano capaci di accettare al loro interno – e anzi di prevedere – alcune variabili (non misurabili, non comprensibili) che sembrano, solo in apparenza, complicarne

la fruizione e dunque la gestione complessiva. Si tratta, in buona sostanza, di tenere conto di una certa quota di “indeterminazione” del processo: così facendo, ci si rende disponibili non solo a ottenere risultati, ma a creare le condizioni, l'*humus*, perché si sviluppi un valore aggiunto che probabilmente, nello stretto orizzonte dell'oggi, non è neppure possibile intravedere. A mio parere, questa visione che raffronta un modello tecnico-ingegneristico con quello naturalistico si traduce in un approccio forse di non facile accettazione nell'immediato, ma estremamente stimolante e interessante. Per fare un esempio concreto, questa visione potrebbe portare a realizzare percorsi espositivi non più di facile approccio per tutti, ma complessi e – perchè no? – difficili, ma proprio per questo sorprendenti, capaci di stimolare nuovi input, di metterci in relazione con l'imprevisto, di educare a un rapporto nuovo con l'arte e la cultura. Tutto questo – per ritornare al tema di questo panel – può farci comprendere meglio come nel concetto di “patrimonio culturale” non rientrino solo i beni in senso stretto, gli oggetti, le opere, i manufatti, ma anche ad esempio le persone che lavorano nelle varie istituzioni e musei.

Qual è la visione che deve sottendere il lavoro nel campo culturale? Credo che la risposta stia in quei valori non misurabili e “sorprendenti”, rigenerativi, innovativi che ci possono arrivare da una visione meno rigidamente ingabbiata nelle logiche tradizionali.



Emanuele Montibeller

Ha fondato nel 1986 Arte Sella, partecipando alla stesura delle linee operative ed organizzative del progetto, promuovendo la fondazione dell'omonima associazione e divenendone direttore artistico, carica che ricopre anche attualmente. È stato membro e promotore di numerose realtà culturali, curando progetti di sviluppo culturale e artistico sia in Italia sia all'estero. Si occupa della scelta di candidati delle varie edizioni di Arte Sella e la sottopone al Consiglio Direttivo dell'associazione; intraprende e mantiene i contatti con gli artisti che vengono di anno in anno invitati a realizzare le opere; segue il lavoro di progettazione preliminare e ne coordina la scelta dei materiali, del luogo e le fasi della realizzazione delle opere.