



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

del patrimonio culturale

Adalgiso Amendola Osservatorio europeo

sul turismo culturale

matilderomito@gmail.com

adamendola@unisa.it

Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale

Monica Valiante

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
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

Un nuovo modello di valutazione per l'impresa culturale



Marco Morganti

Banca Prossima è stata per 15 anni la sola istituzione finanziaria europea dedicata esclusivamente all'economia sociale. Nella mia esperienza di fondatore e di Amministratore Delegato, durata dal 2007 fino allo scorso luglio, due elementi mi appaiono importanti e chiari: da un lato **l'inadeguatezza dell'approccio bancario tradizionale** a un'economia basata sulla produzione di bene comune; dall'altro la necessità di creare *verso e con* il nostro mercato **schemi collaborativi e aggregativi**.

Una valutazione bancaria basata come d'abitudine sugli asset materiali – la patrimonializzazione, la prevedibilità e regolarità dei ricavi, la puntualità dei pagamenti effettuati dai committenti – si concentrerà sempre proprio sugli elementi “deboli” di un soggetto nonprofit, e di converso non ne riconoscerà il principale punto di forza: quella dimensione relazionale con la comunità di riferimento che si traduce in resilienza nei momenti di crisi. D'altro canto, le banche non “vedono” né considerano ciò che non sanno misurare con i loro strumenti di *rating*: circostanza questa che è particolarmente pesante per le organizzazioni impegnate nel settore culturale.

Dunque un approccio tradizionale non bastava, e nel 2007 lavorammo con le reti del Terzo Settore – così da cogliere più elementi e meglio generalizzabili – per costruire un modello di valutazione nuovo, più spostato sugli asset immateriali e su una visione prospettica, non statica dell'organizzazione. La qualità eccellente e costante del credito erogato in 15 anni di lavoro è poi venuta a confermare la bontà dell'intuizione e la sostenibilità del Terzo Settore. Ci trovavamo così a disporre di un modello via via più affidabile di valutazione, e soprattutto l'avevamo costruito in collaborazione con gli operatori. Si trattava però di uno strumento generalista, usato per valutare dalla cooperativa sociale alla fondazione, dall'associazione all'opera sociale delle Chiese, in tutti i settori in cui il nonprofit italiano opera: dall'ambiente all'istruzione, dai servizi socio-sanitario-assistenziali all'*advocacy*. E naturalmente alla Cultura e allo Spettacolo dal vivo, settore tradizionalmente più difficile e complesso da valutare di altri, ma ciononostante già importante per noi, visto che gli destinavamo poco meno del 10% del credito totale erogato da Banca Prossima.

Gli anni del Covid, richiamando l'attenzione pubblica sulla “sostenibilità difficile” del Terzo Settore e in particolare del mondo culturale, ma dando luogo a interventi salvavita, dunque a pioggia e non basati sulla sostenibilità, ci hanno incoraggiato a studiare un modello customizzato, da costruirsi

con lo stesso criterio di collaborazione e aggregazione del 2007. È nato così un progetto a due livelli che da un lato sollecitava i principali sistemi operanti nel settore – AGIS, Alleanza delle Cooperative, Federculture, Forum del Terzo Settore – a collaborare con la banca mettendo a disposizione “esperti ed esperienze” per un lavoro strutturato di lettura della sostenibilità, e dall’altra parte poneva le premesse per far corrispondere a una maggiore sostenibilità attuale e soprattutto prospettica un migliore accesso al credito.

Le 25 interviste individuali hanno rivelato un panorama molto vario, nel quale soggetti e segmenti si collocano più o meno avanti sulla strada della sostenibilità, ed emergono sei dimensioni critiche (Audience development, Innovazione, Management, Costi, Networking, Relazioni con gli stakeholder) scandagliate attraverso alcune decine di indicatori. Attribuendo pesi specifici a ciascuno di essi si ricavano quadri predittivi della sostenibilità, e quindi ci si mette in condizioni di erogare meglio il credito. È di tutta evidenza che uno strumento elaborato in convergenza con le reti di rappresentanza del nonprofit operante nella Cultura e nella produzione di Spettacolo dal vivo ha una doppia virtù: da una parte consente alla banca di impiegare meglio le sue risorse, mantenendo e migliorando lo standard di qualità creditizia tradizionale di Banca Prossima; dall’altra condiziona positivamente le organizzazioni ad aderire a schemi virtuosi. Banca e sistema si mettono così sulla stessa rotta e godono di benefici sinergici.





Non entrerò nel merito del modello, ma mi limiterò a un aspetto che mi ha molto colpito: è solo grazie al nuovo Giudizio Strutturato Cultura che un operatore di banca può pesare alcuni elementi organizzativi – lo stare in rete ottimizzando i cartelloni, l’aver affidato ruoli gestionali a persone di solida esperienza manageriale – che fanno la differenza in termini di sostenibilità. Attenzione a questo punto: neanche aspetti quasi ovvi come quelli che ho citato possono incidere sul giudizio finché non si prevedono le “caselline” per rilevarli e gli algoritmi per tradurli in punteggi. È un passo decisivo verso un dialogo tra operatori e finanza che sia vero, e non si limiti a petizioni di principio e buone intenzioni.

La finanza, però, non è solo banca; altri operatori sono stati invitati a prendere parte al progetto, aggiungendosi al primo cerchio dei promotori attraverso quella che abbiamo chiamato “stanza di dialogo”, alla quale hanno aderito Fondazioni bancarie, Finanziarie regionali e soggetti pubblici attivi nel finanziamento a fondo perduto o a debito del sistema nonprofit della Cultura e della produzione di Spettacolo dal vivo. Inizia un lavoro concreto, basato su un metodo condiviso che ci ha dato da sempre buoni risultati.



Marco Morganti

Laureato in Filologia rinascimentale a Firenze nel 1983, i suoi primi passi professionali seguono alcune fra le vocazioni di Firenze: turismo, arte e cultura. Nel 2000 viene chiamato in Poste Italiane ad occuparsi di progetti culturali e sociali. Nel 2003 segue Corrado Passera in Banca Intesa, sviluppando i primi progetti "sociali" di accesso al credito. Dal giugno 2006 inizia a studiare il progetto di una banca esclusivamente dedicata al non-profit. Banca Prossima apre i battenti il 5 novembre 2007, con Marco Morganti come Amministratore Delegato e dalla fine del 2011 anche Direttore Generale. Responsabile poi della Direzione Impact di Intesa Sanpaolo fino al 2022, attualmente è Senior Advisor for Impact di Intesa San Paolo.