



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

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
"Metodi e strumenti del patrimonio culturale"

dieterrichter@uni-bremen.de

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



Francesca Velani

Il lavoro culturale: nuova produzione e nuovi ambiti di intervento. Elementi di riflessione sulla *governance*

“Quali strategie possono adottarsi perché l’occupazione possa tornare a crescere e la cultura possa assumere un ruolo trainante nello sviluppo dei territori e del Paese nel suo complesso?”. Certamente la domanda posta dal Position paper¹ del primo panel di Ravello lab 2022 sul lavoro culturale apre scenari vasti e complessi, ma altrettanto sfaccettata e ampia per esperienze e ambiti di lavoro è stata la composizione del gruppo di lavoro che sul tema si è confrontato con permeabilità di pensiero e capacità costruttiva.

Questo mio contributo, in apertura all’incontro, ha inteso portare a quel gruppo di colleghi e professionisti del lavoro culturale alcune riflessioni maturate nell’ambito di alcuni “cantieri” di lavoro, ovvero il grande progetto di sviluppo territoriale a base culturale rappresentato da Parma Capitale Italiana della Cultura 2020+21, e LuBeC-Lucca Beni Culturali, svoltosi nella sua edizione 2022 pochi giorni prima di Ravello Lab, anche in collaborazione con Federculture.

Premessa a quanto a seguire e nel quadro di tali esperienze, vi sono due direttrici parallele e integrate da considerare indirizzi dentro cui si muove questo contributo: da un lato la necessità di promuovere la crescita quantitativa e qualitativa della domanda culturale lavorando sul pubblico, in termini di persone e comunità; dall’altro quella dell’offerta, favorendo l’interazione tra quella pubblica e quella privata, ma anche – dal punto di vista dei contenuti – l’ibridazione dei generi, anche promuovendo l’aggregazione di sistemi di produzione capaci di proporsi come driver dello sviluppo sociale ed economico a diverse scale comunitarie e territoriali.

1. Primo quadro: la nuova produzione culturale nello spettacolo dal vivo.

Una ricerca realizzata come Promo PA Fondazione con Agis e MIC sulla **nuova autorialità nello spettacolo dal vivo**² indaga la situazione lavorativa dei giovani autori under 35 e più in generale il tema della **nuova autorialità e dei nuovi pubblici**,

¹ Fabio Pollice, Position paper “Il lavoro culturale”, Ravello LAB 2022.

² L’indagine è realizzata da Promo PA Fondazione con AGIS – Associazione Generale dello Spettacolo e MiC – Ministero della Cultura. Mette al centro i giovani autori, in particolare le figure che l’analisi indaga sono: compositore, librettista, drammaturgo, coreografo, scenografo, regista. È disponibile sul sito di Promo PA Fondazione. Sono stati chiamati a rispondere i soggetti destinatari di contributi ministeriali FUS 2018 e 2019, e parte del sistema dello spettacolo dal vivo, 744 soggetti. Hanno risposto in 260, distribuiti su tutta Italia e con un’ottima rappresentanza per aree.

tema che rappresenta certamente un asset strategico per il futuro della produzione culturale del nostro Paese.

Ben consapevoli che la nuova autorialità prescinde da mere questioni anagrafiche, è fondamentale considerare i giovani produttori di cultura contemporanea, poiché capaci di rompere la cristallizzazione del repertorio ibridando i generi, rinnovandolo, rispondendo ai bisogni – ovvero alla domanda – dei “nuovi pubblici”, che, parlando di mercato, chiedono alla cultura un allineamento in termini di produzione, narrazione, interazione. D’altra parte la rivoluzione digitale ha trasformato le concezioni stesse di testo e di autorialità, rendendole più fluide e multiformi. Si diffondono pratiche che scompaginano l’idea romantica di originalità e la creatività si traduce sempre più spesso nell’attingere ad uno smisurato archivio, ricomponendo liberamente nuove combinazioni, tra virtuale e reale, in risposta al pubblico contemporaneo.

Ma il mondo dello spettacolo si è nutrito da sempre con nuove composizioni, libretti, drammaturgie, coreografie, scenografie e regie generate dall’ingegno di tanti nuovi autori che in ogni tempo lo hanno reso vivo e attuale; si è alimentato con la passione, le riflessioni e i dibattiti di un pubblico che si è emozionato, ed è diventato grande dentro quelle storie; ha utilizzato linguaggi nuovi, multidisciplinari e produzioni sempre più ibride, attingendo a piene mani a tutto quanto la tecnologia potesse rendere disponibile in ogni tempo, intercettando e rivelando grandi e piccoli cambiamenti sociali, mescolando reale e virtuale ed abbattendo barriere e preconcetti in risposta alle sollecitazioni dei nuovi pubblici.

Oggi dopo il difficilissimo periodo vissuto a causa dell’emergenza sanitaria, si è resa ancor più necessaria un’attenta riflessione sul tema, al di là dei confini di età, territori e genere; e con i decreti attuativi del Codice dello Spettacolo in corso di definizione è determinante riflettere sul **rapporto tra nuovi autori e nuovi pubblici**, per comprendere quali politiche ed azioni mettere in campo nei prossimi anni, con lo sguardo rivolto a quella sostenibilità cui tutti, con le loro azioni devono contribuire, in termini sociali, di prosperità economica e ambiente.

Ciò premesso, abbiamo chiesto ai soggetti destinatari del FUS negli anni 2018-2019 quale fosse il livello di ingaggio degli under 35 rispetto alle sei figure dell’autorialità codificate: compositore, librettista, drammaturgo, coreografo, scenografo, regista.

I numeri totali emersi, di per sé anche positivi, si compongono di una serie di criticità rivelando una situazione complessa, che vede gli autori under 35 ancora poco presenti nelle programmazioni in modo durevole e sistematico, e spesso confinati in alcuni specifici settori (es. produzioni per bambini) che si ritengono un banco di prova formativo per i giovani autori.

Ma il dato più preoccupante è quello relativo alla percentuale di giornate lavorate dagli autori under 35 sul totale delle giornate del sistema, che risulta inferiore all'1%. Il dato è certamente da leggersi nel più ampio quadro della rilevazione, che in ogni caso evidenzia anche una grande attenzione al tema nuovi autori/nuovi pubblici da parte di alcune categorie specifiche come la danza, i festival, i teatri di tradizione e il teatro per ragazzi.

È tuttavia evidente la necessità di intervenire urgentemente rispetto a questa situazione, partendo dalla governance del sistema, provando a rispondere a due principali domande: i sistemi organizzativi delle istituzioni culturali permettono di dare stabilità all'innovazione e alla creatività? Se la necessità è quella di mescolare i generi quali soggetti sono deputati a portare avanti questo tipo di approccio, anche trasformando la produzione dedicata ad eventi e concorsi in nuovo repertorio? Se è vero che è indispensabile commissionare un maggior numero di nuove opere, è altrettanto importante avviare percorsi comuni, sistematici ed organizzati, per la loro circuitazione e promozione. Ovvero abbiamo **la necessità di garantire alle opere di nuovi autori circuitazione, favorendo pubblico e mercato**. Avendo chiara fin dall'inizio la traiettoria complessiva dell'azione creativa, devono essere **sviluppate nuove forme di accompagnamento, così come migliorate quelle già esistenti**. In questo potrebbero essere di grande aiuto le realtà con una radicata tradizione, i soggetti strutturati e più forti (in primis le Fondazioni Lirico Sinfoniche, i Teatri Nazionali e i Teatri di Tradizione) che presidiando i territori potrebbero garantire *know-how*, strategie di sviluppo più efficaci e sostenibilità economica nel tempo. Questo anche alla luce delle crescenti necessità infrastrutturali, anch'esse in trasformazione che chiedono di ampliare e aggiornare, anche ripensandoli, i luoghi di rappresentazione dello spettacolo dal vivo ed adeguarli ai linguaggi e agli strumenti del contemporaneo, al digitale e ai nuovi materiali, alle nuove esigenze di produzione; chiedono di interrogarsi sullo spazio di creazione che, partendo dai bisogni attuali



del pubblico, travalichi i confini del luogo fisico e permetta alla creatività di evolversi e manifestarsi anche in nuove forme e nuovi luoghi. Un aggiornamento e un ripensamento fondato sui territori per dare attuazione a politiche culturali integrate sia per produzione, sia per strumenti, sia per impatti.

Ebbene, riflettere sul concetto di nuova autorialità appare dunque cruciale per il futuro del lavoro nello spettacolo dal vivo. Individuare politiche ad hoc e comprendere quali azioni mettere in campo nei prossimi anni perché il sistema resti davvero vivo, con un pubblico partecipe e coinvolto.

2. Secondo quadro: cultura e impresa.

Il modello che ha contraddistinto questo tipo di incontro è stato caratterizzato per molto tempo dall'approccio mecenatistico che si concretizza attraverso la sponsorizzazione, nel caso di ritorno commerciale, o la donazione, nel caso di erogazione liberale. In entrambe le circostanze l'azione può rappresentare un veicolo di impegno sociale, una manifestazione di sensibilità culturale, la volontà di migliorare il proprio *brand* ecc., ma comunque si pone alla fine della catena del valore generato dall'impresa, non contribuisce alla crescita interna poiché è esterna ai processi di sviluppo aziendale ed esiste perché legata prevalentemente alla decisione di un imprenditore di

“sposare” un progetto culturale generato all’esterno del suo ecosistema.

Rovesciamo l’approccio e vediamo cosa succede quando trasformiamo la cultura in un vero e proprio input del processo produttivo, ovvero quando un’impresa utilizza un orientamento “*Creative driven*”: in questo caso la cultura assume rilievo in virtù della sua capacità di produrre valori mediante significati in un mercato globale dove conta sempre meno il valore d’uso dei prodotti (il prodotto per quello che è) e conta sempre di più la valenza simbolica e evocativa che esprimono e raccontano i beni e le esperienze di servizio.

Orientando in tal senso il proprio sistema interno l’impresa si arricchisce di contenuti che derivano da una visione etica del lavoro, che fa riferimento all’attività fisica e intellettuale necessaria per arrivare al disegno del prodotto e all’organizzazione aziendale che ne consente l’espressione.

Quando questo è l’approccio utilizzato, la cultura gioca sulle risorse umane di un’impresa un ruolo determinate: tanto più il capitale simbolico è presente e compreso nelle persone che operano in azienda e che presidiano le decisioni strategiche d’impresa, tanto maggiore sarà il livello del capitale simbolico insito in un determinato marchio o più specificatamente in un determinato prodotto e/o servizio. E ancora il legame tra capitale umano-impresa-territorio si salderà sempre più innescando, con un effetto domino, processi di scambio e arricchimento reciproco.

La cultura stimola nelle persone la capacità di pensare in modo immaginativo o metaforico, di sfidare il convenzionale e di invocare il simbolico e l’affettivo per comunicare dando luogo a processi creativi. Genera abilità di rompere le convenzioni, rende insolito il modo di pensare e consente lo sviluppo di una nuova visione, di una nuova idea, di nuovi prodotti.

E proprio innovazione del prodotto, *brand identity* e comunicazione, luogo di lavoro attento al benessere di chi lo abita sono gli ambiti che le industrie che attivano questo tipo di dialogo con la cultura indagano e valorizzano in maniera trasversale, mirando all’incremento di una produzione di qualità e lo sviluppo del proprio mercato, collaborando e condividendo obiettivi e tempi con il sistema artistico e culturale, promuovendo costantemente il benessere dei propri dipendenti.

Ebbene, in Italia imprese come Listone Giordano, Elica, Lavazza, Bonotto hanno fatto scuola da tempo, e possono essere prese



a modello cui ispirarsi sia dal punto di vista creativo, sia di *governance*. A Parma, in occasione di Parma 2020+21, Capitale Italiana della Cultura abbiamo promosso un progetto per la diffusione e stabilizzazione di policy per l'imprenditorialità *creative driven*. L'obiettivo è stato sviluppare un set di progetti utili a stimolare nel tempo questo approccio e creare un dialogo vivace e produttivo tra due comparti del sistema fino ad oggi abituati a dialogare in una logica prevalentemente mecenatistica. Il confronto e la collaborazione, promosso ma anche guidato, hanno condotto i due sistemi ad acquisire nuove conoscenze, e dunque nuove capacità.

Ma affinché tutto quanto sopra si verifichi, la sfida vera è creare policy di sistema, partendo dalla comprensione profonda dei nessi causali tra cultura, creatività e fare impresa e come favorire e stabilizzare l'incontro tra queste tre realtà, affinché soprattutto oggi, con il forte disorientamento sociale causato dal COVID, le nostre aziende diventino sempre più innovative e resilienti. È anche necessario che la letteratura sul tema esca dalla retorica ed entri nello specifico di questo approccio, lavorando sui punti di forza e intervenendo sulle sue debolezze, oggi ancora molto grandi. È – prima di tutto - indispensabile che il mondo della cultura generi competenze dedicate al dialogo con l'industria, così che la professionalità necessaria per sviluppare l'approccio *creative driven* possa trovare reale riconoscimento ed impiego. Uno sconfinato ambito di lavoro.

3. Terzo quadro: misurare l'impatto della cultura.

Chiudo il mio contributo con un ultimo tema, ovvero quello della misurazione d'impatto della cultura sulla sostenibilità sociale. Aldo Bonomi ha diffusamente trattato il tema del rapporto tra cultura e società nel suo intervento (e non solo). Credo che oggi non possiamo più prescindere dal promuovere la misurazione dell'investimento culturale rispetto agli effetti molteplici che ha sulla società.

La comunità internazionale riconosce il ruolo della cultura quale driver dello sviluppo sostenibile, nonché elemento trasversale dei 17 Obiettivi per lo Sviluppo Sostenibile, i *Sustainable Development Goals* o SDGs che compongono l'Agenda 2030, sottoscritta in modo unanime dai 193 Paesi membri dell'ONU nel 2015.

L'UNESCO ha pubblicato nel 2019 "*Culture 2030 Indicators*", un framework di indicatori tematici definiti con l'obiettivo di misurare e monitorare il contributo della cultura agli obiettivi dello sviluppo sostenibile, considerando la cultura sia come settore di attività a sé stante, sia come elemento trasversale agli stessi SDGs. Il framework fornisce strumenti per misurare gli impatti generati valorizzando le sinergie con gli altri settori dell'economia, anche a supporto di politiche di sviluppo territoriali condivise e trasparenti.



Il summit che ha visto riuniti i Ministri della Cultura del G20, tenutosi il 29 e 30 luglio 2021 a Roma, ha sancito la rilevanza della cultura per lo sviluppo sostenibile. Nella Dichiarazione di Roma, approvata all'unanimità, i Ministri hanno richiesto che la cultura sia integrata nelle strategie politiche ed economiche nazionali quale leva per la ripresa sociale e per lo sviluppo a lungo termine, ribadendo così il legame tra sviluppo sostenibile e cultura, nonché l'importanza della cultura per il raggiungimento dei 17 Obiettivi stabiliti dall'ONU nell'Agenda 2030 per lo Sviluppo sostenibile.

Tutto ciò rappresenta il quadro di riferimento del tipo di misurazione e valutazione che deve essere posto in essere per dare forza e sostanza alle politiche di sviluppo di settore, verificare le azioni, riallineare le policy, essere trasparenti. Tutti elementi determinanti per l'attuazione di qualsiasi crescita e cammino e percorso che voglia essere condiviso tra pubblico e privato, in piena adesione ai principi guida del PNRR che dà alla cultura un ruolo determinante nel processo di raggiungimento della sostenibilità sociale e ambientale.

Francesca Velani

È Vicepresidente di Promo PA Fondazione e Direttrice di LuBeC – Lucca Beni Culturali. Dal 2017 al 2022 Coordinatrice di Parma, Capitale Italiana della Cultura 2020+21. Cura progetti e ricerche che mettono la cultura al centro di azioni e policy pubblico-private per lo sviluppo territoriale a base culturale. Individua nella cultura e nella partecipazione culturale il fondamento per lo sviluppo di un nuovo welfare, fattore di innovazione e competitività per il sistema imprenditoriale del Paese e per la sua creatività, elemento generativo di coesione e sostenibilità sociale, componente decisiva per raggiungere gli obiettivi della sostenibilità dell'Agenda ONU 2030.