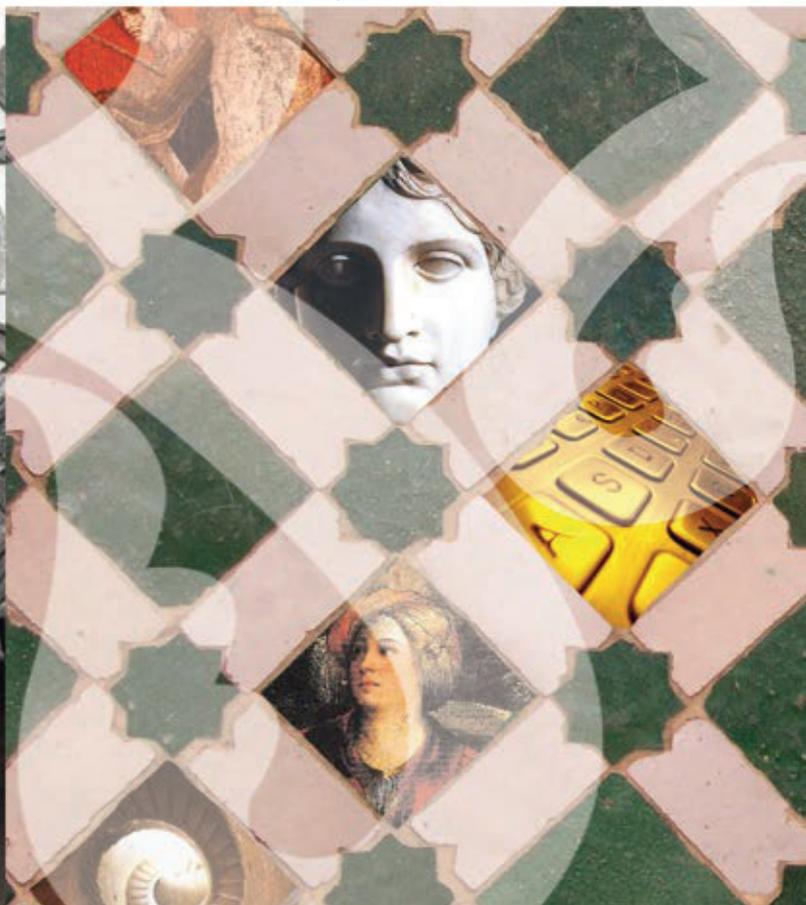




Territori della Cultura

Rivista on line Numero 60 Anno 2025

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



Sommario



Comitato di Redazione	5
Agricoltura eroica, strumento di tutela dei territori Alfonso Andria	8
Nuovi ambiti di tutela Pietro Graziani	14
Conoscenza del Patrimonio Culturale	
Domenico Caiazza La cavalla della notte e dell'incubo. L'allegoria del terrore e della morte gloriosa incisa sui dischi corazza dei Guerrieri Italici	18
Cultura come fattore di sviluppo	
Luciano Monti, Emanuela Caramia, Giuseppe Grieco, Giulio Vannini Rigenerare il sociale attraverso la cultura: la visione della finanza d'impatto	30
Metodi e strumenti per le politiche culturali	
Daniela Concas, Matteo Medves <i>Organismi archeologici & organismi vegetali: un dialogo in corso</i>	44
Stefano De Caro Donne e Grand Tour, Viaggiatrici a Napoli, Pompei, Ercolano e Vesuvio tra '700 e '800. Il Grand Tour al femminile di Luciana Jacobelli	58
Rubriche	76
Appendice	
Raccomandazioni Ravello Lab 2024	81

Comitato di Redazione



Presidente: Alfonso Andria andria.ipad@gmail.com

Direttore responsabile: Pietro Graziani pietro.graziani@hotmail.it

Direttore editoriale: Roberto Vicerè redazione@quotidianoarte.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 schvoerer@orange.fr
Maria Cristina Misiti Beni librari,
documentali, audiovisivi c_misiti@yahoo.it

Francesco Caruso Responsabile settore
"Cultura come fattore di sviluppo"
Territorio storico, ambiente, paesaggio francescocaruso@hotmail.it
Ferruccio Ferrigni Rischi e patrimonio culturale ferrigni@unina.it

Dieter Richter Responsabile settore
"Metodi e strumenti del patrimonio culturale"
Informatica e beni culturali dieterrichter@uni-bremen.de
Matilde Romito Studio, tutela e fruizione
del patrimonio culturale matilderomito@gmail.com
Adalgiso Amendola Osservatorio europeo
sul turismo culturale adamendola@unisa.it

Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale univeur@univeur.org
Monica Valiante

Progetto grafico e impaginazione

QA Editoria e Comunicazione

Info

Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali
Villa Rufolo - 84010 Ravello (SA)
Tel. +39 089 858195 - 089 857669
univeur@univeur.org - www.univeur.org

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

Per commentare gli articoli:
univeur@univeur.org

ISSN 2280-9376

Main Sponsor:





Rigenerare il sociale attraverso la cultura: la visione della finanza d'impatto



Luciano Monti

Condirettore Scientifico Fondazione RiES, Coordinatore Osservatorio Patrimonio Culturale Privato, Docente Luiss di Politiche dell'Unione Europea

Emanuela Caramia

Intern Fondazione RiES

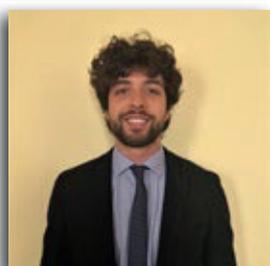


Giuseppe Grieco

Intern Fondazione RiES

Giulio Vannini

Ricercatore Fondazione RiES



1. Perché parlare di finanza nella cultura?

La cultura è, per sua natura, un bene collettivo che cresce quando viene curato, protetto e alimentato. Non si tratta quindi solo di ciò che è "educativo" o "artistico", ma di un processo vitale, che abbraccia la cura e l'alimentazione della mente e della società. In questo contesto si colloca la finanza d'impatto (*impact investing*)¹ che si stima abbia raggiunto nel 2024 in Europa uno stock di investimenti, tra pubblico e privato, pari a 7,6 trilioni di euro². Tra questi 4,7 trilioni di euro sono qualificati nell'ambito ESG (*Environmental, Social, and Governance*) e dunque idonei per investimenti d'impatto anche in ambito culturale.

In questo ambito, il riferimento diretto va al target 8.9 di Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile che invita i Paesi aderenti a "elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile, che crei posti di lavoro e promuova la cultura e i prodotti locali". Tuttavia, la cultura e la creatività sono potenzialmente legate a molti altri obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS), anche

¹ I primi contributi istituzionali volti a definire il perimetro di queste attività sono da attribuire alla Task force creata nell'ambito del G8 a presidenza inglese nel 2013. Vedi *Report of the social impact investment taskforce impact investment: the invisible heart of markets. Harnessing the power of entrepreneurship, innovation and capital for public good*, 15 settembre 2014.

² *The Size of Impact, European Impact Investing Consortium (EIIC), report 2024.*

se non in maniera esplicita. Basti pensare ad esempio che, senza un accesso universale alla cultura, è difficile ottenere progressi significativi in obiettivi chiave come l'Istruzione di qualità (OSS 4), la Parità di genere (OSS 5) o la costruzione di Città e comunità sostenibili (OSS 11).

Parlare di "impatto" nella cultura è fondamentale per catalizzare risorse economiche che altrimenti potrebbero sfuggire. In questo senso, affrontare il tema culturale in relazione alla finanza d'impatto significa riconoscere che non si tratta semplicemente di un ambito "non profit" da sostenere a fondo perduto, ma di un campo in cui è possibile (e necessario) investire con una logica diversa, orientata a generare trasformazioni reali, profonde, visibili nel tempo.

Le risorse che vengono destinate alla cultura sono, però, spesso esigue, nel comune sentire che si tratti di un settore che non produce ritorni tangibili. Proprio perché l'impatto non è immediatamente quantificabile, il settore culturale resta infatti spesso fuori dai radar degli investitori. Inoltre, per le proprie peculiari caratteristiche, nel settore culturale servono investimenti a lungo termine, tra i quali è possibile riconoscere l'investimento a impatto.

2. Misurare l'impatto culturale

La costruzione di un sistema di misurazione dell'impatto culturale s'inserisce pertanto nell'ambito della finanza d'impatto, che nasce con l'obiettivo di superare la tradizionale separazione tra profitto e interesse collettivo. Questo approccio mira a orientare il capitale verso iniziative che, oltre a generare ritorni economici, producono benefici sociali e ambientali misurabili. I principi fondamentali dell'*impact investing* sono tre: l'intenzionalità dell'impatto, la misurabilità dei risultati e la sostenibilità economica delle iniziative.

Per comprendere appieno la natura dell'*impact investing*, è importante in primo luogo distinguere questo da altri strumenti simili. La filantropia, ad esempio, si caratterizza per il dono di risorse senza aspettative di ritorno economico, finalizzato ad alleviare situazioni di disagio sociale o ambientale, ma senza una misurazione sistematica dell'impatto³.

La *Corporate Social Responsibility* (CSR), invece, rappresenta un impegno volontario delle imprese in progetti socialmente responsabili, orientato principalmente alla reputazione, ma senza l'ambizione di produrre cambiamenti concreti e misurabili⁴.

³ Progetti Filantropia Attiva Italiana – Tramite il Fondo Filantropia Attiva Italiana, eroga per esempio risorse per promuovere attività virtuose in grado di generare integrazione sociale, occupazione e partecipazione alla vita comune.

⁴ COMMISSIONE DELLE COMUNITÀ EUROPEE, COM(2006) 136, *Il partenariato per la crescita e l'occupazione: fare dell'Europa un polo di eccellenza in materia di responsabilità sociale delle imprese*.



Fig. 1. Report di impatto 2023 - Investimenti sostenibili. Fonte: SELLA Sgr, immagine tratta da <https://www.esg360.it/esg-smart-data/investimenti-sostenibili-tutto-il-valore-dell'impatto-nel-report-di-sella-sgr/>.

L'*impact investing*, al contrario, integra obiettivi finanziari e sociali, cercando di generare un ritorno economico mentre si produce un impatto positivo su società e ambiente, con un'attenzione particolare alla valutazione rigorosa degli effetti generati. Senza strumenti adeguati volti a misurarne l'impatto, il rischio è che questo resti però un concetto astratto. Per questo sono stati sviluppati strumenti specifici. L'*Impact Reporting and Investment Standards Plus (IRIS+)*⁵, ad esempio, fornisce un set di metriche standardizzate che consentono agli investitori di monitorare l'allineamento con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs), facilitando la comparabilità dei dati e aumentando la trasparenza.

Il *Social Return on Investment (SROI)*, invece, traduce l'impatto sociale in termini economici, permettendo di quantificare i benefici generati in termini di valore monetario e dimostrando come gli investimenti possano non solo produrre profitti, ma anche valore sociale misurabile⁶. Infine, *SDG Impact* aiuta gli investitori a integrare gli SDGs nelle loro strategie d'investimento, guidandoli nell'allineamento delle proprie scelte finanziarie con le priorità globali.

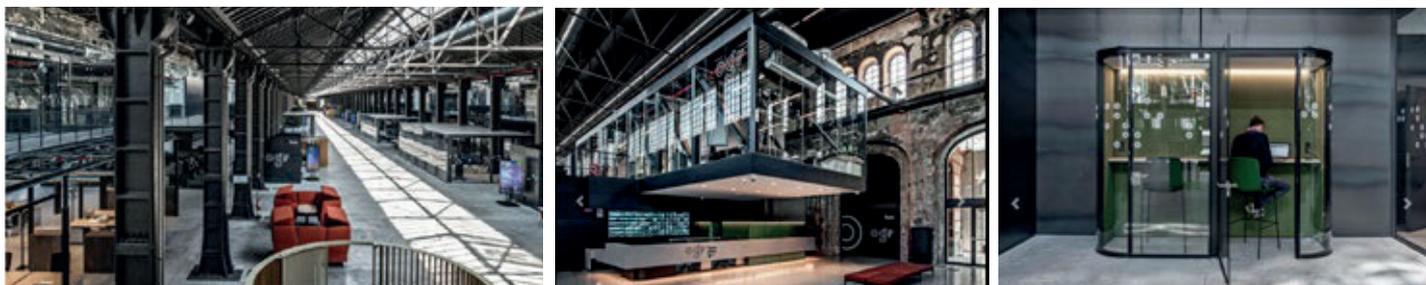
⁵ Promosso da Global Impact Investing Network (GIIN), <https://thegiin.org/>

⁶ L. Corvo, L. Pastore, A. Manti, D. Iannaci, *Impatto sociale e modelli di misurazione. A che punto siamo?* Iris Network.

3. Costruire un impatto culturale. Attori e alleanze per investire nel sociale attraverso la cultura

Per rendere concreto e operativo un *Cultural Impact Framework*, non basta definire metriche e obiettivi. Occorre interrogarsi su chi possa e debba attivare risorse, processi e alleanze per far sì che la cultura generi impatto reale.

Diverse sono le categorie di attori chiamati a entrare in gioco. Le fondazioni bancarie, ad esempio, svolgono un ruolo fondamentale nella filantropia strategica. Con l'obiettivo di promuovere lo sviluppo economico, culturale e civile, la Fondazione Cassa di Risparmio di Torino, per esempio, ha erogato oltre 2 miliardi di euro per sostenere oltre 42.000 progetti in ambiti come arte, ricerca, formazione, welfare e innovazione, con un focus particolare sul Nord Ovest Italia⁷. Tra le sue iniziative più significative, spicca la riqualificazione delle Officine Grandi Riparazioni (OGR) di Torino, trasformate in un centro internazionale per l'arte, la cultura e la ricerca. Dal 2017, l'area "Cult" delle OGR ha accolto oltre mezzo milione di visitatori, mentre l'area "Tech" ospita attività di ricerca e accelerazione di start-up⁸. La fondazione ha anche lanciato il bando "Not&Sipari 2025", destinato a progetti culturali nel settore della musica, del teatro e della danza, con l'obiettivo di incentivare la partecipazione della comunità e avvicinare nuovi pubblici agli spettacoli dal vivo⁹.



Figg. 2-3-4 Area "Tech" - Officine Grandi Riparazioni di Torino.

Anche la Fondazione Compagnia di San Paolo, nel triennio 2021-2023, ha operato lungo tre assi prioritari: la trasformazione organizzativa degli enti del Terzo Settore, il sostegno all'innovazione culturale come motore di coesione sociale ed economica e la costruzione di un ecosistema dell'imprenditoria ad impatto. Il bando "Linee guida per progetti nell'ambito della cultura con-

⁷ Fondazione CRT, "La Fondazione", disponibile su: <https://www.fondazioneCRT.it/fondazione/>, consultato il 9 aprile 2025.

⁸ Fondazione Cassa di Risparmio di Torino. *Bilancio 2023*, Fondazione CRT, pp. 61-73.

⁹ Fondazione Cassa di Risparmio di Torino. *Bando Not&Sipari 2025: bando tematico dedicato alle produzioni artistiche nei settori del teatro, della danza e della musica*, Fondazione CRT, p.3.

temporanea 2025" riconosce l'offerta culturale e creativa quale valore di benessere, qualità e crescita dei luoghi e delle persone che li abitano. Il bando "SWITCH_Strategie e Strumenti per la Digital Transformation nella Cultura" è invece rivolto alla tutela del patrimonio culturale, con una particolare attenzione ai dati, a diversi livelli. Il bando "Territori in Luce 2025, Fondazione Compagnia San Paolo" individua nelle identità e nelle vocazioni culturali dei luoghi degli asset con cui agire per favorire lo sviluppo sostenibile delle comunità e dei territori. Tra le esperienze più significative certamente il bando ART~WAVES¹⁰, volto a finanziare progetti nell'ambito delle *performing arts*. I 38 progetti selezionati (23 dei quali analizzati per impatto) hanno beneficiato di un contributo pari a 1,35 milioni di euro, equivalente al 28% dei costi totali. L'approccio valutativo ha permesso di evidenziare indicatori di ritorno tangibile: 754 spettacoli realizzati; 130.000 spettatori raggiunti; 3.200 artisti coinvolti; 2,2 milioni di euro di valore aggiunto generato; un Social Return on Investment (SROI) medio pari a 2,5¹¹.

Allo stesso modo, la pubblica amministrazione ha introdotto strumenti innovativi per incentivare la partecipazione di privati e imprese. L'Art Bonus, che garantisce un credito d'imposta del 65% a chi sostiene la cultura, nei suoi primi dieci anni di attuazione, ha raccolto circa 1 miliardo di euro attraverso oltre 42.000 erogazioni liberali, coinvolgendo più di 2.200 enti culturali beneficiari¹². Strumento fiscale che, come evidenziato nei Rapporti dell'Osservatorio sul Patrimonio Culturale Privato della Fondazione per la Ricerca Economica e Sociale ETS, potrebbe aumentare il proprio impatto se esteso anche al patrimonio culturale di natura privata, in particolare a beni vincolati e soggetti a tutela che spesso versano in condizioni di degrado per mancanza di risorse¹³. Tale estensione non costituirebbe soltanto un ampliamento quantitativo della platea dei beneficiari, ma rappresenterebbe un salto qualitativo nella logica della sussidiarietà culturale: da uno strumento pensato per sostenere l'offerta pubblica, a un meccanismo capace di attivare risorse e responsabilità diffuse sul territorio, contribuendo così a rafforzare la coesione patrimoniale e sociale del Paese.

Per il momento, la sua portata trasformativa rimane parziale, in quanto circoscritta al solo patrimonio pubblico o d'interesse

¹⁰ <https://www.compagniadisanpaolo.it/it/contributi/artwaves-per-la-creativita-dallidea-alla-scena/>

¹¹ Fondazione Compagnia di San Paolo. *Report d'impatto 2021-2023*, Fondazione Compagnia di San Paolo, p.14.

¹² Ministero della Cultura. *Art Bonus: in 10 anni raccolto 1 mld di euro*, Ministero della Cultura.

¹³ Fondazione per la Ricerca Economia e Sociale ETS, *Il Rapporto 2021 e V Rapporto 2024 dell'Osservatorio sul Patrimonio Culturale Privato*, Gangemi Editore, Roma, disponibili su: <https://www.fondazioneries.it>, consultato il 10 maggio 2025.



Fig. 5 Accademia Carrara di Bergamo, il nuovo allestimento finanziato con Art Bonus nel 2023.

pubblico gestito da enti non profit o da istituzioni culturali pubbliche.

Più recentemente, anche il PNRR ha stanziato 6,68 miliardi di euro, di cui già erogati oltre 4,6 miliardi (70%), per digitalizzazione, accessibilità e sostenibilità del patrimonio culturale. Tra i risultati, 196 interventi su sale teatrali e cinematografiche (vs 80 previsti), 315 borghi riqualificati e 2.700 imprese coinvolte. Misure chiave includono investimenti in accessibilità (300 mln), efficienza energetica (300 mln) e digitalizzazione (155 mln)¹⁴.

In merito sono attese alcune rimodulazioni. L'obiettivo è rimuovere barriere fisiche e cognitive in musei, biblioteche e archivi pubblici. Il target M1C3-3, fissato in 617 interventi conclusi, è stato semplificato eliminando la distinzione tra le tipologie di barriere (fisiche, architettoniche, cognitive). Il monitoraggio si concentra ora solo sul numero complessivo degli interventi, senza suddivisioni tecniche. Questa modifica non riduce l'ambizione del programma, ma consente maggiore flessibilità nelle modalità d'intervento. Per gli enti coinvolti, ciò rende possibile attivare partenariati locali e sponsorizzazioni mirate su singoli progetti di accessibilità, integrando il finanziamento pubblico con risorse private o donazioni, tracciabili attraverso piani di co-finanziamento formalizzati.

¹⁴ Ministero della Cultura. *Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2024-2026*, Ministero della Cultura. Vedi per un commento: Fondazione per la Ricerca Economia e Sociale ETS, *V Rapporto 2024 Osservatorio sul Patrimonio Culturale Privato*, cit., cap. 5.



Fig. 6 Polo del '900, Torino - Uno spazio di cittadinanza attiva rivolto soprattutto alle giovani generazioni e ai nuovi cittadini.

Il target M1C3-18 prevedeva la riqualificazione di almeno 40 giardini storici e la formazione di almeno 1.260 operatori entro dicembre 2025. Poiché entrambi gli obiettivi sono stati già raggiunti e superati, il target è stato anticipato a giugno 2025. Questa anticipazione apre margini per azioni parallele di *fundraising* territoriale.

L'ecosistema culturale non si regge tuttavia senza le organizzazioni culturali e le imprese sociali, che ogni giorno mettono in campo energie, creatività e reti di collaborazione. La cittadinanza attiva e i percorsi di co-progettazione sono indispensabili per radicare i progetti nei territori, renderli sostenibili e generare senso di appartenenza.

È in questo intreccio di attori, visioni e strumenti che il valore culturale prende forma e diventa, davvero, trasformativo, ma è altrettanto vero che, per fare il salto dalla visione all'azione, serve una cassetta degli attrezzi ben fornita.

4. Nuovi strumenti finanziari per l'impatto culturale: dalle obbligazioni sociali al *crowdfunding*

Il fundraising culturale di nuova generazione non si basa più solo su contributi a fondo perduto, ma su modelli ibridi capaci di generare valore economico e sociale allo stesso tempo.

Tra gli strumenti più innovativi ci sono i *Social Impact Bonds*, che permettono di finanziare progetti culturali con capitale privato

rimborsabile solo in caso di successo, in base a risultati misurabili. Sono ancora poco diffusi nel settore culturale, ma rappresentano una frontiera interessante per politiche pubbliche più dinamiche, poiché favoriscono l'introduzione di meccanismi di valutazione rigorosi, riducendo il rischio per i finanziatori e orientando le risorse verso iniziative realmente efficaci. L'idea di legare il ritorno economico al raggiungimento di obiettivi sociali specifici potrebbe pertanto stimolare l'innovazione, ma si scontra con la complessità intrinseca nel definire e valutare l'impatto culturale, che sfugge spesso alla rigidità delle metriche tradizionali.

Cresce anche l'interesse per i fondi d'investimento a impatto dedicati alla cultura e per i *Venture Fund* che tipicamente finanziano start-up e iniziative ad alto rischio e potrebbero essere attratti dalla possibilità di supportare progetti che abbiano il potenziale di rivoluzionare la fruizione della cultura, come nuovi modelli di business per l'industria creativa o soluzioni tecnologiche per la digitalizzazione del patrimonio. Per esempio BonVenture, fondo di *venture capital* sociale con sede in Germania, focalizzato su investimenti che generano impatti sociali e ambientali positivi ha finanziato progetti come il *Dialogmuseum*, un museo esperienziale che promuove la comprensione delle disabilità visive attraverso esperienze sensoriali immersive. Tuttavia, il settore culturale è permeato da una lunga ricerca di valore e trasformazione sociale, una natura che non si adatta facilmente ai parametri di crescita rapida e profitti immediati richiesti dagli investitori. Il rischio di una visione a breve termine che non consenta di cogliere l'essenza stessa della cultura è elevato.

Il *crowdfunding civico*, spesso affiancato al *community shares*, si propone invece come una modalità di finanziamento che mette al centro la comunità. Consentire ai cittadini di co-creare e co-finanziare iniziative culturali che abbiano impatti tangibili sulla vita quotidiana dei territori crea un legame profondo e autentico tra i progetti e le persone. Tuttavia, il successo di queste iniziative dipende dalla capacità di generare un coinvolgimento duraturo e di allargare progressivamente il cerchio degli attori coinvolti. È un modello che, seppur democratico, rischia di rimanere confinato se non supportato da una visione solida e da strutture di gestione efficaci.

A ciò si aggiungono modelli di *match funding* e *blended finance*. Nel primo caso, i fondi raccolti tramite iniziative dal basso vengono raddoppiati da un soggetto istituzionale, creando così un effetto leva che amplifica il potenziale di investimento. Nel secondo caso, la *blended finance* unisce capitali filantropici e privati per ridurre il rischio d'investimento iniziale, facendo sì che anche i progetti culturali con maggiore incertezza possano beneficiare di risorse consistenti, rendendo il settore più sostenibile e dinamico.

Un'altra direzione interessante è rappresentata dai modelli di *equity impact*, che permettono a investitori orientati all'impatto di entrare nel capitale di cooperative culturali o imprese condivise, favorendo forme di governance partecipata e rafforzando la sostenibilità economica di lungo periodo, valorizzando la cultura come bene comune.

5. Conclusioni

Guardando avanti, le vere sfide sono due. In primo luogo, poter contare su un contesto normativo adeguato e organico e in secondo luogo capire come questi strumenti possano essere applicati concretamente nei diversi settori culturali, adattandosi alle loro caratteristiche e potenzialità.

Sul primo versante è da rilevare come oggi la finanza d'impatto applicata alla cultura si muove spesso in assenza di un quadro normativo organico. Strumenti come il menzionato Art Bonus, i bandi delle fondazioni o i fondi PNRR rappresentano esperienze significative, ma rimangono episodiche e disomogenee, senza una visione di lungo termine. Ne deriva un ecosistema fragile, nel quale la cultura continua a essere percepita come un settore non redditizio, relegato a logiche assistenziali o a progettualità isolate.

Per superare questo limite, occorre immaginare politiche pubbliche integrate, che riconoscano la cultura come leva strategica per lo sviluppo sostenibile e incentivino in modo strutturale l'incontro tra finanza e impatto culturale. Ciò significa creare strumenti di garanzia e co-investimento, attivare fondi specifici per le imprese culturali, ma anche favorire la costruzione di reti territoriali che facilitino la connessione tra soggetti culturali, investitori e amministratori locali.

Sul secondo versante occorrerà esplorare i modelli di finanza d'impatto più adatti a ciascun ambito, dal patrimonio artistico al *design*, dallo spettacolo dal vivo all'editoria, per costruire percorsi solidi e sostenibili. A fronte di una crescente attenzione verso l'impatto sociale generato dalle arti e dalla cultura, sarà utile esplorare i settori nei quali la finanza d'impatto trova applicazioni efficaci e modelli replicabili. La capacità di tale strumento di sostenere iniziative culturali, non solo in termini economici ma soprattutto in termini trasformativi, è evidente in diverse situazioni: dalla rigenerazione delle dimore storiche alla valorizzazione dei territori marginali, dall'innovazione artistica all'inclusione sociale attraverso le arti performative.

Un esempio emblematico potrebbe essere rappresentato dalla Fondazione Le Dimore del Quartetto, il cui modello si propone di coniugare la tutela e la preservazione del patrimonio con il sostegno al talento musicale dei più giovani. Nello specifico,



Fig. 7 Concerto del Quartetto in una dimora storica, promosso da Le Dimore del Quartetto.

alle dimore storiche coinvolte nel progetto è richiesto di offrire a quartetti d'archi emergenti dei periodi di residenza artistica gratuita. In cambio, gli *ensemble* restituiscono valore alla comunità attraverso l'organizzazione di concerti gratuiti, attività educative e momenti d'incontro culturale.

In tal modo, si instaura tra gli attori coinvolti un meccanismo di scambio virtuoso che solleva i proprietari delle dimore storiche da una serie di problemi di gestione propri di questo tipo di strutture, quali la sponsorizzazione di siti spesso decentrati e gli alti costi di manutenzione, promuovendo al contempo la creatività di artisti emergenti.

Conseguentemente, le dimore storiche interessate da tali iniziative non beneficiano della mera conservazione, ma vengono rivalutate come spazio vivo, aperto, capace di generare impatto sociale, culturale ed economico. Inoltre, la Fondazione Le Dimore del Quartetto contribuisce alla creazione di una rete europea che amplifica il potenziale trasformativo del progetto, offrendo visibilità internazionale e consolidando un modello replicabile altrove.

Anche il settore della riqualificazione urbana si potrebbe prestare particolarmente ai finanziamenti a impatto. Fornendo un esempio, il progetto della Manifattura Tabacchi di Firenze, ha trasformato un ex complesso industriale in un polo culturale e creativo, grazie a un partenariato tra pubblico e privato orientato alla sostenibilità sociale. Attualmente, il sito ospita laboratori artigianali, atelier, spazi espositivi, residenze d'artista e percorsi formativi, diventando un vero laboratorio urbano dove cultura, inclusione e sviluppo locale convivono. L'investimento ha atti-

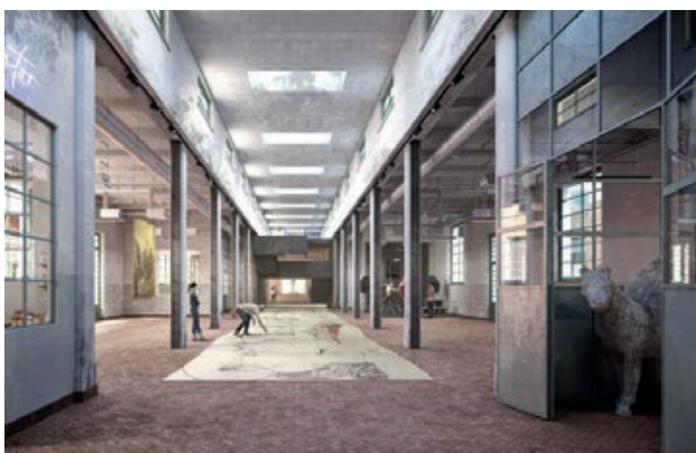
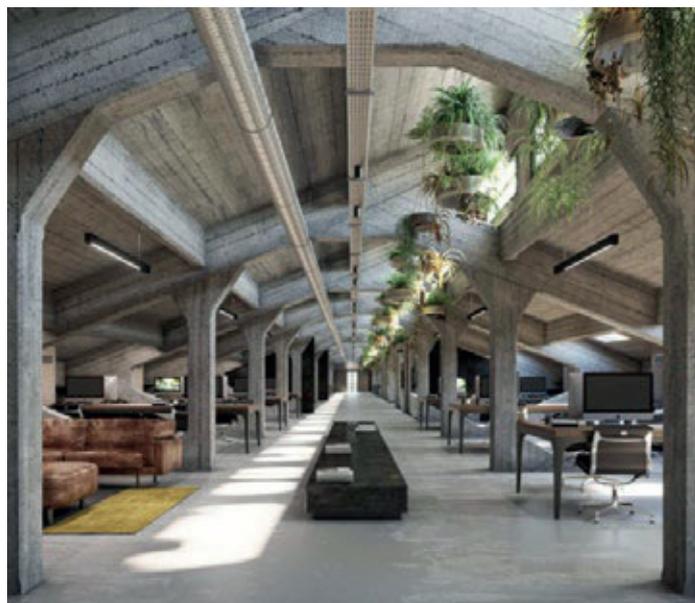


Fig. 8-9-10 Interni della Manifattura Tabacchi di Firenze, esempio di rigenerazione urbana orientata alla cultura.

vato collaborazioni con università, fondazioni e imprese sociali, dimostrando come la rigenerazione fisica di un luogo possa generare valore condiviso.

La finanza d'impatto si potrebbe rivelare un valido strumento anche in quei progetti che si avvalgono delle arti performative come strumento d'inclusione. Questo il caso del Progetto Opera Camion del Teatro dell'Opera di Roma che svincola l'opera lirica dal canonico scenario del teatro al fine di renderlo fruibile ad un pubblico il più variegato possibile¹⁵.

In particolare, il progetto s'impegna ad espandere l'offerta dell'opera lirica ai quartieri periferici attraverso un palco itinerante montato su un camion. In tal modo, si rende accessibile un linguaggio artistico tradizionalmente elitario e si attivano dei percorsi di coinvolgimento comunitari. Questo progetto, sostenuto da fondazioni bancarie e investitori orientati all'impatto, dimostra come l'arte possa diventare volano di coesione sociale nei contesti più fragili.

Una nota, infine, sulla misurabilità dell'impatto nell'ambito in esame. Nonostante le grandi potenzialità, l'integrazione della finanza d'impatto nel settore culturale incontra una serie di limiti

¹⁵ Maggiori informazioni sul progetto Opera Camion: <https://www.operaroma.it/news/dal-25-maggio-riparte-operacamion/>

significativi circa la misurazione dell'impatto culturale. A differenza di altri ambiti, i risultati generati da un progetto culturale, come il rafforzamento del senso di appartenenza, la trasformazione simbolica di un luogo o il miglioramento delle relazioni sociali, sono spesso elementi intangibili, soggettivi e difficili da standardizzare. Tali caratteristiche rendono particolarmente difficile la valutazione del valore reale che la cultura può produrre per la società.

Al fine di rendere la misurazione parte integrante delle politiche culturali e dei processi d'investimento, occorre un impegno collettivo nell'investire in ricerca, sperimentazione e formazione. In quest'ultimo ambito un'altra sfida fondamentale è rappresentata dalla scarsa alfabetizzazione finanziaria nel settore della cultura. Molti operatori, pur dimostrando una notevole capacità creativa e progettuale, faticano ad accedere a strumenti innovativi come fondi a impatto, investimenti pazienti o modelli di *blended finance*. La mancanza di competenze gestionali, economiche e di valutazione dell'impatto rischia di escludere proprio quei soggetti che potrebbero trarre maggiori benefici da queste opportunità.

Diventa quindi urgente investire in percorsi di formazione e accompagnamento, che rafforzino le competenze manageriali e favoriscano l'acquisizione di strumenti finanziari adeguati. Alcune fondazioni e reti territoriali stanno già sperimentando iniziative in questa direzione, ma è necessario ampliare la portata di tali azioni e integrarle in politiche pubbliche strutturate. Favorire la capacità di lettura dei bilanci, la progettazione sostenibile e la rendicontazione dell'impatto significa non solo facilitare l'accesso ai capitali, ma anche aumentare la resilienza e l'autonomia del settore culturale, smettendo di considerare la cultura un costo e iniziando a trattarla come un investimento strategico per il futuro del Paese.

È questa la prospettiva che emerge dall'incontro tra cultura e finanza d'impatto: un'alleanza ancora giovane, ma ricca di potenzialità. Perché la cultura, quando sostenuta da strumenti finanziari innovativi e da metriche d'impatto credibili, non solo rigenera territori e comunità, ma rafforza la coesione sociale, promuove l'inclusione e stimola nuove economie.