



FEDERCULTURE



CENTRO UNIVERSITARIO EUROPEO  
PER I BENI CULTURALI

International Forum **Colloqui Internazionali**

**2018 RAVELLO LAB** 13<sup>th</sup> Edition

Investing in People  
Investing in Culture

> 25/27 Ottobre 2018 **Ravello** Villa Rufolo

ANNO EUROPEO  
DEL PATRIMONIO  
CULTURALE

MEDAGLIA DEL PRESIDENTE DELLA REPUBBLICA

RAVELLO LAB

FEDERCULTURE

CENTRO UNIVERSITARIO EUROPEO PER I BENI CULTURALI

Under the auspices of the Secretary General of the Council of Europe: Mr. Thorbjørn Jagland

MIBAC MINISTERO PER I BENI E LE ATTIVITÀ CULTURALI

CONFINDUSTRIA

2018 ANNO EUROPEO DEL PATRIMONIO CULTURALE

## RACCOMANDAZIONI 2018

Il forum europeo **Ravello Lab**, promosso da Federculture e dal Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali, fin dalla nascita (2006) rappresenta uno dei riferimenti più autorevoli di elaborazione e di proposta rispetto alle politiche di sviluppo territoriale a base culturale.

Il tema 2018 è stato **“Investing in people, investing in culture”**. A ispirare l’avvio dei lavori e la discussione nei panel sono stati i ragguardevoli risultati dell’Anno Europeo del Patrimonio Culturale e il monito all’urgente ratifica della Convenzione di Faro che pone l’accento sul diritto di partecipazione dei Cittadini alla Cultura.

Ravello Lab si conclude con l’elaborazione di specifiche “Raccomandazioni”, allo scopo di restituire utili indicazioni agli operatori, orientate alla valorizzazione del patrimonio culturale e al sostegno alle industrie creative.

L’edizione 2018, in coerenza col lavoro degli anni precedenti, ha affrontato due tematiche distinte, ma interconnesse:

*Panel 1: Audience engagement, Audience development: la partecipazione dei cittadini alla cultura .*

*Panel 2: L’impatto economico e sociale dell’Impresa Culturale.*

## Panel 1:

### *Audience engagement, Audience development: la partecipazione dei cittadini alla cultura*

L'**audience development** è un termine ricorrente, ampiamente diffuso e spesso abusato, che negli ultimi tempi ha occupato un posto di primo piano nei dibattiti che interessano lo sviluppo a base culturale. L'*audience development* non è una disciplina, ma una pratica diffusasi da oltre trent'anni in un gran numero di organizzazioni culturali, nel tentativo di "democratizzare" la cultura. Tuttavia, nonostante il tentativo di migliorare l'accessibilità dell'offerta culturale e incrementare il coinvolgimento del pubblico, il livello di partecipazione culturale presenta oggi dati ben poco incoraggianti, in Italia, come nel resto d'Europa.

Ma non solo, il fallimento più grave riguarda proprio il reiterato rivolgersi delle organizzazioni a un unico pubblico, composto da persone adulte, istruite e benestanti, le stesse descritte da Pierre Bourdieu nel 1980 ne "La distinzione. Critica sociale del gusto".

Le organizzazioni culturali sono chiamate, oggi più che mai, a restituire centralità e protagonismo al pubblico, agendo verso un'estensione della domanda che punti su fattori qualitativi e innovativi di fruizione, condivisione e partecipazione. Si evidenzia, tuttavia, come le singole esperienze messe a punto dagli operatori debbano essere lette e sviluppate in un più ampio quadro di politiche culturali in grado di supportare questa rivoluzione. A livello europeo, ad esempio, a partire dal 2014, il programma di finanziamento Creative Europe ha inserito l'*Audience Development* come priorità dell'Unione, con un chiaro richiamo alla **Convenzione di Faro** e all'importanza che questa riveste nel dibattito attuale.

Il panel si è articolato su tre differenti dimensioni:

- capitale umano e nuove tecnologie: governare la trasformazione digitale;
- apertura delle organizzazioni culturali al territorio e ruolo del Terzo Settore;
- interconnessione tra partecipazione culturale e benessere sociale.

## RACCOMANDAZIONI

- *il Parlamento italiano deve procedere senza ulteriori rinvii alla ratifica della Convenzione di Faro*. La Convenzione di Faro, infatti, come noto, introduce una forte innovazione riconoscendo il diritto dei cittadini alla partecipazione culturale. La finalità della Convenzione si intreccia con quella della Convenzione Unesco per la Salvaguardia del Patrimonio Immateriale, poggiando entrambe sul ruolo propulsivo delle comunità. In particolare in un paese come il nostro in cui il tasso di partecipazione alla vita culturale è tra i più bassi d'Europa, la Convenzione di Faro costituisce un importante riferimento di policy per i diversi livelli istituzionali, dal MiBAC alle amministrazioni comunali;
- *è necessario sollecitare una "riabilitazione culturale" del nostro Paese*. I dati dell'ISTAT rivelano un quadro statistico "deprimente" in merito alla partecipazione dei cittadini alla vita culturale del proprio territorio alla quale si accompagna un altrettanto esiguo consumo di prodotti culturali su larga scala. Il tasso di partecipazione inoltre diminuisce con l'aumentare dell'età e per

quelli appartenenti a fasce di reddito medio-basse, andando a creare forme di isolamento e di esclusione sociale presso anziani, meno abbienti e stranieri;

- *occorrono nuovi strumenti utili a interpretare la domanda culturale.* Le ricerche prodotte dall'ISTAT sono state repute eccessivamente “generaliste” ed è pertanto auspicato un maggiore supporto da parte del MIUR e del MiBAC al fine di individuare e fornire indagini sui temi specifici della partecipazione del cittadino alla Cultura. Un punto di partenza è quello di investire nella ricerca per favorire una migliore conoscenza dei pubblici a livello macro e micro, nella convinzione di lavorare sul *non pubblico* di oggi per trasformarlo nel pubblico di domani;

- *è necessario incoraggiare, nutrire e supportare la partecipazione dei cittadini perché possano essere cittadini consapevoli della propria cultura,* al fine di viverla e fruirla adeguatamente. Il territorio, in tutte le sue molteplici declinazioni, è la base di partenza per lo sviluppo e il coinvolgimento della cittadinanza. I fattori che possono aiutare ad aumentare e migliorare la partecipazione della cittadinanza sono l'associazionismo e il volontariato, di cui il territorio si impegna e al quale partecipano il tessuto sociale e imprenditoriale. Le esperienze del volontariato e dell'associazionismo stimolano e incentivano la cittadinanza attiva, ma possono assumere anche un valore professionalizzante favorendo l'imprenditorialità culturale;

- *è opportuno analizzare in maniera strutturata le differenti cause di esclusione dalla partecipazione culturale e avviare azioni specifiche in risposta ai diversi target.* Le barriere all'accesso non si limitano al prezzo e non sono prettamente di natura economica, ma riguardano la sfera della legittimazione alla partecipazione culturale e la competitività con le altre sfere del tempo libero;

- *occorre che le Istituzioni Pubbliche dedichino maggiore attenzione al Patrimonio Immateriale.* Esso, infatti, è espressione dei Valori e delle identità dei territori, dei saperi, delle tradizioni e della cultura popolare che sfocia nella musica, nel folklore, nell'artigianato e in generale in ciò che può essere definito Patrimonio del Territorio, consolidato e diffuso e che stimola la partecipazione spontanea dei cittadini. In quest'ottica è stata sollecitata la necessità di una visione strategica al livello nazionale e in particolare si ritiene opportuna una ripresa dei lavori tesi ad istituire un “Osservatorio nazionale del patrimonio materiale e immateriale” al fine di raccogliere e valorizzare il Patrimonio e i Valori culturali del territorio;

- *occorre aumentare i punti di contatto tra la scuola e l'offerta culturale,* così come emerge la necessità di portare avanti azioni di sensibilizzazione ed orientamento al consumo culturale, monitorando i consumi e cercando di interpretare le esigenze e i bisogni delle nuove generazioni. L'alternanza scuola - lavoro, secondo quanto emerso nel corso del dibattito, non ha prodotto i risultati sperati. La relazione tra le politiche culturali e le politiche giovanili legate all'educazione è ancora labile e necessita di un maggiore impegno;

- *è necessario incentivare l'azione coordinata tra pubblico e privato in materia di valorizzazione.* In particolare, è stata al centro del dibattito la Legge che ha introdotto l'Art Bonus e alle ragioni che non ne hanno favorito il successo, specialmente in termini di impatto fiscale, ma anche occupazionale. Tra i suggerimenti è apparsa significativa la raccomandazione di affidare la diffusione dell'Art Bonus agli Ordini professionali, specialmente quello dei commercialisti;

- *risulta strategico abilitare le organizzazioni culturali rispetto alla conoscenza e all'utilizzo delle nuove tecnologie, mediante formazione interna e facilitazione di processi di sharing knowledge tra*

*esperti esterni e personale*. I musei e le istituzioni culturali in genere non possiedono le capacità interne di guidare la tecnologia. Una possibile soluzione viene individuata “nell’adozione”, da parte delle organizzazioni culturali, di *start up* in modo che possano essere favoriti percorsi di crescita condivisa, attraverso l’incremento delle competenze digitali del personale impiegato, il coinvolgimento del tessuto imprenditoriale del territorio e l’intercettazione di nuove fasce di pubblico;

- *la trasformazione digitale introduce criticità per quanto riguarda la digitalizzazione dei sistemi di comunicazione*. Si rende pertanto auspicabile una “ *governance* virtuosa” alla quale è possibile pervenire adottando una declinazione normativa, attualmente assente, un controllo sui flussi finanziari disponibili, nonché una maggiore attenzione alla liceità ed esattezza delle fonti informative;

- *il Patrimonio ha importanti ricadute sociali, sul benessere e la salute della comunità*. La cultura, oltre a favorire la creazione di occupazione e diffondere la bellezza, ha un’importante ruolo sociale e la partecipazione culturale è l’ideale piattaforma per costruire capacità, a livello individuale e sociale, per relazionarsi con le fratture, le discontinuità e per diffondere opportunità dinanzi alle istanze e alle nuove categorie di bisogni che irrompono nella nostra società, richiedendo uno sforzo di innovazione e cambiamento che prima non era sentito. Ma non solo: è stato riscontrato che la partecipazione culturale, previene l’insorgere di alcune malattie e mantiene in “buona salute” coloro che ne fruiscono, dunque l’aumento dell’accessibilità ai luoghi di cultura, potrebbe avere un effetto positivo sulla riduzione della spesa sanitaria del futuro;

## Panel 2

### *L'impatto economico e sociale dell'Impresa Culturale*

L' **impresa culturale e creativa** è stata introdotta nell'ordinamento italiano con la Legge di Bilancio L. 27 dicembre 2017, n. 205, art. 1, cc. 57-59, con il riconoscimento di un credito d'imposta del 30% sui costi sostenuti per attività di sviluppo, produzione e promozione dei propri prodotti e servizi. L'inquadramento normativo delimita un perimetro ampio e puntuale allo stesso tempo, che definisce l'impresa culturale quale impresa o soggetto il cui oggetto sociale consiste in via esclusiva o prevalente nell' *ideare, creare, produrre, sviluppare, diffondere, conservare, ricercare e valorizzare o gestire "prodotti culturali, intesi quali beni, servizi e opere dell'ingegno inerenti alla letteratura, alla musica, alle arti figurative, alle arti applicate, allo spettacolo dal vivo, alla cinematografia e all'audiovisivo, agli archivi, alle biblioteche e ai musei, nonché al patrimonio culturale e ai processi di innovazione ad esso collegati"*. La norma introduce alcune novità sostanziali, come ad esempio il superamento della distinzione tra "culturale" e "creativo", l'armonia tra tutela, ricerca e valorizzazione ricongiunte all'interno dello stesso processo produttivo.

Lo strumento giuridico apre le porte a numerose opportunità per chi desideri fare impresa in cultura, un settore strategico nel nostro Paese, al quale, come dimostrato dal Rapporto Symbola "Io sono Cultura" del 2018, si deve il 6% della ricchezza prodotta, con oltre 92 miliardi di euro. Tuttavia, emerge chiaramente che tale percorso, in Italia e in Europa, sia ancora in itinere: all'interno di una così ampia definizione normativa, è bene ritagliare all'impresa culturale un'adeguata specificità. Le ICC sono, infatti, espressione di un ricco immaginario con innumerevoli declinazioni, che rendono difficile un'esaustiva codifica: diviene urgente, dunque, al di là di dibattiti semantici, tracciare una cornice entro cui strutturare processi di implementazione e di monitoraggio per l'applicazione della nuova qualifica, anche superando il riconoscimento tramite l'utilizzo dei codici ATECO. Lo scambio di opinioni e il dibattito tra i partecipanti al Panel hanno prodotto una sostanziale convergenza sulla *specificità dell'impresa culturale, sulla sua funzione pubblica, sull'orientamento a generare non solo valore economico, ma culturale e sociale*.

### **RACCOMANDAZIONI**

- *l'impresa culturale supera i modelli di business profit, non profit o soft profit*, in quanto la missione dell'impresa culturale va al di là del produrre profitto e si estende alla creazione di valore culturale, sociale e di diffusione di conoscenza. I risultati prodotti dall'impresa culturale non si manifestano esclusivamente su una dimensione tangibile, ma anche intangibile, difficilmente valutabile finché non si individuino indicatori intangibili comuni, atti a interpretare le molteplici dimensioni del valore, sia in un'ottica di *accountability* che di controllo/valutazione interna;
- *è ormai indispensabile mettere a punto strumenti che permettano di far emergere il valore sociale (in senso lato) dell'impresa culturale* la quale, proprio per il particolare settore in cui si trova ad

operare – che per sua stessa natura è “bene comune”, “bene pubblico” – indipendentemente dalla sua configurazione giuridica pubblica o privata, necessita di rendere conto alla propria *governance*, nonché ai cittadini, in merito all’utilizzo di risorse pubbliche.

- *per misurare il valore e l’impatto generato dalle attività dell’impresa culturale occorre adottare tecniche di misurazione multidimensionali di natura quali-quantitativa, orientate all’ outcome piuttosto che all’output e idonee a rappresentare in modo esaustivo il valore generato. Non sono più soddisfacenti le metriche tradizionali utilizzate finora per misurare gli effetti degli investimenti in cultura, rappresentativi unicamente della dimensione economica e dei dati riconducibili alla fruizione turistico-culturale, mentre viene trascurata la dimensione culturale e sociale. L’impatto non può essere misurato come una sommatoria di risultati, ma in un’ottica integrata occorre considerare metodologie di valutazione omnicomprensive delle differenti dimensioni del valore prodotto dall’impresa culturale nei confronti dell’intera collettività;*
- *l’impresa culturale interagisce con una molteplicità di soggetti rilevanti durante il ciclo di produzione del bene/servizio, occorre tuttavia definire gli ambiti di relazione tra impresa culturale e pubblica amministrazione ed in particolare quali opportunità possano essere offerte attraverso il Codice dei Contratti pubblici ai soggetti che si qualificheranno come imprese culturali;*
- *la ricerca deve acquisire un ruolo di primo piano all’interno delle discussioni che descrivono l’impresa culturale, essa infatti rientra tra le funzioni produttive essenziali inserite all’interno della definizione stessa di impresa culturale;*
- *emerge la necessità di una strategia in grado di fare leva sul culture-relationship. Le imprese tipicamente profit che si relazionano con il settore culturale realizzano risultati positivi in termini di fatturato, occupazione e legittimazione sociale, specie in un tessuto imprenditoriale come quello italiano, composto da piccole e medie realtà imprenditoriali;*
- *alcuni luoghi di cultura statali, resi autonomi con la recente riforma, sono a tutti gli effetti imprese culturali, attori economici che producono PIL e in prima istanza creano valore culturale e professionalizzante con importanti ricadute sulla sfera sociale del territorio. Tuttavia le medesime strutture, benché dotate di autonomia, soffrono lo scarso grado di manovrabilità nel gestire alcune sfere del management, come ad esempio la gestione del personale. All’interno del “costituendo” status si inseriscono, dunque, soggetti estremamente eterogenei sotto il profilo, oltre che settoriale, istituzionale ed operativo: l’analisi delle differenti logiche di funzionamento dovrebbe produrre, da un lato, una riflessione sulle condizioni di partecipazione alla nuova qualifica, dall’altro, un’eventuale revisione degli assetti che caratterizzano le diverse tipologie di organizzazioni culturali;*
- *è necessario che una nuova generazione di politiche pubbliche affronti correttamente il tema della gestione del patrimonio, al fine di creare nuove imprese di filiera e nuovi bacini di occupazione di cui si sente necessità nell’intero territorio italiano, ma in particolare nel Mezzogiorno. La correlazione tra l’investimento pubblico in cultura e il conseguente sviluppo di una filiera imprenditoriale culturale e creativa non è assodato: occorre, dunque, strutturare nuove politiche che riescano a stimolare e trasformare un’ atmosfera culturale in vere e proprie iniziative imprenditoriali.*

**Con il patrocinio di / Under the patronage of**

MiBAC  
CNEL  
ANCI  
Regione Campania - Assessorato all'Istruzione e alle Politiche Sociali  
Conferenza delle Regioni  
Provincia Salerno  
UPI



International Forum *Colloqui Internazionali*  
**2018 RAVELLO**  
LAB 13<sup>th</sup> Edition

**In collaborazione con / In collaboration with**



**Sostenitori / Supporters**



Con il contributo della Rappresentanza in Italia



Camera di Commercio  
Salerno

**Media partners**



**Il Giornale delle Fondazioni**



[www.ravellolab.org](http://www.ravellolab.org)

**Comitato di gestione / Organising Committee**

FEDERCULTURE  
00186 ROMA – Via del Gesù,62  
Tel. +39.06.45435990  
e-mail: [rete@federculture.it](mailto:rete@federculture.it)  
[www.federculture.it](http://www.federculture.it)

Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali  
Villa Rufolo – 84010 RAVELLO  
Tel. +39 089. 857669 / 0892148433 – Fax +39 089857711  
e-mail: [univeur@univeur.org](mailto:univeur@univeur.org) – [univeur@pec.it](mailto:univeur@pec.it)  
[www.univeur.org](http://www.univeur.org)