

CULTURA PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE



ORGANIZZAZIONI CULTURALI E SVILUPPO SOSTENIBILE : LE URGENZE DA AFFRONTARE

Position Paper 2024

Gruppo di lavoro ASviS
"Cultura per lo Sviluppo Sostenibile"





Questo documento è stato realizzato dal Gruppo di lavoro ASviS
“Cultura per lo sviluppo sostenibile”.

Coordinatrice del Gruppo di lavoro: Paola Dubini (Università Bocconi)

Referente ASviS: Cecilia Menichella

Componenti del Gruppo di lavoro: Arci, Associazione Italiana Biblioteche - AIB, Centro di ricerca ASK Bocconi - Laboratorio di economia e gestione delle istituzioni e delle iniziative artistiche e culturali, Cinemovel Foundation, Club Alpino Italiano - CAI, Comitato Italiano dell'Organizzazione Mondiale per l'Educazione Prescolare - OMEP Italia, Confederazione generale dell'industria italiana - Confindustria, Confederazione Italiana Sindacati Lavoratori - CISL, Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome, Consiglio per la ricerca in agricoltura e l'analisi agraria - CREA, Cultural Welfare Center - CWC, Direzione Generale Biblioteche e istituti culturali, Earth Day Italia, Federazione Artigiani e Piccoli Imprenditori - FedAPI, Federmanager, FederTerziario, FISH Onlus, Fondazione Appennino ETS, Fondazione Compagnia di San Paolo, Fondazione FITS! - Fondazione per l'innovazione del terzo settore, Fondazione Fitzcarraldo, Fondazione Grand Paradis, Fondazione KPMG, Fondazione Pirelli, Fondazione Pistoletto - Città dell'arte, Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali, Fondazione Unipolis, Fondo Ambiente Italiano - FAI, Future Food Institute, ICOM Italia, Istituto per la Bioeconomia (CNR), Lega nazionale delle cooperative e mutue - Legacoop, Link 2007 - Cooperazione in rete, Museo delle Scienze - MUSE, Music Innovation Hub, Planet Life Economy Foundation ETS - PLEF, Rete delle Reti, Rete per la Parità, Rete Scuole Green, Teatro Nazionale di Genova, The Solomon R. Guggenheim Foundation - Collezione Peggy Guggenheim, Unione Nazionale Pro Loco d'Italia - UNPLI.

Data di pubblicazione: febbraio 2024

ISBN: 979-12-80634-28-3

La pubblicazione è a cura dell'ASviS - Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile:

Responsabile collana: Flavia Belladonna

Revisione editoriale: Maddalena Binda

Progetto grafico e impaginazione: Giulia Gorga

Sede ASviS: Via Farini 17, 00185 Roma, www.asvis.it

INDICE

Introduzione	<u>7</u>
A che punto siamo	<u>8</u>
Narrazioni distorsive	<u>10</u>
Le urgenze	<u>12</u>
Urgenze di natura sociale	<u>13</u>
Urgenze di natura ambientale	<u>16</u>
Urgenze di natura economica	<u>17</u>
L' <i>accountability</i> e gli impatti	<u>18</u>



Introduzione

Il lavoro delle organizzazioni culturali è fondamentale se si vuole realizzare lo sviluppo sostenibile a livello locale e nazionale. Per **organizzazioni culturali** intendiamo un sistema molto articolato, che comprende:

- l'insieme delle istituzioni culturali nazionali, civiche, d'impresa e private (musei, biblioteche, archivi, teatri);
- i centri di produzione culturale pubblici, privati e non-profit (relativi alle arti visive, performative e ai prodotti e servizi culturali);
- i singoli operatori (pubblici, non-profit) impegnati a livello locale nell'attività di promozione e diffusione culturale;
- le cosiddette industrie culturali e creative (editoria, audiovisivo, musica, produzioni culturali tradizionali e digitali)¹;
- gli enti di formazione alle arti, dalle scuole ai centri di alta formazione;
- gli enti del terzo settore a vocazione sociale che svolgono attività culturale.

Parliamo quindi di una notevole varietà di **operatori, pubblici, privati e non profit, di varia dimensione, con diverse funzioni** - creazione, produzione, regolazione, amministrazione, educazione, distribuzione, conservazione - **e con logiche di funzionamento e di finanziamento piuttosto complesse**. Questo insieme di filiere culturali sostiene la realizzazione degli Obiettivi di sviluppo sostenibile (*Sustainable Development Goals*, SDGs nell'acronimo inglese) in un modo molto più convinto di quanto pos-

sano suggerire la frammentazione delle organizzazioni coinvolte, la varietà delle forme istituzionali, l'eterogeneità dei contratti che legano gli operatori alle organizzazioni culturali, la dispersione dei dati e la dimensione contenuta degli investimenti rispetto alle ricadute generate. In questo Position Paper si vogliono evidenziare i molti elementi di comunanza fra i mondi della cultura sia nelle finalità sia nei modi in cui essi partecipano alla costruzione di un modello di sviluppo sostenibile.

L'interdipendenza degli Obiettivi di sviluppo sostenibile, la numerosità e la varietà di organizzazioni coinvolte nella formazione, produzione, distribuzione, diffusione, conservazione e promozione della cultura, l'ambiguità stessa della definizione di cultura, nonché la molteplicità di declinazioni degli obiettivi da parte di ciascuna organizzazione e la difficoltà di misurarne i progressi contribuiscono a rendere poco visibili l'impegno delle organizzazioni culturali per l'Agenda 2030 e i risultati raggiunti. Le organizzazioni culturali, in particolare, hanno scarsa dimestichezza a quantificare gli obiettivi; inoltre, i dati sono scarsi e difficilmente comparabili. Al tempo stesso, la lentezza del cambiamento, la quantità delle energie richieste e la presenza di forze contrastanti in merito ai modi in cui impegnarsi per lo sviluppo sostenibile rendono complesso lo sviluppo di una coerente strategia di sviluppo che faccia proprie le istanze di circolarità richieste dall'Agenda 2030². Chiamate a prendere posizione rispetto a istanze sociali, ambientali ed economiche, le organizzazioni culturali devono mante-

nere l'attenzione sulla specificità della loro azione rispetto ad altre organizzazioni che perseguono obiettivi di natura sociale.

Obiettivo di questo lavoro, realizzato dal Gruppo di lavoro trasversale “Cultura per lo sviluppo sostenibile” dell’Alleanza Italiana per lo Sviluppo Sostenibile (ASviS), è individuare alcuni **nodi prioritari nell’azione delle organizzazioni culturali** per migliorare da un lato la loro capacità di advocacy e dall’altro l’efficacia della loro azione nella realizzazione di un nuovo modello di sviluppo, al fine di vedere raggiunti più velocemente gli Obiettivi dell’Agenda 2030.

Nei paragrafi successivi si individueranno dapprima alcuni documenti di riferimento che danno conto del percorso intrapreso verso l’attuazione di un modello di sviluppo sostenibile e, successivamente, alcune delle urgenze sulle quali le organizzazioni culturali si sentono particolarmente chiamate in causa. Infine, si affronteranno la specificità delle organizzazioni culturali e la misura degli effetti del loro intervento.

A che punto siamo

In questi anni le organizzazioni culturali, individualmente e attraverso le loro rappresentanze, hanno prodotto documenti orientati a mettere in luce lacune e possibili miglioramenti. Hanno individuato anche una serie di indicazioni per i propri associati che consentissero di orientare esplicitamente la propria missione, le proprie attività e i progetti specifici nella direzione dell’Agenda 2030, ancorandoli a specifici Goal e facendone un punto di partenza per lo sviluppo di indicatori ad hoc. A livello internazionale, ad esempio, il Consiglio Internazionale per i Monumenti e i Siti (ICOMOS) ha prodotto il documento “*Heritage and the*

Sustainable Development Goals: Policy Guidance for Heritage and Development Actors”, volto a illustrare i **molti modi in cui il patrimonio può realizzare gli SDGs**. Il Consiglio d’Europa ha pubblicato nel 2023 la “Raccomandazione sulla legislazione e la politica bibliotecaria in Europa” che **pone l’Agenda 2030 al centro di ogni politica bibliotecaria** e sostituisce la precedente fondata sul libro e l’informazione³. Con la Risoluzione n.1 sulla sostenibilità, il Consiglio Internazionale dei Musei (ICOM) nel 2019 ha dichiarato a livello internazionale la potenziale interrelazione tra le attività di tutti i musei e la creazione di un futuro sostenibile secondo la traccia fornita dall’Agenda 2030 e dagli SDGs, con la necessità di ripensare e riformulare i propri valori, le missioni e le strategie per incorporare la sostenibilità nelle pratiche interne ed esterne e nella programmazione educativa. A partire da un precedente *Working Group* si sta formalizzando l’*International Committee SUSTAIN* dedicato specificatamente a questa linea. A livello nazionale, ICOM Italia con la nuova impostazione del Centro Studi attraverso i 22 Gruppi di lavoro - e in particolare il Gruppo di lavoro “Sostenibilità e Agenda 2030” - intende **orientare i contenuti della museologia contemporanea attraverso il filtro dello sviluppo sostenibile**⁴. Tale visione è supportata anche dall’impostazione fornita dalla piattaforma *Our Collections Matter* del Centro Internazionale di Studi per Conservazione e il Restauro dei Beni Culturali (ICCROM), in cui a ciascun Goal è correlata una serie di pubblicazioni e manuali per incoraggiare un maggiore impegno da parte delle organizzazioni culturali⁵.

Si tratta quindi di un esercizio politico e professionale che introietta i principi dello sviluppo sostenibile nella strategia delle organizzazioni culturali e li rende visibili attraverso le proprie azioni,

consentendo così di misurarne i risultati. Poiché l'Agenda 2030 non fa esplicito riferimento al ruolo della cultura nella realizzazione degli Obiettivi, è stato necessario raccogliere diverse buone pratiche e declinare gli SDGs in relazione agli specifici settori culturali⁶.

L'intera Agenda 2030, nei suoi pilastri e articolazioni, costituisce infatti **la cornice di riferimento ideale per l'azione culturale**. Le scelte riguardanti la produzione e la distribuzione di opere culturali non possono mai essere considerate "neutrali", persino se effettuate all'interno delle istituzioni della memoria - musei, archivi o alcune biblioteche cosiddette "storiche". Gli operatori della memoria contribuiscono, infatti, a legittimare scelte sul passato potenzialmente eterne; in questo senso agiscono in modo politico, anche se fondano le loro decisioni su un orizzonte presente⁷. Da qui deriva il **carattere intrinsecamente "sostenibile" dell'azione culturale**: si tratta di effettuare delle scelte o delle selezioni (anche sul passato) che orientano, deliberatamente o no, i cittadini nelle loro scelte future. Per questo, un'azione culturale di successo deve sperimentare e promuovere nuove forme di relazioni con la cittadinanza al fine di coinvolgerla nelle sue scelte e renderla partecipe e protagonista. L'Agenda 2030 è il quadro maggiormente appropriato per l'azione culturale, perché determina le dinamiche di sviluppo e il progresso della società che vorremmo avere, da cui dovrebbero dipendere le scelte dei cittadini di oggi.



Una delle applicazioni degli SDGs in ambito culturale è la **ristrutturazione delle infrastrutture** per migliorare l'ef-

ficientamento energetico e per ridurre gli sprechi, in adeguamento al pilastro ambientale dell'Agenda 2030. L'applicazione di criteri di sostenibilità agli edifici in cui sono ospitate le istituzioni culturali - teatri, opere, musei, biblioteche - è stato il primo passo, obbligato, intrapreso dagli attori culturali. **I dati relativi all'anno 2022**, elaborati nell'ultima ricerca dell'Osservatorio Innovazione Digitale nei Beni e Attività Culturali della *School of Management* del Politecnico di Milano, **riferiscono che l'83% delle istituzioni museali italiane e l'84% dei teatri sono oggetto di interventi per la sostenibilità ambientale**, in particolare di azioni di efficientamento energetico degli impianti (messo in atto dal 53% delle istituzioni). Seguono il riuso e riciclo dei materiali (49%) e le attività di sensibilizzazione del personale sui comportamenti sostenibili (45%)⁸.

I progetti di efficientamento energetico degli impianti, che hanno riguardato le istituzioni oggetto della ricerca, sono stati in gran parte finanziati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Sul fronte dell'organizzazione di eventi e delle produzioni culturali, invece, le misure intraprese riguardano la riduzione e la raccolta differenziata dei rifiuti, la gestione degli allacci energetici e il controllo della *supply chain*⁹.



La **tutela del patrimonio** è esplicitamente presa in considerazione nel Target 11.4 del Goal 11 "Città e comunità sostenibili". Questo Target tiene conto della crescente varietà delle comunità presenti nei territori urbani e della necessità di dare adeguata voce e rappresentatività alle loro molteplici espressioni artistiche e culturali, favorendo quanto più possibile l'accesso alla cul-

tura, in particolare nei quartieri dove le disparità sociali sono più ampie e dove è maggiore il rischio di marginalizzazione. Ampia riflessione, inoltre, è stata dedicata al ruolo della cultura nei processi di **rigenerazione urbana**¹⁰. La valorizzazione del patrimonio riguarda la possibilità di costruire identità e di esercitare diplomazia culturale¹¹.



All'interno delle più ampie trasformazioni sociali e demografiche (invecchiamento, denatalità, movimenti migratori), diverse raccomandazioni e aree di intervento riguardano obiettivi di natura sociale. Alcune sono **rivolte a specifiche categorie di persone**, come CITYFUL, un progetto bibliotecario finanziato da Erasmus+ e destinato alla reintegrazione scolastica dei NEET (*not in education, employment or training*). Altre hanno lo scopo di **migliorare l'accessibilità del patrimonio**: il programma TECH finanziato da Erasmus+, ad esempio, adatta i servizi bibliotecari alle persone con disabilità, mentre il progetto DigEDUCATI, finanziato da Fondazione Cariplo, vuole contrastare la povertà educativa nei bambini 6-13 anni.



La **creazione di uno spazio digitale pubblico** è un'altra area di crescente attenzione: le organizzazioni culturali utilizzano le tecnologie digitali non solo per migliorare le proprie funzioni (in particolare l'arricchimento dell'offerta culturale, l'aumento dell'accessibilità, l'allargamento dei pubblici potenziali), ma anche per meglio contribuire alla costruzione di cittadinanza, alla crescita di consapevolezza e alla riduzione degli spazi di esclusione¹².

Narrazioni distorsive

Le organizzazioni culturali diventano parte di narrazioni che meritano qualche puntualizzazione, perché la loro specificità deve poter essere **elemento attivo di sviluppo** e non un retorico sfondo a slogan distorsivi e poco efficaci.

- **“Il petrolio dell'Italia”**. È indubbio che anche i beni e le attività culturali concorrano alla **costruzione di valore economico** diretto e indiretto e che il patrimonio culturale sia grande attrattore turistico. È altresì indubbio che le industrie culturali siano attore fondamentale nella costruzione di immaginari. Se la cultura è il nostro petrolio, allora è necessario che i settori culturali siano riconosciuti come una parte centrale del made in Italy. Le filiere di produzione di spettacoli e altri prodotti culturali, le imprese collegate alla costruzione, la manutenzione, il restauro di monumenti ed edifici antichi o alla cura del verde dei parchi e dei giardini devono entrare perciò nella narrazione internazionale, al pari della moda, del design, dell'alimentare e della meccatronica. Chi lavora in ambito culturale deve trovare possibilità di crescita professionale e adeguati livelli di remunerazione a tutti i livelli. Poiché tutti i settori trainanti esprimono competenze specifiche e riconosciute a livello internazionale, è necessario che i sistemi formativi legati alle professioni in tutti questi settori siano adeguati alla missione.

- I **“grandi attrattori” culturali**. Alcune istituzioni culturali e alcuni eventi sono in grado di mobilitare pubblici molto numerosi e di attirare consistenti flussi di risorse, di attenzione e di ricchezza economica; tuttavia, sappiamo che queste istituzioni sono spesso protagoniste di **processi di gentrificazione**. I grandi attrattori e lo *star system* sono

tipici di tutti i settori culturali: pochissimi operatori, siti e autori assorbono la massima percentuale di visitatori, lettori, pubblico, visibilità e risorse. È importante prestare molta più attenzione che in passato affinché la **capacità attrattiva si accompagni a una capacità redistributiva sul territorio**.

- **“La grande bellezza”**. L’unicità, l’importanza, la varietà e la distribuzione geografica del patrimonio culturale italiano - materiale e immateriale - sono evidenti e indubbi, ma sono il risultato di un lunghissimo processo storico. Il patrimonio culturale è stato uno **strumento di costruzione di identità e di affermazione di potere**, ma anche un modo di esercitare capacità e gusto, un mezzo di costruzione di una postura collettiva basata sul decoro, sul rapporto fra cultura e natura, su un’idea di conoscenza e di benessere non esclusiva dei pochi privilegiati che potevano goderne. Questa centralità della cultura e delle sue manifestazioni si è tradotta in leggi, allocazione di risorse e usi, riconoscimento e cura da parte delle comunità. La “grande bellezza” viene da lontano, ma va continuamente riconosciuta, rispettata e “agita”. Questa attenzione non deve riguardare solo le città d’arte e i centri maggiori, ma l’intero Paese. Da un lato, i dati relativi al consumo di suolo, alla fragilità idrogeologica e i dibattiti sulla transizione energetica ci impongono di fare i conti con “la grande bellezza”, dall’altro le sfide dei cambiamenti ambientali e sociali devono orientare anche le strategie di conservazione e quelle di costruzione di nuovi edifici iconici.

- **“L’Italia dei borghi”**¹³. Nel nostro Paese il 20% della popolazione abita ancora nelle cosiddette aree interne che rappresentano il 50% del territorio nazionale. Tuttavia, i cambiamenti sociali ed economici stanno aumentando la

polarizzazione fra aree abbandonate e territori sovrasfruttati, fra centri storici disabitati e periferie che si gonfiano, fra aree che assorbono l’offerta culturale e territori desertificati da un punto di vista culturale. La retorica dei borghi pittoreschi come destinazione di nomadi digitali in *smart working* si scontra con la necessità di dotare i luoghi di tutti quei servizi - scuole, ferrovie, ospedali, negozi di alimentari e reti internet potenti - che permettano alle persone non solo di soggiornarci temporaneamente, ma di abitarli. La quantità, varietà e qualità dell’offerta culturale incidono in modo significativo sulla qualità di vita delle persone e delle loro relazioni.

- **“L’impatto della cultura”**. Il crescente divario sociale, le faglie nuove e antiche di discriminazione e di polarizzazione portano a comportamenti divisivi, radicali e a differenze fra molte persone in difficoltà e pochissime privilegiate. L’ascensore sociale non riesce a controbilanciare le differenze. In una prospettiva di sviluppo sostenibile non stupisce, pertanto, che ci sia una pressione sulle organizzazioni culturali per generare impatto sociale. Due questioni meritano una riflessione: **come descrivere e misurare l’impatto, e come caratterizzare il ruolo specifico delle organizzazioni culturali nella costruzione di cittadinanza e di capitale sociale**¹⁴. “Impatto” è una parola forte, che presuppone un’intensità di azione e di reazione non sempre connaturate agli effetti che la frequentazione della cultura determina sulle persone. Se il valore generato dalla cultura è prima di tutto di relazione, è importante misurare gli effetti dell’azione culturale non solo in termini di volumi di persone attratte e mobilitate, ma anche di riduzioni di differenze, sollecitazione di curiosità per l’altro, di cucitura di rapporti e di generazione di benessere psicofisico, in un intervallo temporale adeguato.

- **La transizione digitale.** È l'area che ha ricevuto più risorse dal PNRR in ambito culturale, ma che ha suscitato scarso dibattito al di fuori degli operatori. Se da un lato l'utilizzo delle tecnologie permette l'allargamento della sfera pubblica, una maggiore accessibilità, un incredibile arricchimento delle possibilità di creazione di contenuti, dall'altro presuppone cambiamenti profondi nei modi di lavorare e nelle condizioni di sostenibilità delle organizzazioni culturali. Inoltre, l'uso sistematico di algoritmi condiziona i processi di scelta delle persone: è un servizio, ma è anche una forte limitazione al pluralismo. È necessario che le organizzazioni culturali assumano un ruolo centrale su questi temi, nell'interesse della qualità delle relazioni fra persone e nella consapevolezza dell'impronta ambientale dei sistemi informatici.

- **La transizione ecologica.** Gli effetti del cambiamento climatico non impattano solo i "contenitori antichi", ma anche quelli contemporanei. Riguardano i contenuti (che hanno bisogno di essere conservati in luoghi climatizzati e sicuri, come ogni inondazione ci ricorda drammaticamente), ma anche le pratiche (le coltivazioni delle uve piemontesi patrimonio UNESCO cambiano, come il senso della tutela). Per immaginare **regole nuove** per la gestione dei grandi eventi energivori e fortemente impattanti, si devono anche rivalutare le conoscenze antiche dell'enorme patrimonio immateriale in merito ai consumi di suolo, di materie prime e di risorse quali l'acqua e l'energia. Interventi di riqualificazione energetica di edifici culturali vincolati e non, condivisione di pratiche di approvvigionamento (come ad esempio le comunità energetiche - dal MAXXI alla Fondazione Pistoletto) e la gestione dei rifiuti si uniscono ad attività di testimonianza e di educazione capillarmente distribuiti nei territori.

Le urgenze

Man mano che cresce la consapevolezza sulle opportunità, ma anche sui costi della realizzazione dell'Agenda 2030, e che l'evoluzione delle normative spinge verso comportamenti coerenti con il dettato dell'Agenda, mettendo governi, soggetti pubblici, privati e non profit davanti alla necessità di esplicitare le proprie priorità e rendere conto dei progressi compiuti, diventa importante **definire le priorità di intervento**, utilizzare termini e concetti in modo via via più preciso e condiviso, così da facilitare la comprensione collettiva sui punti di vista presenti nel dibattito, contrastare fenomeni di *green* e *social washing* e facilitare i processi decisionali di definizione di priorità e di allocazione delle risorse.

Terminata la fase dei proclami attorno allo sviluppo sostenibile e della creazione di consapevolezza fra le organizzazioni culturali nella loro diversità e specificità, è importante per chi si occupa di cultura:

- assumere comportamenti sostenibili che siano parte integrante della propria strategia (rendere comportamenti sostenibili norma e parte integrante dell'operatività attraverso tutti i processi e a tutti i livelli dell'organizzazione) e fare in modo che questi sforzi siano visibili e riconosciuti;
- trovare i modi di inserirsi fra operatori diversi per svolgere attivamente il proprio ruolo: organizzazioni culturali e pubblica amministrazione; organizzazioni culturali e imprese; organizzazioni culturali e sistema educativo; organizzazioni culturali e movimenti. Questo permette di trovare i modi di rendere trasformativo il ruolo e le attività degli operatori culturali nei diversi contesti politici,

- amministrativi, produttivi e sociali;
- orientare lo sguardo per immaginare il futuro. I tempi attuali chiedono uno sforzo titanico per cercare attivamente la pace. Se crediamo che la cultura sia una forza trasformativa, occorre che sia capace di creare “circoli virtuosi” fra ragione e sentimento in grado di immaginare soluzioni a conflitti sempre più sanguinosi. In tempi in cui l’odio guida i comportamenti, lo sviluppo sostenibile chiama a una ricerca di pace.

Le urgenze che abbiamo individuato rappresentano il terreno comune su cui organizzazioni molto diverse si ritrovano e su cui come Gruppo di lavoro trasversale riteniamo importante concentrarci.

URGENZE DI NATURA SOCIALE

L’Italia è tra i Paesi in Europa con i più bassi livelli di consumo culturale, con un tasso di partecipazione alle attività culturali inferiore al 50%¹⁵. Le statistiche fornite da Eurostat riguardanti la spesa culturale in Europa mostrano che, in termini assoluti, la spesa per i servizi culturali in Italia rappresenta poco più di un quarto (27,9%) della spesa realizzata in Francia e neanche un terzo rispetto alla Germania (5.036 milioni di euro in Italia nel 2021; 18mila milioni e 15.486 milioni di euro rispettivamente in Francia e in Germania)¹⁶. Se si considera la spesa cultura in relazione al Prodotto Interno Lordo, l’Italia si colloca in fondo alla classifica con lo 0,3% del PIL, davanti soltanto a Grecia, Cipro e Irlanda (0,2%). A titolo di paragone, il bilancio per la difesa in Italia nel 2019 era pari all’1,3% del PIL nazionale¹⁷.



La partecipazione e la pratica culturale diminuiscono al crescere dell’età, con una quota preoccupante di adulti tra cui si raggiungono livelli elevati di non partecipazione assoluta, fino alla pressoché totale inattività culturale da parte degli anziani con più di 75 anni. In un Paese in cui l’età media aumenta, questo significa che ampie parti di popolazione sono escluse o si autoescludono dalla cultura, nonostante la vocazione inclusiva delle organizzazioni culturali. Al crescere dell’età, aumenta la necessità di servizi di prossimità, che in ambito culturale tendono a essere sempre meno disponibili nelle aree interne del Paese, acuendo fenomeni di marginalizzazione.



Per quanto riguarda le giovani generazioni, il nostro Paese ha uno tra i più alti tassi di NEET (giovani non impegnati in attività di studio, formazione o lavoro) in Europa¹⁸. Con la ratifica della “Convenzione quadro del Consiglio d’Europa sul valore del patrimonio culturale per la società” redatta a Faro, si vuole potenziare il diritto dei cittadini e delle cittadine di partecipare alla gestione dei beni comuni e alla protezione e valorizzazione del patrimonio culturale e naturale e rafforzare l’importanza di prendere parte alla vita culturale della comunità¹⁹. Secondo i dati Istat “è proprio tra i giovani che si registra il calo maggiore di partecipazione culturale: tra le persone di 18-24 anni la quota di chi ha partecipato ad almeno un’attività culturale è passata dall’85,6% del 2020 al 36,7% del 2021”²⁰.



Le trasformazioni demografiche degli ultimi anni mostrano una frammentazione delle famiglie: più numerose e con sempre meno componenti. Fra le persone con più di 65 anni, soprattutto donne, la percentuale di coloro che vivono da sole è allarmante. Solitudine e isolamento sono - e non solo per gli anziani - fattori di declino della salute mentale. Dal 2019 l'Organizzazione Mondiale della Sanità (OMS) ha documentato come il **coinvolgimento sistematico nelle arti e nella cultura contribuisca a migliorare il benessere e promuovere la salute**, prevenire, gestire e trattare molte condizioni di malattia fisica e mentale²¹.

Particolare attenzione deve essere posta nei quartieri delle città e nelle aree meno presidiate dal punto di vista dell'offerta culturale. Gli spazi di cultura nelle aree periferiche possono rappresentare non solo luoghi sicuri e rispondenti alle nuove normative, ma anche **spazi di democrazia** dove riallenare la socialità su basi diverse e dove accogliere il crescente numero di nuovi italiani.



Le crescenti fratture sociali hanno aumentato le disuguaglianze e reso meno evidente come la cultura soddisfi la curiosità; l'enfasi sul bisogno di cultura (in molti casi meno percepito da chi più beneficerebbe dalla partecipazione culturale) rischia di accentuare i processi di esclusione e di autoesclusione. È invece necessario che le organizzazioni culturali si battano attivamente perché sia riconosciuto il **diritto alla cultura**²².



Un'urgenza particolarmente delicata è rappresentata dalla necessità di accrescere in modo indistinto la **digital literacy** (alfabetizzazione digitale) e favorire la cittadinanza digitale, riconoscendo l'**information literacy** (alfabetizzazione alle informazioni) come un diritto per tutti i cittadini²³. La diffusione delle tecnologie digitali e dell'intelligenza artificiale rende cruciale un'alfabetizzazione digitale che consenta ai cittadini di **utilizzare al meglio l'offerta informativa**. Ciò implica innanzitutto la capacità di utilizzare i dispositivi tecnologici e di accedere alla Rete. La **digital literacy** include un aspetto ancora più importante, ovvero la **capacità di valutare la qualità delle informazioni, di selezionare quelle appropriate, di usarle in maniera efficace e di produrne di nuove**. Nel 2020 la Federazione Internazionale delle Associazioni e Istituzioni Bibliotecarie (IFLA) ha esteso il concetto di **digital literacy** all'intelligenza artificiale, riconoscendo l'**algorithmic literacy** (alfabetizzazione algoritmica) come una delle attività caratterizzanti delle biblioteche.²⁴[2] Lo scopo è permettere alle persone di imparare meglio e più velocemente, anche quando non è permessa l'accessibilità fisica ai documenti, e di utilizzare la tecnologia come strumento di massimizzazione di conoscenza per **combattere il pensiero antiscientifico, complottista e la diffusione di bolle disinformative di varia natura**.

Fra tutte le istituzioni culturali, le **biblioteche** costituiscono una delle infrastrutture maggiormente presenti sul territorio nazionale, con una distribuzione

capillare in città di grandi e piccole dimensioni, paesi e comunità rurali. Sono tra le istituzioni più a stretto contatto con le comunità, anche per il loro carattere di gratuità e libertà di accesso; spesso sono la via per utilizzare le risorse digitali. Rappresentano un importante mediatore sia per mettere a disposizione risorse altrimenti inaccessibili, sia per attivare processi collaborativi di sviluppo di conoscenza anche per le comunità multietniche e multilingue. Possono diventare il canale attraverso cui diffondere la *digital e media literacy*, inclusa l'*algorithmic literacy* tra i cittadini per combattere l'analfabetismo funzionale, favorire l'*empowerment* e l'inclusione sociale, e promuovere una maggiore consapevolezza delle dinamiche dell'ecosistema informativo digitale.

L'insieme di queste urgenze richiede alle organizzazioni culturali non solo di mantenere e rafforzare la propria specificità, ma di diventare ancora di più soggetti attivi di promozione culturale; il fatto che le biblioteche siano sollecitate, ad esempio, a prestare maggiore attenzione alla dimensione relazionale e alla creazione di comunità non significa che siano contenitori per attività di varia natura decorate con qualche libro. Il fatto che i musei siano investiti dello sforzo di stimolare la partecipazione culturale non significa che non debbano rimanere anche istituzioni di ricerca e conservazione. La sfida di diventare arene disponibili e permeabili presuppone uno sforzo maggiore di costruzione di reti dai confini via via più ampi e meccanismi di governo della partecipazione che garantiscano autonomia, ma rendano anche possibile una partecipazione ampia di forze sociali diverse²⁵. Lo specifico culturale, poi, trova rappresentazione nella continua tensione al futuro. In un contesto sociale che tende alla chiusura e all'ipersemplificazione, è responsabilità

specifiche delle organizzazioni culturali mettere l'accento sulle tematiche rilevanti contemporanee e diventare "luoghi sentinella" per immaginare il futuro.

Nell'affrontare queste criticità sociali, la **collaborazione con enti di natura diversa** è centrale. Sul fronte educativo occorre andare ben oltre alle convenzioni con le scuole per integrare in modo deciso la missione educativa in una prospettiva di cittadinanza culturale e di partecipazione. Le istituzioni e gli enti culturali possono fornire un supporto alla messa in atto del processo di cambiamento e salvaguardia e svolgere un ruolo proattivo, facilitando piattaforme per il dialogo e la partecipazione dei cittadini che si confrontano e prendono posizione su questioni etiche, professionali e di ricerca negli ambiti degli attuali scenari politici, sociali e ambientali. Gli enti culturali, per quanto non possano farsi carico di tutte le questioni aperte, sono in grado di alimentare la discussione in merito a possibili soluzioni, se mantengono un approccio accessibile e multi-prospettico.

Le comunità del patrimonio basate sui valori della Convenzione di Faro, con un rafforzamento della partecipazione inclusiva e multiculturale e della dimensione collettiva, sono un altro strumento di costruzione di cittadinanza, e vanno nella direzione di un approccio condiviso alle urgenze sopra menzionate.

Diverse organizzazioni culturali sono molto attive nella **costruzione di processi partecipati** che coinvolgono varie fasce di pubblico in attività di osservazione o di ricerca. Una forma di coinvolgimento e partecipazione che si sta diffondendo e che fornisce un contributo al mondo scientifico è la ***citizen science*** (scienza dei cittadini)²⁶, un insieme di pratiche che coinvolgono

i cittadini nella costruzione del sapere scientifico. Si tratta di uno strumento con una forte rilevanza educativa, sociale e scientifica, poiché permette di sviluppare il senso critico e il senso civico, nel segno di una scienza intesa come bene comune, democratica, aperta e accessibile a tutti.

Questa pratica ha inoltre il vantaggio di **favorire l'esperienza diretta** e l'osservazione di fenomeni spesso trascurati, anche nel contesto in cui si vive. Le segnalazioni dei cittadini vengono raccolte con ordine e metodo, verificate e discusse, e diventano dati utili ai ricercatori professionisti per monitorare il territorio, anche in termini di inquinamento e cambiamenti climatici.

Tale pratica, declinata su aspetti differenti della scienza o dell'arte, può essere usata per **definire in modo condiviso alcune policy**, in un processo che vede coinvolti cittadini, enti culturali e policymaker nelle diverse fasi del ciclo di disegno, formulazione, attuazione, monitoraggio e valutazione delle politiche²⁷. Sul versante storico-sociale, pratiche simili a quelle della *citizen science* sono applicate attraverso azioni di *public history*²⁸ (storia per il pubblico).

La necessità di affrontare le questioni sociali riguarda anche aspetti interni alle organizzazioni culturali. È noto che i mercati del lavoro in ambito culturale sono in parte rigidi, spesso opachi, fortemente imperfetti, con un diffuso precariato, scarse possibilità di crescita professionale e rendite di posizione. La sostenibilità delle organizzazioni culturali è responsabilità di tutti: degli enti pubblici, dei donors, dei pubblici e delle organizzazioni culturali stesse. Gli anni della pandemia hanno fatto emergere al di fuori della cerchia degli addetti ai lavori alcune delle storture

presenti. Occorre riconoscere che una delle responsabilità specifiche delle organizzazioni culturali è il **sostegno e la valorizzazione del lavoro culturale**. È necessario offrire a uomini e donne uguali opportunità economiche e di carriera (i settori culturali sono in generale a elevato tasso di impiego femminile, ma esistono forti discrepanze nelle opportunità di carriera in molti comparti), eliminando le barriere a una giusta contrattualizzazione e riconoscendo un adeguato compenso economico a chi spesso viene fatto rientrare nelle categorie dei “nuovi poveri”.

URGENZE DI NATURA AMBIENTALE



Come ogni tipo di organizzazione, anche chi si occupa di cultura è impegnato nel duplice sforzo di contrastare e mitigare gli effetti del cambiamento climatico. L'opinione pubblica riconosce, in modo spesso acritico, la necessità di tutelare il patrimonio culturale, anche se spesso lo considera un capitale da sfruttare secondo una logica estrattiva più che un valore da tutelare in sé. Occorre tuttavia riconoscere che tutto il patrimonio è minacciato: quello antico così come quello contemporaneo, i contenitori così come i documenti e le collezioni. È necessario inoltre rendere visibili gli sforzi per una **gestione congiunta del paesaggio culturale e di quello naturale** (si pensi ad esempio ai siti archeologici) per una conservazione rispettosa, ma coerente con le attuali sfide climatiche. Un enorme patrimonio di conoscenza merita di essere conosciuto come leva per una maggiore consapevolezza collettiva delle sfide climatiche e come strumento per la diffusione di una cultura condivisa della conservazione.

Diversi edifici iconici contemporanei sono adibiti a funzioni culturali: teatri, musei, centri culturali o biblioteche. Poiché sono costruiti direttamente o indirettamente con risorse pubbliche, è importante che siano palestre per un uso consapevole e a basso impatto di materiali, di spazio e di energia e che gli sforzi per realizzare un'economia circolare in ambito culturale siano resi noti e condivisi.

URGENZE DI NATURA ECONOMICA



Nonostante nell'ultimo quinquennio lo Stato abbia dimostrato una certa attenzione alle istanze del settore culturale, aumentando percentualmente gli stanziamenti in Legge di Bilancio, le filiere culturali hanno sempre contato su sostegni economici pubblici marginali; il trend attuale è quello di **depotenziare gli stanziamenti di risorse a disposizione del Ministero della Cultura**²⁹.

La debolezza economica del comparto culturale è emersa prepotentemente durante gli anni della pandemia. Non produrre mostre, conferenze, film, spettacoli e concerti ha significato per molte imprese e lavoratori del settore una perdita economica durissima e ha dimostrato la fragilità di un settore estremamente frammentato, in cui la maggior parte della forza lavoro non ha rapporti contrattuali stabili o particolarmente normati. Se la pandemia ha oggettivamente messo in ginocchio il mondo della cultura, contemporaneamente, come ogni situazione di crisi, ha fornito occasioni di crescita e di sviluppo, soprattutto nel campo della comunicazione e della ricerca, anche grazie alla crescita degli esperimenti di utilizzo delle tecnologie digitali³⁰.

Il ritorno alla normalità, “nuova” o rinnovata che sia, ha contribuito a ridare impulso alla produzione di molteplici offerte culturali, in cui una parte notevole è collegata allo sviluppo di eventi sui territori, soprattutto nelle aree interne. Queste attività hanno ricevuto impulso dai progetti di riqualificazione dei borghi storici con i fondi del PNRR e basano la loro strategia di sostenibilità principalmente sugli introiti generati dalla ripresa del turismo, soprattutto quello internazionale³¹.

Questo trend affonda le sue radici nei movimenti neorurali francesi degli anni '60 e ha trovato in Italia una declinazione altrettanto forte, ma concettualmente più dinamica e moderna, con la diffusione della filosofia dello “*Slow Food*” negli anni '90. La difesa del cibo buono, pulito e giusto ha acceso l'attenzione sui territori interni e sul recupero delle colture e delle culture locali, riportando alla ribalta la consapevolezza di un'Italia a patrimonio diffuso, fragile e da valorizzare. A livello turistico, il dualismo fra questi due ambiti di destinazione (le cosiddette città d'arte e le aree interne) non tiene tuttavia in considerazione la molteplice varietà delle mete turistiche italiane che possono essere considerate anche mete culturali per la caratteristica musealità a cielo aperto del nostro paesaggio culturale.

Valorizzare però non significa semplicemente promuovere ai fini di uno sfruttamento economico “feroce”. **La valorizzazione comporta il recupero, la conservazione, la tutela e la manutenzione di un bene per la sua trasmissione, materiale o immateriale, alle generazioni future.** Se l'attività di promozione non si inserisce in un più ampio progetto di valorizzazione, la fragilità ambientale, sociale e in ultima istanza economica dei territori emerge in tutta

la sua evidenza. Non riguarda solo Venezia, Roma, Firenze e - dopo EXPO2015 - Milano, ma anche centri più piccoli, come le Cinque Terre, il Salento e la Costiera Amalfitana. A questi si potrebbero aggiungere le stazioni sciistiche montane (alpine e non) e di pratica sportiva (per esempio la zona di Finale Ligure che si sta affermando come pista internazionale di *down-hill*) che, a seguito della “promozione” di un apparente turismo lento o dolce, stanno distruggendo ecosistemi ambientali e naturali con lo sviluppo di piste e sentieri.

Le grandi fiere, gli spettacoli e i concerti si spostano in aree nuove, per aggiungere fascino e interesse culturale ed enogastronomico al pubblico affezionato o per raggiungere nuovi pubblici, aumentando così la propria attrattività. Spesso vengono pensati e giustificati per una destagionalizzazione delle presenze sul territorio, ipotizzando che un “consumo di risorse ambientali” spalmato nel tempo sia più sopportabile e gestibile, mentre il più delle volte si rivela “mordi-e-fuggi”.

Se il settore culturale vuole avere un ruolo nella transizione climatica, contribuendo a creare consapevolezza e diventando realmente rilevante per le proprie comunità di riferimento anche da un punto di vista economico, deve focalizzarsi sulla diffusione di:

- **educazione alla sostenibilità**, utilizzando tutti i registri in cui è specializzato, come libri, musica, spettacoli dal vivo, film, produzioni teatrali, progetti espositivi e didattici museali e delle biblioteche che non solo promuovano nuovi stili di vita, ma che ne instillino l'esempio e accrescano il numero di produzioni;
- **buone pratiche di rispetto ambien-**

tale, impegnandosi nella riduzione di attività e servizi a emissione di CO₂³². Ad esempio, la produzione di mostre virtuali che riducano gli spostamenti fisici delle opere offrirebbe un contributo alla riduzione di anidride carbonica e al consumo di carburante, considerandone però attentamente il rapporto footprint/beneficio;

- **arte pubblica e riqualificazione di luoghi abbandonati in nuovi luoghi di incontro**, con l'obiettivo di evidenziare il legame fra bellezza e benessere fisico e mentale che molti studi e progetti³³, finalmente anche in Italia, stanno riconoscendo. A livello macroeconomico questo contribuisce al contenimento delle spese di *welfare* e alla riqualificazione dei trasporti e urbanistica.

L'ACCOUNTABILITY E GLI IMPATTI³⁴

Affrontare in modo responsabile le urgenze accennate nei paragrafi precedenti richiede tra l'altro una comunicazione finalizzata a rendere conto non solo delle attività svolte, ma anche degli effetti (economici e non) prodotti sulle diverse categorie di interlocutori con cui le organizzazioni culturali interagiscono costantemente, che vadano oltre alla rendicontazione amministrativa che assorbe una parte forse troppo consistente del lavoro culturale.

Nel 2014, l'UNESCO ha elaborato un modello di **rappresentazione e misurazione dei processi culturali** con l'obiettivo di quantificare il contributo degli operatori culturali allo sviluppo e alla crescita culturale complessivi³⁵. Ai nostri fini, si tratta di uno sforzo importante di riconoscimento della presenza pervasiva delle organizzazioni culturali nella società e di caratterizzazione del loro ruolo e del loro impatto.

Come si nota dalla tabella sottostante, il modello riconosce sette aree di im-

patto della cultura e concettualmente si avvicina all'Agenda 2030.

Dimensioni	Misura
Economia	Contributo del settore culturale allo sviluppo economico e alle sue potenzialità di crescita.
Educazione	La priorità data dalle autorità pubbliche a sostenere un sistema educativo che offra la copertura più ampia possibile, permetta l'emancipazione della cittadinanza, la capacità di tutti di adattarsi al cambiamento e di contribuire alla propria società, economia e cultura.
Governance	Impegno pubblico verso la creazione delle condizioni per strutturare il settore culturale, rafforzare i processi culturali e promuovere la diversità di opinioni.
Partecipazione sociale	Modo in cui pratiche, valori e atteggiamenti culturali possono orientare il comportamento, l'inclusione, la cooperazione e l'autodeterminazione.
Parità di genere	Divari oggettivi e soggettivi tra donne e uomini nelle loro opportunità e diritti di partecipare alla vita sociale, economica e politica culturale.
Comunicazione	Condizioni di accesso, fruizione di contenuti diversi e libertà di espressione.
Patrimonio culturale	Impegno pubblico a creare e applicare standard, politiche e misure per proteggere e promuovere il patrimonio, garantendo al tempo stesso accesso e sostenibilità.

Un elemento rilevante di questo modello è che la sua metodologia è fondata su due definizioni chiave: **cultura**, in senso sia funzionale sia antropologico, e **sviluppo**, focalizzandosi sulle opportunità e le scelte di un insieme di individui. Questo modello si ispira a una definizione di cultura che non si esaurisce negli aspetti legati alle filiere produttive e di consumo culturali, ma include nella riflessione il

patrimonio paesaggistico e ambientale; lega l'azione degli operatori culturali ad aspetti intangibili fondamentali come i processi formativi e l'apprendimento, la tolleranza e il rispetto delle diversità, la coesione sociale; evidenzia l'importanza di atteggiamenti e competenze chiave per l'*empowerment* individuale e sociale come la conoscenza, il pensiero critico, la creatività e le competenze digitali.

Il tentativo è dunque quello di superare la naturale tendenza delle statistiche a focalizzarsi sulle attività di produzione e di consumo di prodotti e servizi culturali, misurando la cultura come un insieme di processi di accrescimento personale e collettivo, di pratiche identitarie collettive, di conoscenza e costruzione del senso di appartenenza. **La misura dell'impatto generato dalla cultura è senza dubbio un obiettivo molto ambizioso:** i fenomeni proposti sono in alcuni casi difficilmente misurabili e anche descrivibili. Si pensi, ad esempio, alla partecipazione sociale, in cui la misura fa riferimento alla capacità di autodefinizione, o ai divari soggettivi esplicitamente richiamati nella dimensione della parità di genere.

Se ci mettiamo nella prospettiva delle singole organizzazioni culturali, il ricorso sistematico a risorse pubbliche o istituzionali per finanziare la propria attività o sostenere specifici progetti rende necessaria una **continua attività di rendicontazione amministrativa**, che assume caratteristiche diverse in funzione della natura istituzionale dell'organizzazione e dell'erogatore. L'operazionalizzazione dei meccanismi di collegamento fra donatori e organizzazioni culturali (in fase di condivisione dei progetti, di selezione, di erogazione e di rendicontazione) merita una forte attenzione perché è un processo lungo, costoso e spesso poco efficace per tutti.

I cambiamenti istituzionali e sociali e un aumento generale della competizione per l'attrazione delle risorse hanno determinato una **crescente pressione a rendere chiari i risultati e l'impatto generato in termini di risultati ambientali, sociali ed economici**. La diffusione di progetti di imprenditorialità sociale ha contribuito alla crescita di aspettative di ritorno di natura sociale da investimenti di natura filantropica, che replicano logiche di allocazione di risorse mutate dal mondo delle imprese. I donors, a loro

volta, sono chiamati a prestare sempre più attenzione agli impatti che generano. In presenza di risorse pubbliche carenti, la sostenibilità economica delle organizzazioni culturali si fonda sempre più sulla **diversificazione delle fonti di ricavo** e su meccanismi di governo che prevedano un coinvolgimento di interlocutori di natura diversa (Stato, enti locali, imprese e donor individuali); di fronte alla necessità di ampliare la varietà delle fonti di finanziamento, le organizzazioni culturali sono spinte non solo a rendere conto di come sono state impiegate le risorse ricevute, ma anche degli effetti moltiplicativi sulla collettività. Inoltre, la crescente attenzione agli impatti generati mette le organizzazioni culturali di fronte alla necessità di chiarire la propria specificità rispetto a organizzazioni a vocazione sociale che pure svolgono attività culturali, ma orientate a finalità differenti. La terminologia utilizzata e le dimensioni considerate per tradurre in risultati la propria azione variano in modo significativo, contribuendo a disallineare le aspettative tra le organizzazioni culturali e le loro controparti.

Ad oggi sono molto poche le organizzazioni culturali che formalizzano in un bilancio di sostenibilità o analoga rendicontazione non finanziaria il loro impatto sulla società. Questo naturalmente non significa che il tema della responsabilizzazione sui risultati e sugli impatti non riguardi un numero crescente di organizzazioni culturali; tuttavia nello sforzo di analizzare in modo sistematico "su cosa", "come" e soprattutto "a chi" le organizzazioni culturali si sforzano di rendere conto, abbiamo individuato **solo 47 enti che nel periodo 2017-2022 hanno pubblicato un bilancio di sostenibilità**; 34 sono state individuate a partire dagli elenchi di diverse tipologie di organizzazioni, mentre gli altri sono stati raccolti attraverso una serie di interrogazioni in rete attraverso una metodologia "a palla di neve".

TABELLA: le organizzazioni culturali italiane che pubblicano un bilancio di sostenibilità al 2022 (anno 2021)

	Iscritti	Di cui con bilancio di sostenibilità
Istituzioni culturali		
AICI - Associazione delle Istituzioni di Cultura Italiane	143	3
Sistemi bibliotecari	103	2
Musei		
Fondazioni partecipate dallo Stato	2	1
Musei statali autonomi	44	3
Museimpresa	95	3
Musei civici (comuni > 60mila abitanti)	99	1
Enti culturali		
Italia non profit	345	7
5*1000	119	2
Lostatodeiluoghi.it (centri culturali urbani)	65	7
Arti performative		
Teatri di tradizione	28	2
Fondazioni lirico sinfoniche	11	0
AFAM - Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica	155	1
Trovafestival.it	1.283	2
TOTALE	2.492	34

I temi individuati sono riconducibili alle seguenti parole chiave:

- **valorizzazione culturale** (conservazione e crescita di specifiche forme e collezioni artistiche, condivisione di pratiche artistiche, stimolo all'immaginazione e all'innovazione artistica, promozione della multidisciplinarietà in ambito culturale);
- **sviluppo della cittadinanza** (attivazione del senso civico, cittadinanza scientifica, rafforzamento delle relazioni interpersonali, promozione della cultura e dell'educazione come diritti, attivismo, costruzione della pace);
- **educazione** (educazione artistica, stimolo alla curiosità intellettuale, miglioramento delle abilità, sviluppo sociale);
- **rigenerazione urbana** (orientamento dello sviluppo sociale locale, offerta di attività altrimenti non disponibili, contrasto alla povertà educativa, miglioramento della qualità della vita in un determinato territorio);

- **inclusione** (riduzione delle barriere culturali e intergenerazionali, promozione dell'accessibilità e della diversità; utilizzo dell'arte come strumento di emancipazione e dialogo, aumento della coesione sociale, riduzione dei conflitti tra gruppi sociali);
- **contributo allo sviluppo locale** (promozione della crescita culturale della comunità locale, aumento del benessere sociale, uso di spazi per finalità comuni).

Le tematiche individuate sono ricollegabili a diversi Obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030: il Goal 4 "Istruzione di qualità", il Goal 10 "Riduzione delle disuguaglianze", Goal 11 "Città e comunità sostenibili" e il Goal 16 "Pace, giustizia e istituzioni solide". 13 organizzazioni del campione menzionano esplicitamente alcuni Obiettivi nei loro report, con particolare attenzione al turismo sostenibile e alla valorizzazione del lavoro culturale (Goal 8 "Lavoro dignitoso e crescita economica"), alla rigenerazione urbana e alla salvaguardia del patrimonio (Goal 11), all'educazione (Goal 4) e alla partnership per lo sviluppo (Goal 17 "Partnership per gli Obiettivi").

Le diverse attività ricadono in sette aree:

- ricerca;
- valorizzazione degli asset gestiti;
- dialogo con i pubblici;
- inclusione e innovazione sociale;
- competenze;
- valorizzazione del territorio;
- sensibilizzazione a tematiche ambientali.

Le organizzazioni culturali di matrice pubblica si concentrano sulla ricerca e sulla valorizzazione patrimoniale. Le organizzazioni culturali a proprietà diffusa puntano più frequentemente sulle competenze e l'efficacia sociale. Il dialogo

con i pubblici, la valorizzazione territoriale e la sensibilizzazione a tematiche ambientali non sono, invece, appannaggio di specifiche tipologie di organizzazioni culturali.

Tutte le organizzazioni considerate evidenziano più di una categoria di stakeholder come i loro interlocutori principali. I donor sono la categoria più frequentemente citata (e comprende le istituzioni, gli sponsor e i mecenati), con una particolare attenzione alle istituzioni (nazionali e locali). La *business community* comprende i fornitori, i media e gli operatori economici sul territorio, inclusi gli operatori turistici. La società civile è declinata in tre categorie specifiche: le scuole, i residenti e le associazioni territoriali. Alcune organizzazioni culturali identificano gli stakeholder interni come i loro principali interlocutori: non solo i collaboratori, ma anche i membri del *board*. Infine, la possibilità di creare impatto si lega alla articolazione e alla qualità delle collaborazioni poste in atto fra pari, a livello nazionale e internazionale: gli stakeholder più citati in questa categoria sono le università, le altre istituzioni culturali e le attrazioni naturali.

La decisione di esplicitare gli obiettivi sui quali concentrare la propria attenzione richiede una profonda revisione dei processi e un diverso modo di raccontarsi e di "rendere conto", meno generico, più attento ai progressi e ai *trade-off*, potenzialmente più aperto al confronto con gli interlocutori in una prospettiva di parità. Da questo punto di vista, il bilancio sociale è uno strumento di comunicazione che permette di integrare meglio i dati numerici alla narrazione e offre la possibilità di rappresentare l'impatto culturale e sociale generato, e i modi in cui si è ottenuto.

Un punto di particolare delicatezza è rappresentato dall'individuazione del numero e della qualità adatti di indicatori che abbiano buona valenza segnaletica e efficacia di rappresentazione.

Sforzarsi di misurare la risposta della specifica organizzazione alle sfide culturali e sociali del nostro tempo è un esercizio tutt'altro che semplice, perché richiede di sintetizzare risultati e ricadute senza banalizzare o enfatizzare. È uno sforzo coraggioso perché - rispetto

alle dimensioni delle sfide - costringe a un posizionamento e mostra la potenza di fuoco dell'organizzazione e la qualità della sua rete; è un esercizio culturale prezioso perché sollecita i suoi interlocutori a una analoga presa di posizione. Ed è proprio quello che lo sviluppo sostenibile richiede.

¹ DDL 497/2023 cd ddl del Made in Italy che comprende le imprese culturali e creative.

² Coerenza è una parola centrale anche alla luce della Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile e dei suoi “vettori di sostenibilità”, riorganizzati secondo tre temi principali: coerenza delle politiche per lo sviluppo sostenibile, cultura per la sostenibilità e partecipazione per lo sviluppo sostenibile. Cfr. <https://www.mase.gov.it/pagina/pubblicato-il-documento-di-snsvs-2022>

³ ICOMOS. *Sustainable Development Goals Policy Guidance for Heritage and Development* (17 March 2021). Cfr. <https://www.icomos.org/en/focus/un-sustainable-development-goals/91455-icomos-releases-sustainable-development-goals-policy-guidance-for-heritage-and-development-actors> e *Council of Europe. Recommendation on Library Legislation and Policy in Europe* (5 April 2023). Cfr. <https://www.coe.int/en/web/culture-and-heritage/-/adoption-of-the-council-of-europe-recommendation-on-library-legislation-and-policy-in-europe>.

⁴ <https://www.icom-italia.org/ct-gdl/>

⁵ <https://ocm.iccrom.org/documents/sdg-toolkit>

⁶ A titolo di esempio si veda il portale E-PANEMA dedicato ai progetti europei bibliotecari che realizzano gli SDGs. EBLIDA E-PANEMA. Cfr. <https://eblida.org/e-panema/>

⁷ E. Christillin, C. Greco. *Le memorie del futuro. Musei e ricerca*. Torino: Einaudi, 2021, p.10.

⁸ Cfr. <https://www.forumpa.it/temi-verticali/energia-ambiente/pnrr-per-musei-e-teatri-nuovi-modelli-di-efficienza-energetica/>

⁹ *European Cultural Heritage Green Paper*, Europa Nostra, ICOMOS, EIB 2021. Cfr. https://issuu.com/europanostra/docs/20210322-european-cultural-heritage-green-paper_fu

¹⁰ Convenzione quadro del Consiglio d'Europa sul valore dell'eredità culturale per la società Consiglio d'Europa - (CETS NO. 199) FARO, 27.X.2005, Raccomandazione del Consiglio d'Europa sulla Legislazione e la politica bibliotecaria in Europa. Cfr. https://search.coe.int/cm/Pages/result_details.aspx?ObjectID=0900001680aced6

¹¹ Cfr. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_16_2074

¹² Da questo punto di vista si veda per esempio il progetto *Elderly's digital skills through family learning* (<https://digitalskillsfamilylearning.com/>) e le raccomandazioni UNESCO (Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, la Scienza e la Cultura) sulla cultura per il dialogo e il multiculturalismo - *Investing in cultural diversity and intercultural dialogue: UNESCO world report; executive summary*, UNESCO, 2009. Cfr. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000184755_ita

¹³ Barbera, F., Cersosimo, D., De Rossi, A. (a cura di), (2022), *Contro i borghi. Il Belpaese che dimentica i paesi*. Tantillo, F., (2023), *L'Italia vuota: Viaggio nelle aree interne*.

¹⁴ Si veda il libro di I.Visco *Investire in conoscenza*. il Mulino, 2014

¹⁵ Tasso di partecipazione alle attività culturali (almeno una volta negli ultimi 12 mesi) di individui con un'età uguale o superiore a 16 anni: 46,9% (EUROSTAT, 2015). - ISTAT 2022

¹⁶ Per spesa culturale si intende la fornitura di servizi culturali riguardanti biblioteche, musei, gallerie, teatri, esposizioni, monumenti storici, giardini botanici e zoologici, nonché il sostegno offerto alla produzione di eventi artistici e celebrazioni. In tale categoria di statistica non sono incluse le spese relative ai servizi di editoria e di broadcasting.

Eurostat. *Government expenditure on cultural, broadcasting and publishing services*. Cfr. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government_expenditure_on_cultural_broadcasting_and_publishing_services&oldid=593681#General_government_expenditure_on_cultural_services.2C_broadcasting_and_publishing_services

¹⁷ Eurostat. *Government expenditure on defence*. Cfr. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Government_expenditure_on_defence#Expenditure_on_.27defence.27

¹⁸ Percentuale di giovani tra i 15 e i 29 anni che non lavorano e non studiano (NEET) in Italia: 23,4% (EUROSTAT, 2018).

¹⁹ La Convenzione impegna a riconoscere il patrimonio culturale come diritto ed elemento fondamentale per lo sviluppo umano e la qualità della vita. Auspica che la cultura e il patrimonio culturale siano mezzi per stimolare e motivare forme di *community building* attorno ai valori europei, al fine di promuovere e democratizzare la partecipazione.

²⁰ Cfr. <https://www.istat.it/storage/ASI/2022/capitoli/C10.pdf>

²¹ World Health Organization, Regional Office for Europe, (2019), *What is the evidence on the role of the arts in improving health and well-being? A scoping review*; World Health Organization, (2023), *European regional action framework for behavioural and cultural insights for health, 2022-2027*

²² Si veda in proposito la dichiarazione di Friburgo (<https://droitsculturels.org/observatoire/wp-content/uploads/sites/6/2017/05/declaration-it3.pdf>) 1993, promosso in Italia dal Movimento per i diritti e i doveri culturali, fondato da M. Amari e M. Cristina Vannini nel 2023 al fine di inserire il riferimento specifico ai diritti culturali all'interno della Costituzione.

²³ AIB, *Manifesto per l'Information Literacy*, 2016, <https://www.aib.it/documenti/ilmanifesto/#2>.

A livello internazionale, il *Manifesto Media e Information Literacy* di IFLA/UNESCO estende il concetto a tutte le tipologie di risorse informative, orali, scritte e digitali. IFLA, *Media and Information Literacy Recommendations*, 2011 <http://www.ifla.org/publications/ifla-media-and-information-literacy-recommendations?og=81>.

²⁴ IFLA *Statement on Libraries and Artificial Intelligence*, 2020, <https://repository.ifla.org/handle/123456789/1646>.

²⁵ Un esempio di questo tipo è dato da BASE Milano, centro culturale ibrido che nasce dalla rigenerazione degli spazi industriali Ansaldo nel quartiere Tortona, un luogo dedicato alla produzione e co-produzione di iniziative culturali con valore sociale, e alla sperimentazione di nuovi linguaggi artistici. Il Manifesto prende il nome di "Un'IDEA di centro culturale" ed è rivolto a persone e realtà che si occupano di accessibilità a vario titolo e che appartengono a comunità sottorappresentate all'interno del settore culturale. Nasce dall'urgenza e dalla volontà di esplorare nuove idee e nuovi approcci per costruire un'istituzione artistica che sia realmente plurale e accessibile. <https://base.milano.it/wp-content/uploads/Manifesto-ITA.pdf>

²⁶ In Italia il 17 febbraio 2023 è stata costituita presso l'orto botanico di Roma l'Associazione nazionale Citizen Science Italia ETS la cui sede è a Grosseto presso il Museo di Storia Naturale della Maremma. L'Associazione nasce da un percorso avviato nel 2017 a cui l'ISPRA (Istituto Superiore Protezione e Ricerca Ambientale) e il SNPA (Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente) hanno partecipato anche con la redazione di "linee guida per lo sviluppo di una strategia nazionale di *citizen science*" di ECSA (Associazione Europea di Citizen Science) a cui sono associati diversi enti culturali e musei che hanno attivato pratiche coordinate di attività. Cfr. <https://ecsa.citizen-science.net/> e <https://www.isprambiente.gov.it/it/news/nasce-l2019associazione-italiana-di-citizen-science>

²⁷ S. Schade et al, (2021) *Citizen Science and Policy*. In: Vohland K. et al. (eds) *The Science of Citizen Science*. Springer, Cham. Cfr. https://doi.org/10.1007/978-3-030-58278-4_18

²⁸ AIPH, 2018, *Manifesto della Public History italiana*. Cfr. <https://aiph.hypotheses.org/3193>

²⁹ L'accorpamento del turismo al Dicastero della Cultura nel 2013 fu deciso dal governo Letta con l'obiettivo di sviluppare sinergie fra i due settori, il primo considerato attività economica trainante e il secondo, caratteristica dell'unicità italiana. L'attuale governo, con la separazione delle due missioni, ha stabilito un consistente taglio alla Cultura.

³⁰ Agostino, D., Arnaboldi, M., Lampis, A., (2020) *Italian state museums during the COVID-19 crisis: from onsite closure to online openness*, *Museum Management and Curatorship*, 35:4, 362-372,

³¹ Il rilancio del turismo rurale, naturalistico e sostenibile è stato codificato dalla modifica della definizione di turismo da parte dell'Organizzazione Mondiale del Turismo delle Nazioni Unite (UNWTO) nel 2019 - World Tourism Organization (2019), UNWTO Tourism Definitions, Madrid. Cfr. <https://doi.org/10.18111/9789284420858>. Il Piano di Sviluppo Strategico del nuovo Ministero del Turismo ha proposto una visione fortemente esperienziale del turismo, specialmente di quello culturale, basato sul patrimonio materiale e immateriale. Di conseguenza, nella Bozza di Bilancio in approvazione sono stati istituiti il Fondo Piccoli Comuni a vocazione turistica, destinato a finanziare progetti di valorizzazione dei comuni con meno di 5mila abitanti classificati dall'Istat a vocazione turistica, e il Fondo per il turismo sostenibile per il rafforzamento delle grandi destinazioni culturali attraverso la promozione di forme di turismo sostenibile.

³² Così stanno facendo in Italia il Museo delle Scienze (MUSE) di Trento, il Museo di Capodimonte e il bosco reale attraverso un progetto di sostenibilità energetica con un impianto fotovoltaico e un impianto di trigenerazione; il sito sarà in grado di autoprodurre il 90% dell'energia elettrica utile al proprio fabbisogno.

³³ Falzarano A., Sibilio R., Arte e welfare culturale: il PNRR tra inclusione e sostenibilità in "Welfare e ergonomia" 1/2023, pp 15-24, DOI: 10.3280/WE2023-001002; Il ruolo della cultura nella costruzione del benessere: evidenze a livello nazionale 2008-2018 / Tavano Blessi, Giorgio; Grossi, Enzo; Viganò, Federica in "Sociologia urbana e rurale: XLV", 130, 2023, Milano: Franco Angeli, 2023

³⁴ Le considerazioni espresse in questo paragrafo sono esaminate in maggiore profondità nell'articolo "Rendere conto in ambito culturale", Dubini Monti Economia della Cultura (in pubblicazione)

³⁵ Si vedano i *Culture for Development Indicators* (CDIS) al link: <https://www.unesco.org/creativity/en/activities/cdis#:~:text=CDIS%3A%20a%20Methodological%20Tool&text=It%20offers%20an%20opportunity%20to,economic%20growth%20and%20social%20progress>

febbraio 2024

L'ASviS è nata il 3 febbraio del 2016 su iniziativa della Fondazione Unipolis e dell'Università di Roma "Tor Vergata" ed è impegnata a diffondere la cultura della sostenibilità a tutti i livelli e a far crescere nella società italiana, nei soggetti economici e nelle istituzioni la consapevolezza dell'importanza dell'Agenda 2030 per realizzare gli Obiettivi di sviluppo sostenibile. L'ASviS è la più grande rete di organizzazioni della società civile mai creata in Italia ed è rapidamente divenuta un punto di riferimento istituzionale e un'autorevole fonte di informazione sui temi dello sviluppo sostenibile, diffusa attraverso il portale www.asvis.it e i social media.

ISBN 979-12-80634-28-3



9 791280 634283