



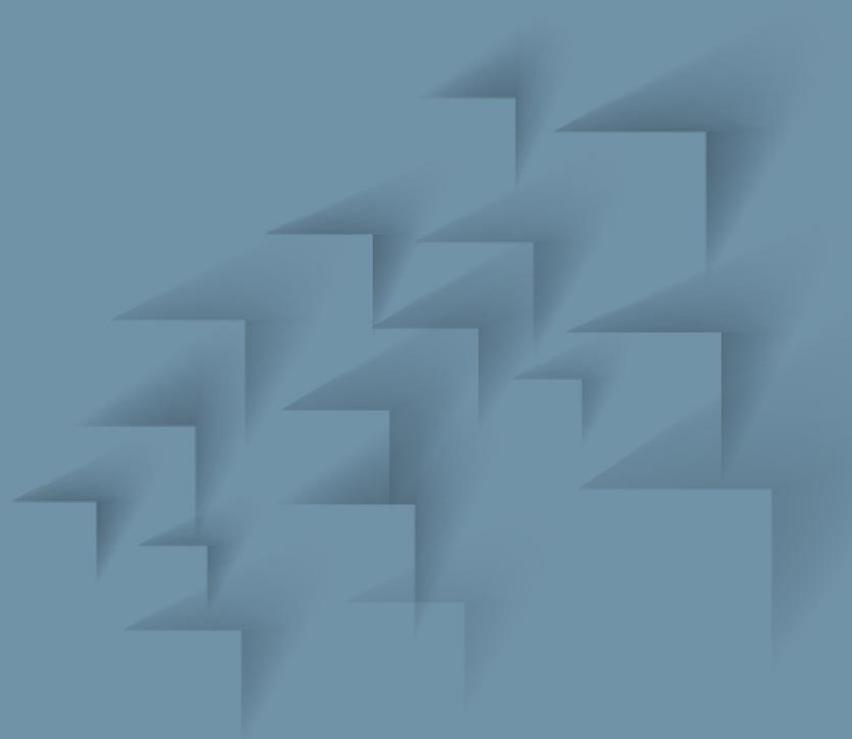
European Union

**Interreg**  
CENTRAL EUROPE

**ForHeritage**

# STRUMENTI E SCHEMI FINANZIARI INNOVATIVI

per il patrimonio culturale



## Informazioni sul documento

Progetto: ForHeritage “Excellence for integrated heritage management in central Europe” (CE1649), [www.interreg-central.eu/forheritage](http://www.interreg-central.eu/forheritage)

Co-finanziato da: Interreg CENTRAL EUROPE

Redatto da: FINPIEMONTE

Versione: settembre 2021

Questa pubblicazione riflette il punto di vista degli autori e le autorità di gestione del programma Interreg CENTRAL EUROPE non sono responsabili dell'uso che potrebbe essere fatto delle informazioni ivi contenute.

## Indice

Introduzione: finalità e struttura di questo documento.....	3
<b>PARTE 1 - PANORAMICA INTRODUTTIVA .....</b>	<b>5</b>
1. Di cosa si tratta: strumenti e schemi finanziari innovativi .....	6
1.1. Fonti di finanziamento pubbliche .....	8
1.1.1. Finanziamenti dell'UE .....	9
1.1.2. Horizon Europe 2021-2027 .....	11
1.2. Finanza privata .....	13
1.3. Policy-design: vantaggi e svantaggi degli strumenti finanziari .....	14
1.4. Gli strumenti finanziari sono "innovativi"? .....	16
1.4.1. Strumenti finanziari "alternativi" .....	16
1.4.2. Partenariato pubblico-privato e modelli di appalto .....	18
1.4.2.1. Finanza d'impatto e approccio Pay-by-Result .....	18
1.4.2.2. PPP e finanziamento di progetti .....	20
1.5. Il settore culturale .....	21
<b>PARTE 2 - ESPERIENZE ED ESEMPI .....</b>	<b>23</b>
2. Esperienze in Europa .....	24
2.1. SOVVENZIONI: erogazioni a fondo perduto.....	25
2.2. STRUMENTI FINANZIARI: rimborsabili e con profitto per gli investitori ..	28
2.2.1. Strumenti di debito .....	28
2.2.2. Strumenti di garanzia .....	30
2.2.3. Strumenti di Equity - Capitale azionario.....	30
2.2.4. Strumenti ibridi: combinazione di sovvenzione, debito e equity.....	31
<b>PARTE 3 - CONCLUSIONI E SUGGERIMENTI .....</b>	<b>34</b>
3. Consigli sull'approccio agli strumenti finanziari .....	35
4. Indicazioni per approfondimenti .....	40

## Introduzione: finalità e struttura di questo documento

Queste pagine sono uno dei risultati del progetto For Heritage (programma Interreg Central Europe), in tema di gestione integrata del patrimonio culturale. Per promuovere e diffondere un approccio sostenibile nella gestione del patrimonio culturale, il progetto e questo documento muovono dalle conoscenze esistenti, raccolte da precedenti progetti finanziati dall'UE (come FORGET HERITAGE, RESTAURA, IFISE, CLIC e altri<sup>1</sup>) e da altre esperienze europee rilevanti su queste tematiche.

Nell'ambito del progetto sono state prodotte sei guide pratiche relative alla gestione del patrimonio:

- Gestione partecipativa del patrimonio culturale: come coinvolgere il pubblico
- Strumenti e schemi finanziari innovativi per il patrimonio culturale
- La cooperazione pubblico-privato applicata alla rivitalizzazione del patrimonio culturale
- Valutazione d'impatto di progetti del patrimonio culturale
- Elementi replicabili dei progetti pilota per la rivitalizzazione del patrimonio culturale
- Una formazione efficace per migliorare la gestione del patrimonio culturale

**Questo documento rappresenta il n.2 sopra elencato ed è finalizzato a valorizzare gli studi e le pratiche esistenti sul tema delle fonti di finanziamento e degli strumenti finanziari, con l'obiettivo di accrescere la conoscenza degli attori pubblici e privati che si occupano della gestione del patrimonio culturale.**

L'analisi presentata nelle pagine seguenti intende offrire una panoramica pratica e aiutare a consolidare alcune conoscenze di base sugli strumenti finanziari<sup>2</sup>, illustrandone vantaggi e svantaggi e suggerendo come possono essere applicati

<sup>1</sup> Per approfondimenti, si invita inoltre il lettore a consultare le pagine web dei seguenti progetti UE, che offrono preziose informazioni:

- FINCH - Financing impact on regional development of cultural heritage valorisation <https://www.interregeurope.eu/finch/>
- KEEP ON - Effective policies for durable and self-sustainable projects in the cultural heritage sector <https://www.interregeurope.eu/keepon/>
- IFISE - Innovative Financial Instruments in support to the Social Economy <https://www.finpie-monte.it/lfise-project>
- CLIC - Circular models Leveraging Investments in Cultural heritage adaptive reuse <https://www.clicproject.eu/>
- ROCK - Regeneration and Optimization of Cultural heritage in creative and Knowledge cities <https://rockproject.eu/about> <https://rockproject.eu/about>

<sup>2</sup> Come definizione generale, gli strumenti finanziari sono misure di supporto finanziario che possono presentarsi sotto forma di investimento equity o quasi-equity, prestiti o garanzie, o altri strumenti di condivisione del rischio, e, quando appropriato, possono essere corredate da sovvenzioni.

a progetti di rivitalizzazione del patrimonio culturale. Il documento ha lo scopo di fornire uno strumento utile a chiunque possa essere interessato a capire che cosa siano gli strumenti finanziari (soprattutto quelli "innovativi"), e in quali casi possa essere vantaggioso utilizzarli, anche sulla base di alcuni casi reali, per avere uno spunto utile nel prendere decisioni.

Questa guida pratica è articolata in tre parti:

- **PARTE 1:** fornisce una conoscenza di base e una panoramica introduttiva su una serie di strumenti e schemi finanziari applicabili al settore del patrimonio culturale, evidenzia gli approcci più innovativi ed esplora le possibilità di collegamento tra risorse pubbliche e private.
- **PARTE 2:** offre una panoramica di casi reali che hanno applicato strumenti finanziari al settore del patrimonio culturale. Questa seconda parte del documento si propone di offrire delle suggestioni, attraverso esempi, sulla fattibilità degli strumenti finanziari applicati al settore culturale (nonostante la replicabilità sia limitata e strettamente dipendente da fattori di contesto).
- **PARTE 3:** illustra suggerimenti sintetici e lezioni apprese, in modo da fornire alcune linee guida operative da applicare nelle pratiche di rivitalizzazione del patrimonio in un'ottica di sostenibilità.

# PARTE 1

PANORAMICA INTRODUTTIVA  
su strumenti e  
schemi finanziari innovativi

## 1. Di cosa si tratta: strumenti e schemi finanziari innovativi

La valorizzazione del patrimonio culturale rappresenta una sfida economica: l'investimento infrastrutturale (di conservazione e ristrutturazione) è solo una parte del costo complessivo, poiché nel tempo i costi maggiori sono legati alla regolare operatività, gestione e manutenzione del bene.

Una delle valutazioni più difficili che devono affrontare coloro che programmano interventi di rigenerazione del patrimonio culturale è come finanziarli, vale a dire individuare quali siano gli strumenti finanziari più efficaci e quali i soggetti finanziatori più adatti alle esigenze dei singoli casi.

**Spesso mancano informazioni e casi studio a cui ispirarsi. L'analisi riportata nel seguito, seppur sintetica, mira a raccogliere le informazioni fondamentali, tratte da studi ed esperienze pratiche condotti nell'ambito di altri progetti europei, al fine di accrescere le conoscenze degli attori pubblici e privati che si trovano ad affrontare questa problematica.**

Il finanziamento (o cofinanziamento) di interventi sul patrimonio culturale può essere fornito attraverso tre diversi tipi di modelli/strumenti: 1) *sovvenzioni*, che non richiedono di essere rimborsate/restituite; 2) *strumenti finanziari*, che devono essere rimborsati e possono prevedere un "ritorno" per gli investitori; 3) *ricavi/commissioni di mercato*, che derivano sostanzialmente dalla vendita di beni e servizi. Esiste poi una quarta categoria che si basa sulla combinazione mista dei precedenti e applica meccanismi di condivisione del rischio<sup>3</sup>: i cosiddetti *strumenti ibridi*.

Come principio generale, per un investimento sul patrimonio culturale sarebbe ottimale ricercare una combinazione di più strumenti, un "mix" finanziario.

1. **Sovvenzioni**: possono essere erogazioni **dirette**, che forniscono denaro per pagare attività e/o investimenti, oppure **indirette**. Queste ultime sono progettate per aumentare la possibilità di accesso agli strumenti finanziari (es. ai prestiti di denaro), e di norma possono andare a coprire il "costo" degli strumenti finanziari stessi (es. il tasso di interesse).

Esempi pratici sono riportati nella PARTE 2 di questo documento, in cui vengono illustrate le seguenti esperienze: Carta di Credito per la Cultura (Regione Piemonte, Italia), Eppela Crownfunding (Italia) e Crownfunding for Culture (Trzebiatów, Polonia).

<sup>3</sup> Con il termine "Strumento di condivisione del rischio" si intende uno strumento finanziario che consente la condivisione di un rischio definito tra due o più entità in cambio di una remunerazione concordata.

2. **Strumenti finanziari** - possono essere di due tipi:

- **Debito:** un accordo che obbliga il prestatore a mettere a disposizione del beneficiario una somma di denaro concordata per un periodo di tempo concordato e in base al quale il beneficiario è obbligato a rimborsare tale importo entro il tempo concordato.

Esempi pratici sono riportati nella PARTE 2 di questo documento, in cui vengono illustrate le seguenti esperienze: Jessica Loan - Old Slaughterhouse (Polonia), Silesia EIF Fund of Funds (Polonia), Fonds Tourisme Occitanie (Francia), Arts & Culture Impact Fund (Regno Unito), Cultural Impact Development Fund (Regno Unito).

- **Equity:** fornitura di capitale a un'impresa, investito direttamente o indirettamente in cambio della proprietà totale o parziale di tale impresa. L'investitore può assumere un certo controllo nella gestione e può dividerne i profitti. Il rendimento finanziario dipende dalla crescita/redditività dell'impresa.

Nella PARTE 2 di questo documento viene descritta l'esperienza di Social Fare Seeds (Italia).

3. **Ricavi e commissioni di mercato:** entrate da diritti d'autore e dalla vendita e fornitura di servizi, quali alloggio e ristorazione, affitto/noleggio spazi, eventi, vendita biglietti di accesso, ecc.
4. **Gli strumenti ibridi:** rappresentano invece ogni possibile combinazione dei tipi 1, 2 e 3 sopra elencati (riportiamo di seguito alcuni esempi).
- Una **sovvenzione recuperabile** è una sovvenzione che può essere rimborsata solo se il progetto raggiunge determinati traguardi definiti in precedenza. Se gli obiettivi del progetto non vengono raggiunti, la sovvenzione recuperabile è convertita in sovvenzione vera e propria. Questo meccanismo può essere utilizzato quando il progetto raggiunge dei risultati di successo che consentono all'impresa di restituire le somme erogate all'investitore.
  - Un **prestito condonabile** è un prestito, che può essere convertito in una sovvenzione senza rimborso in caso di rispetto di condizioni definite in precedenza. Però se le condizioni non sono rispettate il prestito deve essere rimborsato, solitamente con gli interessi.
  - Una **sovvenzione convertibile** è un altro strumento ibrido in cui l'investitore fornisce all'impresa una sovvenzione che può essere convertita in capitale in caso di rispetto di condizioni definite in precedenza.
  - I **contratti di partecipazione ai ricavi** sono strumenti di finanziamento con cui l'investitore finanzia un progetto e riceve una quota dei ricavi futuri. Questo modello di condivisione del rischio può essere utilizzato per il

rimborso del finanziamento e per dare flessibilità finanziaria all'impresa sociale.

Tutti questi strumenti/modelli di finanziamento possono essere messi a disposizione da enti pubblici o da operatori privati, compresi i privati cittadini. Ovviamente, in base alla natura (pubblica o privata) della fonte, le caratteristiche dello strumento potrebbero cambiare.

Esempi pratici sono riportati nella PARTE 2 di questo documento, in cui vengono illustrate le seguenti esperienze: Cultura Crea (Italia), Fondo Città e Città Sostenibili (Bulgaria) e Rinascimento Firenze (Italia).

## 1.1. Fonti di finanziamento pubbliche

I finanziamenti pubblici tendono ad essere principalmente sotto forma di erogazioni a fondo perduto, anche se spesso si basano su obiettivi e risultati concordati preventivamente.

Spesso, poi, il finanziamento pubblico è finalizzato a facilitare l'accesso a risorse finanziarie private. Così, ad esempio, in alcuni casi i costi di un prestito possono essere sovvenzionati da copertura pubblica, in altri casi i sistemi di garanzie pubbliche<sup>4</sup> forniscono rassicurazioni per i finanziatori privati.

Gli enti pubblici erogano denaro anche attraverso strumenti finanziari, in cooperazione o tramite **intermediari finanziari** come banche, fondi, piattaforme. In un contesto, come quello attuale, di significativa carenza di risorse finanziarie pubbliche, il ricorso a strumenti finanziari da parte di enti pubblici è aumentato. Oggigiorno le sovvenzioni a fondo perduto sono sempre più spesso combinate con (o sostituite da) strumenti finanziari rimborsabili. Questi strumenti finanziari sono tipicamente istituiti con l'obiettivo di generare un "effetto leva": ci si attende che l'importo del finanziamento pubblico fornito vada ad accrescere la possibilità di conferimento aggiuntivo di risorse private.

Infine, il denaro pubblico può essere fornito tramite **appalti pubblici**. Gli enti pubblici possono acquistare beni e servizi da operatori culturali: ad esempio, un comune può affittare spazi in un sito del patrimonio culturale per attività di interesse pubblico, contribuendo così a alla sostenibilità finanziaria del sito stesso.

Per la maggior parte dei Paesi, le risorse pubbliche (a livello europeo, nazionale, regionale e locale) sono la principale fonte di finanziamento per i progetti sul patrimonio culturale.

<sup>4</sup> Una garanzia è un impegno scritto ad assumersi la responsabilità per tutto o parte del debito o obbligazione di una terza parte o per l'adempimento positivo da parte di tale terza parte dei suoi obblighi se si verifica un evento che fa scattare tale garanzia, come un inadempimento del prestito.

A livello europeo, l'UE fornisce finanziamenti pubblici diretti tramite sovvenzioni, e finanziamenti pubblici indiretti tramite autorità nazionali/regionali o tramite intermediari finanziari. Il finanziamento diretto consiste in sovvenzioni che vengono pubblicizzate tramite inviti a presentare proposte e nella maggior parte dei casi sono un mezzo per co-finanziare progetti che siano in linea con gli obiettivi fissati dalle politiche europee.

Il finanziamento pubblico ricomprende anche i 5 Fondi strutturali e di investimento europei (Fondi SIE), il cui sostegno è normalmente fornito tramite bandi gestiti dalle autorità nazionali o regionali competenti. Anche i Fondi SIE possono essere utilizzati dai responsabili delle politiche pubbliche regionali/nazionali per istituire strumenti finanziari, ai sensi del regolamento prescritto.

Attualmente, l'esperienza più consolidata in Europa sull'utilizzo degli strumenti finanziari è legata al sostegno alle micro-piccole-medie imprese.

### 1.1.1. Finanziamenti dell'UE

Sebbene le politiche nel settore del patrimonio culturale siano principalmente responsabilità degli Stati membri e delle autorità regionali e locali, anche l'UE si impegna a salvaguardare e valorizzare il patrimonio culturale europeo attraverso una serie di politiche e programmi di finanziamento, fra cui in particolare il programma Europa Creativa.

Anche le politiche europee relative ad altri settori tengono sempre più conto dei temi del patrimonio culturale: ricerca, innovazione, istruzione, ambiente, cambiamenti climatici, politiche regionali, politiche digitali. Di conseguenza, risorse finanziarie a beneficio del patrimonio culturale sono rese disponibili anche nell'ambito di programmi quali Horizon2020, Erasmus + Europe for Citizens, programmi INTERREG e Fondi strutturali e di investimento europei.

Tali programmi hanno finanziato azioni a favore dello sviluppo di un'offerta di turismo culturale, progetti di educazione, cultura e inclusione sociale nonché interventi in linea con le politiche ambientali per uno sviluppo sostenibile.

	Turismo culturale (CT)	Inclusione culturale e sociale (CS)	Politica ambientale (EP)
<b>Finanziamenti UE diretti</b>			
Creative Europe	X	X	
Europe for Citizens		X	
COSME	X	X	
Horizon 2020	X	X	X
Erasmus+		X	
EaSI		X	
LIFE			X
European Territorial Cooperation (INTERREG)	X	X	X
<b>Finanziamenti UE indiretti</b>			
European Regional Development Fund	X	X	X
Cohesion Fund			X
European Social Fund		X	
European Agriculture Fund for Rural Development	X	X	X
European Maritime and Fisheries Fund	X	X	X

Elaborazione propria tratta dal *Vademecum on Sources of Funding for the Cultural Routes of the Council of Europe 2019*

A livello comunitario la BEI (Banca Europea per gli Investimenti), istituto finanziario dell'Unione Europea, e il suo braccio operativo il FEI (Fondo Europeo per gli Investimenti), organismo specializzato in capitali di rischio, gestiscono alcuni strumenti di finanza agevolata a supporto delle aziende attraverso l'intervento di intermediari finanziari o investitori privati. Il sito web [www.access2finance.eu](http://www.access2finance.eu) supporta la ricerca di prestiti e capitali di livello europeo.

Tra i casi presentati nella PARTE 2 di questo documento, segnaliamo i casi del prestito JESSICA (Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas) in West Pomerania e del Fondo di Fondi del FEI in Silesia (entrambi i casi in Polonia), del Fonds Tourisme Occitanie in Francia e del Fondo di garanzia per i settori culturali e creativi (CCS GF) gestito dal Fondo europeo per gli investimenti.

### 1.1.2. Horizon Europe 2021-2027

Horizon Europe, programma quadro europeo per la ricerca e l'innovazione operativo dal 2021 al 2027, è strutturato su 3 pilastri. Il pilastro n.2 include il polo su cultura, creatività e società inclusiva e affronta le priorità dell'UE, tra l'altro, anche sul patrimonio culturale.

*Per promuovere un nuovo modo di pensare e fornire soluzioni a sfide sociali ed economiche, è previsto che i settori culturali e creativi siano integrati nei processi di ricerca e innovazione. L'implementazione di queste attività di ricerca si tradurrà in un maggiore accesso, comprensione e coinvolgimento del patrimonio culturale. Sosterranno l'emergere di un senso di appartenenza, basato su radici e ricchezze comuni e sulla diversità del patrimonio culturale europeo. I risultati del lavoro di Ricerca e Innovazione contribuiranno all'integrazione europea fornendo un migliore accesso, più ampio e più equo alla cultura, al patrimonio culturale e alle arti. La conoscenza generata sosterrà l'emergere di nuove forme di espressione culturale dall'incontro tra diversi settori creativi. Le attività di Horizon Europe miglioreranno anche la governance delle istituzioni e delle reti del patrimonio culturale europeo. Soprattutto, miglioreranno la protezione, la valorizzazione, la conservazione e un restauro più efficiente del patrimonio culturale europeo. Le attività di ricerca aumenteranno gli standard di qualità per la conservazione e il restauro del patrimonio culturale europeo. Ricerca e Innovazione forniranno soluzioni per rendere l'UE leader mondiale nelle tecnologie per la conservazione del patrimonio culturale, nella gestione, nella digitalizzazione e nella cura dei beni del patrimonio digitale. Le attività sostenute forniranno ricerca e innovazione per lo sviluppo di un turismo culturale sostenibile e inclusivo in Europa. Aumenteranno inoltre le capacità di protezione del patrimonio culturale più fragile e l'applicazione di misure preventive contro il commercio illecito di beni culturali. Ricerca e Innovazione aiuteranno anche a preservare le lingue in via di estinzione. Infine, Ricerca e Innovazione sosterranno la crescita sostenibile e la creazione di posti di lavoro contribuendo a una politica industriale europea per le industrie culturali e creative, e per il design.*

Le sfide per il settore del Patrimonio Culturale saranno:

- *sostenere l'obiettivo politico dell'UE in materia di monitoraggio, salvaguardia e trasmissione del patrimonio culturale, promozione dei settori culturali e creativi e promozione della diversità culturale.*
- *Condividere e promuovere l'accesso e la partecipazione al patrimonio culturale attraverso approcci innovativi, tecnologie nuove ed emergenti, compresa la digitalizzazione e una maggiore alfabetizzazione culturale. Supportare l'utilizzo di collezioni e archivi storici digitalizzati per nuove e rivoluzionarie interpretazioni del passato.*

- *Consolidare il ruolo del patrimonio immateriale (ad esempio artigianato, festival, musica, danza ecc.), di tradizioni, valori, identità e nuove forme di espressione culturale nello sviluppo di nuovi approcci per società più coese e sostenibili.*
- *Promuovere competenze e nuovi percorsi di istruzione e formazione per rendere le esistenti pratiche di protezione del patrimonio culturale compatibili con la trasformazione della società (società dei dati).*
- *Promuovere politiche e progetti che portino a garantire l'uguaglianza di genere nel settore del patrimonio culturale.*
- *Investigare la struttura sociale e l'uso del patrimonio culturale a livello nazionale, europeo e internazionale.*
- *Sviluppare tecnologie e metodi all'avanguardia per la conservazione e il restauro e fornire modelli di gestione innovativi, integrati, sostenibili e partecipativi.*
- *Collegare il patrimonio culturale con i settori creativo e culturale al fine di stimolare la crescita inclusiva, l'occupazione, la coesione sociale e la diversità.*
- *Superare le barriere che separano creatività, produzione, promozione e accesso ai contenuti, modelli di business innovativi e progressi tecnologici nei settori culturali e creativi, e collegare il patrimonio analogico e digitale e la cooperazione interculturale.*
- *Ricerca vecchie e nuove forme di espressione culturale e artistica per promuovere il patrimonio materiale e immateriale e la cooperazione interculturale, valorizzare le competenze tradizionali e riutilizzare le risorse esistenti.*
- *Fornire capacità di ricerca per la diplomazia culturale europea e per sostenere il ruolo guida dell'Unione Europea nella cooperazione internazionale per prevenire e combattere il traffico illecito di beni culturali e per la protezione del patrimonio culturale in via di estinzione, anche nelle zone di conflitto.*
- *Sviluppare nuovi approcci, concetti e pratiche per un turismo sostenibile, accessibile e inclusivo, compreso il turismo culturale.*
- *Ricerca e Innovazione contribuiranno allo sviluppo sostenibile attraverso la ricerca e l'innovazione per la conservazione, la salvaguardia, lo sviluppo e la rigenerazione di paesaggi culturali.*

## 1.2. Finanza privata

La finanza privata si riferisce a tre categorie principali di finanziatori: banche, canali alternativi (fondi, mercato di capitali e crowdfunding) e investitori filantropici. Le prime due categorie si focalizzano principalmente su strumenti finanziari e richiedono in particolare un ritorno finanziario per l'investimento effettuato, mentre gli investitori filantropici sono più orientati verso le sovvenzioni e spesso non si aspettano un profitto.

		PUBBLICO	PUBBLICO + PRIVATO	PRIVATO				
				banche	Investitori filantropici	Canali alternativi		
						finanziamenti	mercato finanziario	crowdfunding
1	SOVVENZIONI	Finanziamenti a fondo perduto						
2	STRUMENTI FINANZIARI	finanziamenti restituibili con un profitto per gli investitori	debito					
			garanzia					
			equity					
3	RICAVI DI MERCATO	vendita di beni e servizi						
4	STRUMENTI IBRIDI	combinazione di sovvenzioni, debito e capitale equity						

Panoramica sugli strumenti finanziari e sulle fonti di finanziamento.

I capitali privati operano principalmente attraverso lo strumento dei fondi di investimento, con l'obiettivo di raccogliere capitali da investitori istituzionali o privati da investire in iniziative ad alto potenziale di sviluppo e rendimento. I fondi sono strumenti finanziari gestiti da società specializzate che combinano il capitale di più investitori e lo investono come se fosse un'unica risorsa.

Più semplicemente, un fondo è paragonabile ad un grande salvadanaio che raccoglie le risorse di molti investitori; il capitale raccolto può essere investito in capitale di rischio (private equity) oppure utilizzato per erogare prestiti, o entrambi (capitale di rischio + prestiti).

Esempi pratici sono riportati nella PARTE 2 di questo documento, in cui vengono illustrate le seguenti esperienze: *Silesia EIF Fund of Funds* (Polonia), *Fonds Tourisme Occitanie* (Francia), *Arts and Culture Impact Fund* (Regno Unito), *Cultural Impact Development Fund* (UK), *Socialfare Seeds fund* (Italia), *Sustainable Cities and Towns Fund* (Bulgaria).

### 1.3. Policy-design: vantaggi e svantaggi degli strumenti finanziari

Per un soggetto erogatore, specialmente se di natura pubblica, l'utilizzo di strumenti finanziari rispetto alle sovvenzioni presenta alcuni importanti vantaggi:

- Le risorse sono rimborsate ed è possibile reinvestirle nuovamente.
- La valutazione del progetto richiede una *due diligence* (competenza tipicamente propria del settore privato per la valutazione dei piani aziendali) che, unitamente all'obbligo di rimborso delle risorse, inducono a esigere progetti di qualità superiore.
- Possono attrarre (effetto leva) fondi privati aggiuntivi, consentendo così un uso più efficiente dei fondi pubblici.

Tuttavia, gli attori privati sono un target eterogeneo e complesso e nell'affrontare l'interrelazione tra budget pubblico e privato devono essere considerate con attenzione alcune criticità fondamentali: come e in quali condizioni il coinvolgimento di attori privati può avere un impatto positivo sulla conservazione e gestione del patrimonio culturale? In che modo le istituzioni possono stimolare gli attori privati a investire? Come conciliare obiettivi aziendali privati e obiettivi sociali/culturali/ambientali pubblici?

Inoltre, come evidenziato dalla Commissione Europea, diversi tipi di Strumenti Finanziari hanno VANTAGGI e SVANTAGGI che dovrebbero essere presi in debita considerazione:

PRESTITI	GARANZIE	EQUITY	QUASI-EQUITY
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Non particolarmente difficili da amministrare (quindi i costi di gestione sono limitati).</li> <li>2. Un piano di rimborso predefinito rende la pianificazione del budget più facile.</li> <li>3. Il meccanismo di prestito è già ben compreso e consolidato: si riduce il bisogno di spiegazioni e il rischio di fraintendimenti.</li> <li>4. I prestiti preservano il capitale del beneficiario poiché non sono previsti meccanismi di acquisizione sulla proprietà dell'azienda.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Le garanzie possono preservare il capitale dei beneficiari, poiché di norma non prevedono meccanismi di acquisizione sulla proprietà dell'azienda.</li> <li>2. Potenziali vantaggi per i beneficiari finali possono essere, tra gli altri, una bassa o nulla spesa per la garanzia, bassa o nessuna garanzia accessoria richiesta, e premi di rischio più basso.</li> <li>3. Siccome i contributi del programma di garanzia coprono solo certe parti del prestito (in base al coefficiente di moltiplicazione applicato), si verifica un effetto di moltiplicazione elevato.</li> <li>4. Il rischio di investimento per terze parti prestatrici è ridotto (perché si assumono solo una parte del rischio di insolvenza).</li> <li>5. Prodotti non finanziati, come le garanzie, richiedono minore supporto iniziale rispetto ai prodotti finanziati come i prestiti.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. I margini di profitto sono maggiori rispetto ai meri strumenti di debito.</li> <li>2. L'investitore ha un ruolo attivo nella gestione del progetto e ha accesso alle informazioni degli azionisti.</li> <li>3. Incoraggia investimenti di capitale da parte di imprese private locali anche in aree a maggior rischio precedentemente scoperte.</li> <li>4. La necessità di investimenti di capitale può indurre a cambiamenti nel quadro normativo per incoraggiare la crescita di un mercato di capitale privato.</li> <li>5. L'impresa finanziata può beneficiare dell'esperienza di gestione dell'investitore.</li> <li>6. Gli investitori pubblici possono influenzare la configurazione e gli obiettivi a lungo termine dell'impresa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. I margini di profitto per i co-investitori sono maggiori rispetto ai meri strumenti di debito.</li> <li>2. Indirizza la capacità di rischio specifica in particolari aree del mercato.</li> <li>3. Incoraggia investimenti di capitale da parte di imprese private locali anche in aree a maggior rischio precedentemente scoperte.</li> <li>4. La necessità di investimenti di capitale può indurre a cambiamenti nel quadro normativo per incoraggiare la crescita di un mercato di capitale privato.</li> </ol>

I VANTAGGI dal punto di vista delle Autorità di Gestione dei Fondi strutturali e d'investimento europei (Commissione europea, 2015). Tratto da *FINCH Interreg Europe Project - Living document on financial instruments and regulatory frameworks for the introduction of partnership with private sector.*

PRESTITI	GARANZIE	EQUITY	QUASI-EQUITY
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. prodotti di finanziamento come i prestiti richiedono più risorse iniziali rispetto ai prodotti che non nascono da un finanziamento, come le garanzie.</li> <li>2. La probabilità di fallimento è difficile da stabilire, specialmente quando mancano informazioni sulla storia dei beneficiari.</li> <li>3. Il vantaggio per i beneficiari è quasi esclusivamente finanziario. Ulteriori benefici sono limitati poiché non si verifica trasferimento di conoscenza.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La garanzia offre una riserva sul rischio del prestatore, ma non fornisce liquidità.</li> <li>2. Stabilire il limite massimo può essere difficile.</li> <li>3. Non si verifica il trasferimento di conoscenza verso i beneficiari finali.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. C'è un rischio di insolvenza per l'intero capitale investito.</li> <li>2. E' un investimento che richiede molto tempo oltre a somme ingenti.</li> <li>3. Questi investimenti sono più difficili da amministrare rispetto ai normali prestiti (costi elevati di avvio e gestione), richiedono più tempo e investimenti più ingenti.</li> <li>4. Non è possibile un investimento a breve termine: il profitto si ottiene solo a lungo termine.</li> <li>5. Avviare il processo di investimento può essere impegnativo.</li> <li>6. Rispetto agli strumenti di debito, l'equity potrebbe risultare meno vantaggioso per i beneficiari finali poiché implica la cessione del controllo dell'impresa.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 3. Questi investimenti sono più difficili da amministrare rispetto ai normali prestiti (costi elevati di avvio e gestione), richiedono più tempo e investimenti più ingenti.</li> <li>2. Non è possibile un investimento a breve termine: il profitto si ottiene solo a lungo termine.</li> <li>3. Tutti i servizi accessori, come l'acquisizione di expertise per la gestione, rappresenterebbero un costo per l'impresa.</li> <li>4. Di norma si registra un basso numero di investitori e di beneficiari finali, ma gli importi investiti sono alti.</li> <li>5. Rispetto agli strumenti di debito, il quasi-equity potrebbe risultare meno vantaggioso per i beneficiari finali poiché implica la cessione del controllo dell'impresa quando le obbligazioni sono convertite in quote.</li> </ol>

Gli SVANTAGGI dal punto di vista delle autorità di gestione dei Fondi strutturali e d'investimento europei (Commissione europea, 2015). Tratto da *FINCH Interreg Europe Project - Living document on financial instruments and regulatory frameworks for the introduction of partnership with private sector.*

A completamento di queste informazioni si forniscono le seguenti definizioni:

- **Le garanzie** sono normalmente destinate a coprire operazioni finanziarie come prestiti. Le garanzie sui prestiti cercano di espandere l'accesso al credito coprendo i rischi associati ai prestiti. Si tratta essenzialmente di meccanismi di trasferimento e diversificazione del rischio, che garantiscono il rimborso di una parte dei prestiti in caso di inadempimento (un esempio

pratico è descritto nella PARTE 2 di questo documento, con lo Strumento di garanzia per i settori culturali e creativi).

- **Quasi-equity** è un tipo di finanziamento tra investimento in capitale e debito, con un rischio maggiore del debito e un rischio minore del comune investimento in capitale, e in generale è più difficile da amministrare rispetto ai classici strumenti di debito (prestiti e garanzie). Gli investimenti quasi-equity possono essere strutturati come titoli di debito (tipicamente non garantiti e subordinati e in alcuni casi convertibili in azioni) o come azioni privilegiate. Il quasi-equity può assumere diverse forme (note anche come *mezzanine finance*) con diversi livelli di esposizione alla perdita in caso di insolvenza.

## 1.4. Gli strumenti finanziari sono "innovativi"?

In generale, il termine "innovativo" si riferisce all'insieme di strumenti e schemi che mirano ad aumentare il **volume di credito disponibile per gli attori del settore culturale**, e ad agevolare il loro accesso al credito al di là dei **principali meccanismi di finanza privata** (che spesso sono inaccessibili).

Inoltre, recentemente sono emersi alcuni nuovi strumenti, etichettati come **“alternativi” al credito bancario perché non basati sull'intermediazione delle banche**.

### 1.4.1. Strumenti finanziari “alternativi”

Alcuni nuovi strumenti e modelli di finanziamento sono emersi recentemente sulla scena, come il private equity, i mini bond, il crowdfunding, le piattaforme di finanziamento digitale (fin tech), i meccanismi payment by results, i PPP ecc.

Questi nuovi strumenti sono spesso etichettati come "alternativi" al credito bancario, ma questa denominazione è fuorviante poiché non intendono "sostituire" il ruolo degli intermediari bancari; al contrario, possono rafforzare la capacità di accesso al credito bancario e, pertanto, sono da considerarsi strumenti complementari al finanziamento ottenibile tramite intermediari bancari.

Alcuni di questi strumenti potrebbero essere ragionevolmente applicati anche al settore dei Beni Culturali:

### **Fin tech**

Deriva dall'applicazione della tecnologia al sistema finanziario, ad esempio per prestare denaro in un approccio “peer-to-peer” (intendendo con ciò la raccolta diretta del risparmio privato, senza l'intermediazione delle banche). Il prestito

peer-to-peer (P2P) consiste in un prestito che consente ai soggetti di prendere in prestito o prestare denaro attraverso piattaforme di *social lending*, a tassi di interesse diversi da quelli normalmente applicati dagli intermediari finanziari come le banche.

Si tratta di forme di finanziamento che sono erogate tra soggetti senza l'ausilio di un intermediario e questo è il motivo per cui, solitamente, chi presta il capitale riceve un tasso di interesse maggiore, e chi lo riceve paga un tasso di interesse inferiore a quello applicato da istituti bancari.

Negli ultimi anni alcune di queste piattaforme sono state integrate in modo da garantire il rimborso del capitale agli istituti di credito in caso di default del soggetto finanziato; tuttavia, questo strumento mantiene un certo livello di rischio perché non è controllato dagli intermediari.

## Crowdfunding

È il tipo di Fin Tech che meglio si applica al settore culturale.

Il meccanismo del crowdfunding consiste nell'utilizzare Internet per raccogliere fondi da gruppi di persone con interessi comuni. Si tratta di una sorta di finanziamento dal basso, il cui sviluppo recente è sicuramente legato al ruolo crescente dei social media, del web e delle applicazioni mobili.

Esistono quattro modelli principali di interventi di crowdfunding:

- basato sulla donazione (donazione semplice, nessuna ricompensa)
- basato sui premi (con premi differenziati a seconda dell'importo della donazione. Si tratta di premi non finanziari come ad esempio gadget, incontri con il fondatore dell'impresa, ecc.)
- equity crowdfunding (finanziamento sotto forma di capitale di rischio al fine di ottenere partecipazioni in azienda)
- social lending (prestito personale non finalizzato, concesso da privati ad altri privati su Internet)

Il punto di partenza per il lancio della "raccolta" è quindi una piattaforma dedicata.

Fra le più note piattaforme di crowdfunding possiamo citare Indiegogo ([www.indiegogo.com](http://www.indiegogo.com)), Fundinghero ([www.fundinghero.com](http://www.fundinghero.com)), Gofundme ([www.gofundme.com](http://www.gofundme.com)), Kickstarter ([www.kickstarter.com](http://www.kickstarter.com)), Fundly ([www.fundly.com](http://www.fundly.com)), Justgiving ([www.justgiving.com](http://www.justgiving.com)).

La Commissione Europea sta a sua volta progettando una guida dedicata proprio al crowdfunding, per promuovere l'armonizzazione della legislazione a livello europeo.

Informazioni generali sono reperibili su:

[http://ec.europa.eu/finance/general-policy/crowdfunding/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/finance/general-policy/crowdfunding/index_en.htm)

Informazioni sono reperibili anche sul sito web della European Crowdfunding Network <https://eurocrowd.org>, che fa parte del Crowdfunding Stakeholder Forum (ECSF) promosso dalla Commissione Europea.

Esempi pratici sono riportati nella PARTE 2 di questo documento, in cui vengono illustrate le seguenti esperienze: *Eppela Crowdfunding* (Italia) e *Crowdfunding for Culture* (Città di Trzebiatów, Polonia).

#### 1.4.2. Partenariato pubblico-privato e modelli di appalto

Negli ultimi anni sono stati sperimentati alcuni contratti innovativi pubblico-privati che assegnano un ruolo attivo alla pubblica amministrazione nel coinvolgere la finanza privata.

##### 1.4.2.1. Finanza d'impatto e approccio Pay-by-Result

Gli strumenti finanziari e i modelli di business innovativi si trovano ora ad affrontare le nuove opportunità offerte dall'approccio della finanza d'impatto, che si riferisce alla fornitura di capitale per investimenti con l'intento esplicito di generare un impatto misurabile e benefico unitamente a un ritorno finanziario. L'impatto (sociale) di un intervento è definito come la differenza tra ciò che è cambiato nella vita delle persone grazie a quell'intervento e ciò che sarebbe comunque successo.

Nuovi strumenti di finanziamento sono oggi in fase di sviluppo e sperimentazione, in termini sia di investimento sia di debito, e sono strutturati in modo da garantire un ritorno economico agli investitori o, almeno, la completa restituzione del capitale investito. Lo scopo primario dell'investimento rimane comunque l'impatto dei progetti su cui gli investitori decidono di allocare le loro risorse.

La Finanza d'impatto (*impact finance*) nasce come strumento alternativo alle classiche donazioni e investimenti speculativi: ciò che rende innovativa la finanza d'impatto è la possibilità per l'investitore di destinare risorse finanziarie a progetti con obiettivi predeterminati, in modo da partecipare attivamente alla creazione di un significativo impatto sociale e/o ambientale. Inoltre, la redditività del capitale è spesso legata al raggiungimento degli obiettivi.

Le aree di investimento più frequenti per gli investitori privati sono le energie rinnovabili, i servizi di base tra cui housing, sanità, istruzione, microfinanza, agricoltura sostenibile, ecc. Tuttavia, nel 2012 la Banca Mondiale ha pubblicato

il libro sull'economia del patrimonio culturale, le cui conclusioni riportano quanto segue<sup>5</sup>:

- Numerosi metodi di valutazione mostrano che gli investimenti nel patrimonio culturale generano un ritorno positivo: il patrimonio è capitale culturale proprio come l'ambiente è capitale naturale.
- Attraverso una combinazione equilibrata fra regolamenti e incentivi, il valore pubblico e privato del patrimonio culturale può essere incrementato. Può infatti contribuire alla vivibilità urbana, all'attrazione di talenti e a generare un ambiente favorevole alla creazione di posti di lavoro.
- L'investimento nel patrimonio culturale ha effetti distributivi. Inoltre contribuisce allo sviluppo del turismo, un'industria ad alta intensità di manodopera che fornisce proporzionalmente maggiori opportunità di reddito per località con lavoratori poco qualificati e per le classi meno abbienti.
- Esistono numerosi modelli, sperimentati con successo, che vedono una crescente integrazione fra finanziamenti pubblici e privati. Tra questi si annoverano i partenariati pubblico-privati, i meccanismi di 'cattura della rendita' derivante da investimenti immobiliari, i fondi per lo sviluppo urbano e i fondi di investimento d'impatto.

Anche nel settore dei beni culturali, la finanza sociale potrebbe giocare un ruolo strategico nella creazione di preziose partnership tra enti pubblici e privati, per trovare finanziamenti e realizzare progetti più innovativi, capaci di generare risultati trasversali che contribuiscano al miglioramento della condizione sociale e/o ambientale del territorio in cui si innestano.

La valutazione e la misurazione dell'impatto sono infatti temi molto dibattuti a livello internazionale, anche al fine di definire metodologie standard e condivisi.

**Impact Bonds o contratti con "pagamento a fronte di risultati" (Pay-by-Result):** sono uno degli strumenti più rilevanti della finanza d'impatto e potrebbero essere ragionevolmente applicati, oltre che all'ambito sociale, anche a quello culturale.

L'Impact Bond (originariamente lanciato da Young Foundations nel Regno Unito) è un contratto con il settore pubblico, in cui questo si impegna a pagare solo a fronte di risultati "sociali" incrementati e che si traducano in risparmi per il settore pubblico.

L'operatività del fornitore è stabilita per un periodo fisso, ma il tasso di rendimento non è fisso. Il rimborso agli investitori è infatti subordinato

<sup>5</sup> Tratto da VERSO UN APPROCCIO INTEGRATO AL FINANZIAMENTO DEL PATRIMONIO CULTURALE PER L'EUROPA, Contributo della Banca Europea per gli Investimenti al finanziamento di progetti di Patrimonio Culturale, Mario Aymerich, Direttore.

strettamente al raggiungimento di determinati risultati sociali prestabiliti. Pertanto, in termini di rischio di investimento, i Social Impact Bond sono più simili ad un prodotto finanziario strutturato, in cui la usuale struttura dei pagamenti dipendente dai risultati finanziari è sostituita da una struttura dipendente dai risultati di performance prestazionale capaci di generare impatto.

Analogamente agli obiettivi sociali, anche gli obiettivi culturali possono essere la forza trainante per la stipula di tali contratti innovativi. Ad esempio, l'impact bond potrebbe essere utilizzato per il rilancio di un sito storico locale o per la realizzazione di un evento culturale che possa generare molto coinvolgimento. Si auspica quindi di vedere ben presto sperimentato un nuovo tipo di bond (che potrebbe essere denominato Cultural Impact Bond) per la promozione delle attività culturali locali.

#### **1.4.2.2. PPP e finanziamento di progetti**

Il partenariato pubblico-privato (PPP) è un accordo di cooperazione tra operatori pubblici e privati, tipicamente di lungo termine. Coinvolge il pubblico e le imprese, che collaborano per realizzare un progetto e/o per fornire servizi alla cittadinanza. È un esempio governance multi-stakeholder.

Il partner privato partecipa alla progettazione, all'implementazione e al finanziamento del progetto, mentre il partner pubblico si concentra sulla definizione e sul monitoraggio degli obiettivi. I rischi sono distribuiti tra le due parti. La collaborazione pubblico-privata è un modo per mobilitare risorse finanziarie aggiuntive, oltre a quelle fornite dal settore pubblico, e per aumentare l'efficacia e l'efficienza della spesa pubblica, ed è in questo senso una soluzione win-win.

I partenariati pubblico-privati sono stati attuati in diversi Paesi e sono utilizzati principalmente per progetti infrastrutturali (come la costruzione e l'attrezzatura di scuole, ospedali, sistemi di trasporto ecc.).

Il project financing è una possibile struttura finanziaria per il PPP, utilizzata principalmente per progetti di infrastrutture a lungo termine. Si tratta di una struttura finanziaria pro-soluto o a ricorso limitato, in cui il debito e il capitale utilizzati per finanziare il progetto vengono ripagati dal flusso di cassa generato dal progetto stesso, ad esempio con pagamenti da parte del settore pubblico e/o degli utenti per tutta la durata del progetto (es. quote per l'utilizzo, versate dagli utenti), con i beni, i diritti e gli interessi del progetto detenuti come garanzia secondaria. Il project financing si basa su periodi contrattuali di 25-30 anni o più.

Nell'ambito del patrimonio culturale il modello tradizionale di PPP potrebbe essere efficacemente ampliato anche con una quarta P (persone), facendo

riferimento sia alla partecipazione della comunità alla progettazione e gestione di un intervento (co-design e generazione dal basso), sia alla partecipazione al finanziamento (attraverso sistemi di raccolta di fondi). Il concetto di partenariato pubblico-privato-persone (4P) è un approccio emergente per riunire cittadini e enti, pubblici e privati, in un processo congiunto<sup>6</sup>. In generale, in ogni fase di un'iniziativa sul patrimonio culturale dovrebbero essere coinvolti 3 attori chiave:

- > **pubblico:** le autorità pubbliche forniscono una prospettiva strategica e un solido quadro politico per promuovere interventi di protezione e la valorizzazione dei siti del patrimonio culturale e per integrarli in una più ampia prospettiva, che ne considera il valore sia economico sia sociale; si pensi ad esempio all'importanza che i siti del patrimonio culturale possono rivestire per lo sviluppo del turismo e dunque l'impatto che possono generare sulle comunità locali.
- > **privato:** gli operatori privati dovrebbero fornire sia risorse finanziarie che capacità gestionali/organizzative: è importante avere ben chiaro che il patrimonio culturale può essere sostenibile e anche redditizio, purché gestito professionalmente e integrato nel sistema socio-economico di un territorio;
- > **persone:** le persone sono i beneficiari e gli utenti finali di qualsiasi iniziativa sul patrimonio culturale e dovrebbero essere attivamente coinvolte durante tutto il suo ciclo di vita; il co-design e la generazione dal basso sono approcci fondamentali per garantire il coinvolgimento delle persone nella definizione di nuovi interventi; Le imprese di comunità potrebbero anche essere un modello da prendere in considerazione per collaborare alla fase di gestione. Il crowdfunding potrebbe inoltre essere un modello per coinvolgere i cittadini nel finanziamento di iniziative sul patrimonio culturale.

## 1.5. Il settore culturale

Il sistema di produzione culturale può essere visto come comprensivo di **industrie creative** (architettura, comunicazione, design), **industrie culturali** (cinema, editoria, videogiochi, software, musica e stampa), **patrimonio storico e artistico** (musei, biblioteche, archivi, archeologia siti e monumenti storici), **arti dello spettacolo e arti visive**; a questi si aggiungono anche le aziende a trazione creativa (**creative-driven**) in quanto, anche se non direttamente riconducibili al settore, tendono ad impiegare in modo strutturale professionisti

<sup>6</sup>Il concetto di partenariato pubblico-privato-persone (4P) è stato affrontato anche dal progetto Baltic Urban Lab (progetto INTERREG Central Baltic) guidato dall'Unione delle città baltiche. Vedi: <https://nordregio.org/nordregio-magazine/issues/people-and-cities/public-private-people-partnerships-a-new-concept-to-bring-public-and-private-actors-and-cittadini-insieme/>

della cultura e della creatività, come la manifattura avanzata e l'artigianato artistico.

Questo sistema produttivo culturale e creativo nel suo insieme - che comprende imprese, pubbliche amministrazioni e organizzazioni no profit - registra un valore economico importante e attiva altri settori dell'economia che smuovono ulteriori benefici, a partire dal settore turistico.

Stanno inoltre progressivamente emergendo legami con il settore sociale: iniziative di ambito culturale si stanno dimostrando capaci di generare condizioni di benessere, autonomia ed equità, ad esempio attraverso un migliore accesso alle informazioni e alla conoscenza, il superamento del divario digitale, il contrasto all'analfabetismo funzionale; ampliando la diffusione di opportunità culturali si contribuisce ad un aggiornamento delle conoscenze e alla creazione di opportunità di coesione sociale. In altre parole, stanno emergendo nuove forme di ciò che potremmo chiamare "benessere socio-culturale".

Un progetto di investimento in beni culturali non può prescindere dagli aspetti sociali, culturali, economici e ambientali. Il miglior approccio economico potrebbe infatti non essere sempre l'approccio più rispondente alle esigenze dell'utente (che possono essere diverse dalla funzione originale del bene).

Gli aspetti economici non sono concetti a sé stanti e dunque dovrebbero essere collegati ad altri aspetti: conservazione, aspetti sociali e ambientali, beni culturali, materiali o immateriali di ogni specifico patrimonio.

In questo tipo di iniziative, l'obiettivo principale dovrebbe infatti essere quello di aumentare la qualità della vita delle comunità locali e garantire la loro partecipazione a questo processo.

# PARTE 2

ESPERIENZE ED ESEMPI

di schemi finanziari innovativi

applicati al settore del patrimonio culturale

## 2. Esperienze in Europa

In stretta connessione con la panoramica sui possibili strumenti finanziari e sulle fonti di finanziamento applicabili al settore dei beni culturali (fornita nella PARTE 1 di questo documento), riportiamo nelle pagine seguenti alcuni casi ed esempi.

Lo scopo è quello di illustrare come le diverse tipologie di strumenti finanziari siano state utilizzate concretamente in casi reali. A tal fine, abbiamo raccolto 13 esperienze provenienti da diversi Paesi europei (Polonia, Bulgaria, Italia, Regno Unito, Francia), che, in alcuni casi, hanno fatto ricorso anche ad azioni di sostegno delle istituzioni europee, come il programma Jessica gestito dalla Banca Europea per gli Investimenti (BEI) e il Meccanismo di Garanzia per i Settori Culturali e Creativi (CCS GF) gestito dal Fondo Europeo per gli Investimenti (FEI).

Le esperienze sono state raggruppate per tipologia di strumento, distinguendo tra:

- SOVVENZIONI e erogazioni a fondo perduto
- STRUMENTI FINANZIARI, intesi come finanziamenti rimborsabili con rendimento per gli investitori (debito, garanzia, capitale/equity)
- STRUMENTI IBRIDI costituiti da una combinazione di sovvenzione, debito e capitale/equity

In generale, nel nostro schema tutti i finanziamenti della BEI sono considerati come finanziamenti pubblici, concessi a condizioni più favorevoli rispetto a quelle di mercato.

Lo scopo di questa sezione è offrire uno spaccato sulle esperienze concrete degli strumenti finanziari e sulle loro peculiarità, con l'obiettivo di ispirare, attraverso esempi, considerazioni relative all'attuabilità degli strumenti finanziari applicati al settore culturale.

Per ogni caso presentato sono riportati gli obiettivi, gli aspetti di implementazione e i risultati raggiunti (quando disponibili). Indicazioni per ulteriori letture sono disponibili nella sezione finale di questo documento, dedicata alle fonti per approfondimento.

La raccolta dei casi è essenzialmente focalizzata su strumenti innovativi, di natura pubblica o pubblico-privata, al fine di consentire una prima comprensione della complessità del loro funzionamento, nonché una prima percezione sul loro possibile impatto. A tal fine, gli investitori filantropici (che adottano schemi di finanziamento piuttosto tradizionali) e i casi di reddito di mercato (che non applicano meccanismi finanziari complessi) non sono inclusi in questa analisi.

Come raccomandazione finale, anche se i casi reali possono essere utili per la comprensione dei meccanismi degli strumenti finanziari, è comunque importante considerare che la replicabilità delle esperienze è limitata e dipende strettamente dai diversi fattori che influenzano uno specifico contesto. Le circostanze variano tra gli Stati membri e le regioni, quindi i modelli di strumenti finanziari sono raramente trasferibili senza modifiche che prendano in considerazione le specificità locali, regionali o nazionali, le differenze di condizioni economiche locali, dei sistemi bancari e legali, le esperienze pregresse, ecc. Il modello di strumento finanziario deve sempre essere plasmato sui bisogni locali.

				PUBBLICO	PUBBLICO + PRIVATO	PRIVATO				
						banche	Investitori filantropici	canali alternativi		
								finanziamenti	Mercato finanziario	crowdfunding
1	SOVVENZIONI	Finanziamenti a fondo perduto				1. Credit Card for Culture- (Italia)				2. Eppela (Italia) 3. Trzebiatów Experience (Polonia)
2	STRUMENTI FINANZIARI	Finanziamenti restituibili con un profitto per gli investitori	debito	4. Jessica loan -Old Slaughterhouse- West Pomerania (Polonia) 5. The Silesia EIF Fund of Funds (Polonia) 6. Fond Tourisme Occitanie (Francia)	7. Arts & Culture Impact Fund (UK)				Non applicabile al Patrimonio Culturale	
			garanzia	9. Cultural and Creative Sectors Guarantee Facility (EIF)						
			equity					10. Socialfare Seeds (Italia)		
3	MERCATO FINANZIARIO	vendita di beni e servizi								
4	STRUMENTI IBRIDI	combinazione di sovvenzioni, debito e patrimonio netto		11. Cultura Crea (Italia)	12. Sustainable Cities Fund -SCF (Bulgaria)	13. Rinascimento Firenze (Italia)				

## 2.1. SOVVENZIONI: erogazioni a fondo perduto

### 1. Carta di Credito per la Cultura - Regione Piemonte, Italia

Nel 2012 la Regione Piemonte ha lanciato con l'operatore bancario CartaSi la prima carta di credito finalizzata a supportare le attività ed i progetti delle istituzioni culturali piemontesi.

CartaSi si è impegnata a versare al Fondo per la Cultura lo 0,3% dell'importo totale speso con le carte di credito della Regione Piemonte per sostenere i progetti culturali della regione.

Dal punto di vista degli utenti finali (per lo più dipendenti di aziende pubbliche e private collegate alla Regione Piemonte), i titolari di Carta di Credito per la Cultura sono stati motivati ad utilizzarla perché contribuivano direttamente al sostegno del patrimonio culturale della Regione Piemonte, attraverso la percentuale versata da Cartasì al Fondo per la Cultura.

Inoltre la Carta di Credito per la Cultura non prevedeva alcun costo di attivazione o di mantenimento annuale e presentava condizioni economico-finanziarie particolarmente vantaggiose.

## **2. Eppela - Crowdfunding, Italia**

Eppela è una piattaforma di crowdfunding basata su un sistema di ricompense per i sostenitori. Esempi di campagne Eppela in campo culturale sono:

### **2.a. PostepayCrowd**

L'iniziativa, finanziata da Poste Italiane, sosteneva giovani artisti e gruppi musicali italiani.

I progetti che raggiungevano l'obiettivo di raccolta fondi ricevevano un cofinanziamento del 50% del totale, fino a un massimo di € 2.500, e alcuni artisti sono stati selezionati per una promozione del loro disco.

In meno di 6 mesi sono stati finanziati 187 progetti per un totale di 17.244 sostenitori e una raccolta fondi complessiva di € 2.724.384.

### **2.b. Fondazione Sviluppo e Crescita CRT**

La campagna finanziata dalla Fondazione Sviluppo e Crescita CRT (fondazione di origine bancaria) ha sostenuto progetti a forte impatto sociale in ambito artistico e culturale, in grado di valorizzare e soddisfare i bisogni della popolazione piemontese e valdostana e creare progetti condivisi con benefici duraturi.

Per i progetti che raggiungevano il 50% dell'obiettivo fissato, le donazioni venivano raddoppiate da Fondazione Sviluppo e Crescita CRT fino ad un tetto massimo di 5.000 € per progetto.

Sono stati finanziati 59 progetti per un totale di 3.889 sostenitori e una raccolta fondi totale di € 505.088.

### **2.c. Crowdfunder 35 - Fondazione Sviluppo e Crescita CRT**

Dal 2012 l'Associazione Fondazioni e Casse di Risparmio Italiane finanzia «Funder35», un progetto rivolto alle imprese culturali no profit composte principalmente da giovani sotto i 35 anni.

Dei 300 progetti selezionati da «Funder 35», 21 sono stati selezionati per partecipare a una campagna di crowdfunding sulla piattaforma Eppela a partire da settembre 2020.

I progetti, che raccoglievano un importo pari almeno al 50% del budget previsto, venivano cofinanziati dalla Fondazione Sviluppo e Crescita CRT che raddoppiava l'importo raccolto fino ad un importo massimo di € 5.000,00 per progetto.

## 2.d. Regione Piemonte

La campagna della Regione Piemonte era finalizzata a sostenere progetti legati ad attività culturali, investimenti in beni e attrezzature e interventi strutturali per il recupero o la conservazione di edifici culturali già esistenti in Piemonte.

Potevano partecipare all'iniziativa enti pubblici e privati senza scopo di lucro e organizzazioni culturali senza scopo di lucro con progetti di minimo € 20.000; l'importo minimo da raccogliere attraverso la piattaforma doveva essere di € 10.000. Sono stati finanziati due progetti:

- Fondazione Natale Capellaro (Ivrea)

Questa campagna di crowdfunding è stata fondamentale per allestire la nuova sede del Museo *Tecnologic@mente* ad Ivrea, un museo dedicato all'innovazione e alla promozione della cultura di Adriano Olivetti.

Adriano Olivetti era un ingegnere e industriale italiano la cui attività imprenditoriale prosperò sull'idea che il profitto dovesse essere reinvestito a beneficio dell'intera società. Era conosciuto in tutto il mondo come il produttore italiano di macchine da scrivere, calcolatrici e computer Olivetti.

Il Museo *Tecnologic@mente* è un modello museale altamente interattivo, strettamente connesso alle esigenze della collettività e orientato ai più giovani.

- Teatro Faraggiana (Novara)

Il Teatro Civico Faraggiana è un teatro storico della città di Novara, fondato nel 1907 come alternativa popolare al più classico teatro Coccia.

Dopo essere stato chiuso per 17 anni, un gruppo di cittadini ha deciso di riaprirlo, dando vita alla Fondazione Nuovo Teatro Faraggiana.

I fondi della campagna di crowdfunding sono stati destinati alla ristrutturazione del foyer, che era uno spazio vuoto con problemi acustici.

Il progetto prevedeva una trasformazione dal punto di vista strutturale per rendere lo spazio fruibile e adattabile a proposte polivalenti.

### 3. Crowdfunding per la Cultura - L'Esperienza di Trzebiatów, Polonia

Gli abitanti di Trzebiatów nel 2019 hanno utilizzato una piattaforma di crowdfunding ([www.zrzutka.pl](http://www.zrzutka.pl)) per raccogliere fondi per creare un murales su una delle case popolari della città.

Il crowdfunding, insieme ad altre iniziative volte al finanziamento del murales, ha avuto molto successo e ha permesso di raccogliere più fondi di quanto inizialmente ipotizzato.

Oggi il murales è visibile 24 ore su 24 perché è stato finanziato anche un impianto di illuminazione; è visitato ogni giorno da tantissime persone e ha animato tutto il quartiere (così ad esempio il negozio di fronte vende souvenir con l'immagine del murales).

I residenti hanno apprezzato così tanto l'iniziativa congiunta che hanno raccolto ulteriori 20.000 PLN. Ora stanno pianificando i prossimi passi per creare un percorso turistico di murales.

## 2.2. STRUMENTI FINANZIARI: finanziamento rimborsabile con profitto per gli investitori

### 2.2.1. Strumenti di debito

### 4. Programma Jessica - il vecchio mattatoio - Pomerania Occidentale, Polonia

Nella regione della Pomerania occidentale, in Polonia, un edificio storico, il Vecchio Mattatoio, è stato restaurato grazie a un prestito JESSICA (Joint European Support for Sustainable Investment in City Areas) e ad alcune risorse aggiuntive cofinanziate dal Fondo Europeo di Sviluppo Regionale (FESR 2007-2013).

Il destinatario finale del prestito Jessica era una società di logistica internazionale proprietaria dell'edificio.

L'Antico Mattatoio è oggi utilizzato per ospitare numerose aziende a fini economici e culturali.

Il restauro del Vecchio Mattatoio è un esempio che mostra come il prestito JESSICA cofinanziato dall'UE e il coinvolgimento e la collaborazione tra diverse istituzioni consentano progetti di sviluppo culturale e urbano dando nuova vita alle aree depresse.

## 5. Fondo di fondi FEI della Silesia, Polonia

Un altro interessante esempio di utilizzo dei fondi UE a sostegno di progetti volti a rivitalizzare aree urbane degradate a fini culturali, economici, sociali e turistici è sicuramente il Fondo di Fondi in Silesia.

Il Silesia FOF da 91 milioni di euro, dove BEI e FEI hanno agito in qualità di gestori FoF, è stato istituito per attrarre investitori privati ed è finanziato dal Programma operativo regionale per il Voivodato della Silesia, grazie al Fondo europeo di sviluppo regionale (FESR).

Gli strumenti finanziari messi a disposizione sono il prestito con condivisione del rischio e la garanzia first-loss del portafoglio. Il costo totale dell'investimento (91 milioni di EUR) è stato finanziato da:

- > Prestito JESSICA: 66%
- > Prestito della Banca di sviluppo del Consiglio d'Europa (CEB): 28%
- > Finanziamento della città di Tychy: 6%

Sono stati raggiunti importanti risultati, fra cui un edificio di pubblica utilità che comprende la Biblioteca Comunale, la Chamber Orchestra AUKSO e tre locali commerciali e tecnici; inoltre, sono stati creati 219 posti di lavoro e 21 imprese.

## 6. Fondo Turismo Occitania, Francia

Per sostenere iniziative pubbliche e private nel campo del turismo e dei servizi legati all'arte e allo spettacolo in Occitania, la regione francese ha creato un fondo finanziato con 60 milioni di euro dalla BEI. Il fondo, organizzato come fondo di debito, eroga prestiti non facilmente reperibili sul mercato ad enti pubblici, PMI e mid cap.

## 7. Fondo Arts & Culture Impact, Regno Unito

Grazie alla sinergia di molti investitori pubblici, privati e filantropici (Arts Council England, National Lottery Heritage Fund, Big Society Capital, Bank of America, The Esmée Fairbairn Foundation e Nesta) nel marzo 2020 è stato creato un fondo di £ 20 milioni nel Regno Unito.

È il più grande fondo di investimento di impatto del mondo per le arti creative e fino al 2023 finanzierà iniziative artistiche e culturali che hanno un impatto sociale positivo sulle loro comunità.

Il fondo fornisce una gamma di prestiti tra £ 150.000 e £ 1 milione, con un periodo di rimborso di 10 anni e fornisce anche un supporto su misura per strutturare la richiesta di finanziamento in base alle necessità del richiedente.

## 8. Fondo Cultural Impact Development, Regno Unito

Il Fondo per lo sviluppo dell'impatto culturale offre finanziamenti rimborsabili tra £ 2.000 e £ 150.000 alle organizzazioni artistiche, culturali e creative che mirano a migliorare il loro impatto sociale.

Il fondo ha una durata di 3 anni (2018-2021) e un budget totale di 3,7 milioni di sterline.

Nesta ha lanciato il fondo in collaborazione con il Growth Fund, fornito da Access - The Foundation for Social Investment, con finanziamenti forniti dai suoi partner Big Lottery Fund e Big Society Capital.

### 2.2.2. Strumenti di garanzia

## 9. Strumento di Garanzia per i Settori Culturali e Creativi

Lo Strumento di Garanzia per i Settori Culturali e Creativi (CCS GF) gestito dal Fondo Europeo per gli Investimenti FEI mira a coprire le potenziali perdite degli intermediari finanziari sui prestiti concessi alle PMI del settore culturale e creativo.

Garantisce fino al 70% delle perdite di ogni singolo prestito e fino ad un tasso massimo del 25% del portafoglio complessivo dell'intermediario finanziario.

Lo Strumento di Garanzia per i Settori Culturali e Creativi ha una duplice forma:

- > garanzia finanziaria agli intermediari finanziari che concedono prestiti, locazioni finanziarie o obbligazioni a piccole e medie imprese del settore culturale;
- > controgaranzia finanziaria a garanti, che rilasciano garanzie a intermediari finanziari per prestiti e/o locazioni finanziarie a piccole e medie imprese del settore culturale.

Inoltre, gli intermediari finanziari ricevono una formazione gratuita ad-hoc dal Fondo Europeo per gli investimenti sotto forma di assistenza tecnica al fine di aumentare la conoscenza delle specificità dello Strumento di Garanzia per i Settori Culturali e Creativi.

Alla fine del 2019, 1.547 PMI erano state finanziate per 424,4 milioni di euro e sono stati concessi progetti per oltre 1,08 miliardi di EUR.

### 2.2.3. Strumenti di Equity - Capitale azionario

## 10. Socialfare Seeds, Italia

SocialFareSeed Srl è una società privata fondata da un investitore d'impatto che investe fino a € 500.000 all'anno in tutte le start up selezionate tramite il bando FUNDAMENTA e accelerate da SocialFare.

Gli investitori, i mentori e le altre figure chiave sono tutti coinvolti nella selezione delle start-up e investono, con un finanziamento iniziale, fino a € 100.000 in contanti in cambio di capitale dal 5% al 15%.

Il trasferimento delle risorse avviene in due fasi: la prima all'inizio del programma di accelerazione e la seconda a metà del programma, in base al raggiungimento di determinati obiettivi condivisi.

Gli investitori supportano inoltre l'avvio del programma con una vasta rete di contatti, sinergie e opportunità sia a livello nazionale che internazionale.

Questo programma è rivolto alle start-up che generano impatto sociale nei settori del Welfare, Sanità, Istruzione, Beni Culturali, Economia Circolare, Alimentazione e Agricoltura.

#### **2.2.4. Strumenti ibridi: combinazione di sovvenzione, debito e equity**

##### **11. Cultura Crea, Italia**

"Cultura Crea" è uno strumento finanziario a supporto della creazione e crescita di iniziative imprenditoriali e no profit nel settore culturale, creativo e turistico in alcune regioni del Sud Italia (Basilicata, Calabria, Campania, Puglia e Sicilia). E' cofinanziato con le risorse del Fondo Europeo di Sviluppo Regionale, del Programma Operativo Nazionale Cultura e Sviluppo e gestito da Invitalia (Agenzia Nazionale per lo Sviluppo).

Le risorse finanziarie sono di circa 107 milioni di euro ed è stata prevista una dotazione aggiuntiva di 7 milioni di euro.

Cultura Crea finanzia progetti imprenditoriali che coinvolgono l'innovazione di processo, prodotto o servizio nelle seguenti aree:

- > economia della conoscenza
- > economia della conservazione
- > economia del rendimento
- > economia gestionale

Il finanziamento consiste in:

- finanziamento agevolato a tasso zero (senza garanzie):
  - fino al 40% della spesa ammessa, con ammortamento in 8 anni più un anno di pre-ammortamento per il periodo di realizzazione dell'investimento

- Elevato al 45% nel caso di un'azienda a maggioranza di donne o giovani
- Sovvenzione a fondo perduto:
- fino al 40% della spesa ammissibile
- Elevato al 45% nel caso di un'azienda a maggioranza di donne o giovani

Le imprese beneficiarie devono portare risorse proprie pari alla parte ammissibile di spesa non coperta dal finanziamento.

I risultati di questa iniziativa sono molto positivi: 267 aziende finanziate; 44 milioni di euro concessi; 732 nuovi posti di lavoro.

## 12. Fondo per le Città e le Città Sostenibili (SCF), Bulgaria

Il Fondo per le Città e le Città Sostenibili (SCF) coinvolge il Fondo per le Autorità e i Governi Locali (FLAG) in Bulgaria, il Fondo per lo Sviluppo Urbano Sostenibile, la Banca Bulgara Unita e l'Organizzazione Consultiva Bulgara.

Il budget totale di 342,37 milioni di BGN ed è stato destinato allo sviluppo urbano, al turismo e al patrimonio culturale. Quasi il 15% delle risorse SCF è stato destinato allo sviluppo del patrimonio culturale.

Supporta lo sviluppo dei siti del patrimonio culturale sia per la conservazione che per il restauro, offre un supporto di marketing per lo sviluppo del prodotto, finanzia lo sviluppo delle infrastrutture turistiche e il miglioramento dell'accessibilità per le persone con disabilità, attraverso prodotti finanziari (crediti di investimento, prestiti di lavoro, crediti per gli individui) e una combinazione di sostegno come sovvenzioni aggiuntive.

Un esempio di progetto finanziato dal fondo SCF è il Parco "Vuzrajane" che dispone di un parco giochi per bambini e di una fontana che ha la capacità di generare uno "schermo d'acqua" utilizzato per proiettare video e film. All'interno del parco è stato inoltre realizzato un anfiteatro per ospitare eventi e spettacoli.

## 13. Rinascimento Firenze (Italia)

Rinascimento Firenze è un progetto da 60 milioni di euro finanziato dalla Fondazione Cr Firenze (Fondazione di origine bancaria) insieme a Intesa Sanpaolo (Banca), rivolto a micro e piccole imprese nel campo dell'artigianato artistico; settore turistico e culturale; moda e "stile di vita"; start-up e tecnologia; agroindustria.

Si tratta di un progetto innovativo di economia civile, ad alto valore sociale, infatti le aziende selezionate devono presentare un progetto con un impatto sociale misurabile.

Fondazione CR Firenze, attraverso enti attuatori, prevede per ciascuna azienda selezionata contributi da 20.000 a 100.000 euro; la Fondazione eroga risorse per un importo massimo di 10 milioni di euro. Alle aziende selezionate è richiesto di fornire un capitale proprio, pari al 50% dell'importo concesso dalla Fondazione CR Firenze.

Oltre al contributo, la banca Intesa Sanpaolo mette a disposizione un Prestito d'impatto (Impact Loan) da 60.000 a 500.000 euro, moltiplicando così fino a 5 volte l'importo del contributo della Fondazione Cr Firenze.

Il prestito di impatto è uno strumento finanziario innovativo che garantisce lunghe scadenze di rimborso e tassi di rimborso estremamente vantaggiosi.

### Indicazioni per approfondimenti:

- Prestito Jessica -Vecchio macello- Pomerania Occidentale (Polonia), <https://www.fi-compass.eu/video/fi-compass-showcase-2019-submission-watch-video-story-west-pomerania-poland-old>
- Silesia Fund of Fund (Polonia), [https://www.eif.org/what\\_we\\_do/resources/esif-fund-of-funds-silesia/index.htm](https://www.eif.org/what_we_do/resources/esif-fund-of-funds-silesia/index.htm)
- Mediatheque in Tychy, Silesia from 2017 FI Campus: [https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/FI-Campus-DAY1-CASE-STUDY-UrbanDvlpmt\\_P-Skiba.pdf](https://www.fi-compass.eu/sites/default/files/publications/FI-Campus-DAY1-CASE-STUDY-UrbanDvlpmt_P-Skiba.pdf)
- Fondo Tourisme Occitanie (Francia), <https://www.fondstourismeoccitanie.fr/>
- Programma di garanzia per i settori culturali e creativi (FEI), [https://www.eif.org/what\\_we\\_do/guarantees/cultural\\_creative\\_sectors\\_guarantee\\_facility/index.htm](https://www.eif.org/what_we_do/guarantees/cultural_creative_sectors_guarantee_facility/index.htm)
- Cultura Crea (Italy), <https://www.invitalia.it/cosa-facciamo/creiamo-nuove-aziende/cultura-crea>
- Arts & Culture Impact Fund (Regno Unito), <https://www.nesta.org.uk/project/arts-culture-impact-fund/>
- Fondo Sviluppo dell'impatto culturale (Regno Unito), <https://www.artsculturefinance.org/our-funds/cultural-impact-development-fund/>
- Fondo per le città sostenibili - SCF (Bulgaria), <https://www.citiesfund.bg/en/?cid=15>
- Carta di credito per la cultura (Italia), <https://www.finpiemonte.it/news/la-news/2012/02/10/in-piemonte-la-prima-carta-di-credito-che-sostiene-la-cultura>

# PARTE 3

## CONCLUSIONI e SUGGERIMENTI

Per l'utilizzo di schemi finanziari innovativi  
nel settore dei beni culturali

### 3. Consigli sull'approccio agli strumenti finanziari per il patrimonio culturale

Sulla base della letteratura che abbiamo esaminato e dei documenti prodotti da altri progetti finanziati dall'UE come CLIC, IFISE, FINCH, KEEP ON e ROCK<sup>7</sup>, forniamo qui di seguito alcune raccomandazioni di base, che speriamo possano essere un utile strumento a supporto di organizzazioni pubbliche o private che si trovino ad affrontare decisioni strategiche per interventi sui beni culturali.

Le lezioni apprese da precedenti progetti ed esperienze europee sono riportate in suggerimenti operativi, con l'obiettivo finale di fornire delle linee guida semplici e pratiche: i punti qui sotto riportano gli aspetti più cruciali, spesso sottovalutati, che dovrebbero essere tenuti in dovuta considerazione quando si affronta l'argomento generale del finanziamento di azioni sul patrimonio culturale.

#### **Gli strumenti finanziari non sono adatti a qualsiasi tipo di intervento**

Le motivazioni di un intervento possono essere diverse, e queste a loro volta influenzano la scelta della modalità di erogazione di risorse finanziarie (strumenti finanziari rimborsabili o erogazioni di fondi non rimborsabili). Dal punto di vista di un gestore pubblico di strumenti finanziari, prima di decidere se attivare uno strumento finanziario e quale è necessario prendere in considerazione una serie di condizioni, tra cui:

- > analizzare il contesto istituzionale (soprattutto per quanto riguarda l'offerta già presente da parte del settore bancario);
- > identificare chiaramente i destinatari/beneficiari a cui ci si indirizza (fase di maturità delle aziende beneficiarie, criteri di ammissibilità, settore, ecc.) e stimare se è sufficientemente ampio da garantire una massa critica tale da assicurare un rapporto positivo costo-efficacia dell'azione (occorre

<sup>7</sup> FINCH - Financing impact on regional development of cultural heritage valorisation

<https://www.interregeurope.eu/finch/>

KEEP ON - Effective policies for durable and self-sustainable projects in the cultural heritage sector

<https://www.interregeurope.eu/keepon/>

IFISE - Innovative Financial Instruments in support to the Social Economy

<https://www.finpiemonte.it/Ifise-project>

CLIC - Circular models Leveraging Investments in Cultural heritage adaptive reuse

<https://www.clicproject.eu/>

ROCK - Regeneration and Optimization of Cultural heritage in creative and Knowledge cities

<https://rockproject.eu/about>

tenere in considerazione i costi di gestione e il rischio di perdite legati all'attivazione di uno strumento finanziario);

- > progettare uno strumento che possa attrarre anche investitori privati;
- > progettare uno strumento adatto a rispondere alle diverse esigenze in base allo specifico momento economico.

Non esiste una soluzione che vada bene per tutti: le forme di finanziamento adeguate sono quelle che vengono adattate in base alle “imperfezioni” di mercato da affrontare.

## **Utilizzare Strumenti Finanziari in combinazione con altri servizi di supporto**

Gli strumenti finanziari non dovrebbero essere considerati isolatamente o come parte di un pacchetto puramente finanziario; dovrebbero invece essere combinati con altri servizi necessari per ottimizzare l'intervento, quali ad esempio formazione, consulenze specialistiche, audit energetici, ecc.

## **Conservazione + Gestione**

Va considerato che il finanziamento per il costo dell'investimento rappresenta solo una parte del fabbisogno finanziario complessivo per la conservazione del patrimonio culturale. Nel tempo la parte maggiore è costituita dai normali costi di esercizio e manutenzione, che purtroppo tendono ad essere troppo spesso dimenticati, forse anche perché le fonti di finanziamento possono essere diverse per l'investimento e per l'operazione.

## **Adottare una visione olistica**

Il patrimonio culturale dovrebbe essere affrontato in modo olistico, prendendo in considerazione e gestendo adeguatamente tutti gli aspetti: dalla corretta conservazione, agli aspetti sociali, economici ed ambientali. La miglior soluzione dal punto di vista economico potrebbe in realtà non essere la soluzione migliore per la sostenibilità del bene culturale. Allo stesso modo, interventi di conservazione ideali possono talvolta impedire alle persone di utilizzare il bene in questione poiché non tengono conto dei loro bisogni (che, ad esempio, potrebbero richiedere di discostarsi dall'utilizzo originale del bene).

Gli aspetti economici non sono dunque concetti a sé stanti: dovrebbero essere collegati ad altri aspetti (conservazione, aspetti sociali e ambientali, beni culturali, materiali o immateriali di ogni specifico patrimonio).

In questo tipo di iniziative, l'obiettivo principale dovrebbe essere quello di aumentare la qualità della vita delle comunità locali e garantire la loro partecipazione a questo processo.

## Sostenibilità e durata VS efficacia ed efficienza

La sostenibilità del patrimonio culturale non può essere intesa solo come fattibilità finanziaria ed economica (vale a dire come incrocio positivo fra fondi disponibili e costi previsti, o come meccanismi per superare l'eventuale mancanza di fondi). Durabilità e la sostenibilità sono aspetti importanti, poiché progetti carenti da questo punto di vista potrebbero tradursi in investimenti in perdita. Tuttavia è strano che solo poche istituzioni culturali ad oggi si pongano esplicitamente il problema della sostenibilità. La pianificazione degli aspetti di sostenibilità e durabilità dovrebbe iniziare molto prima dell'attuazione del progetto e dovrebbe essere affrontata con attenzione dalle autorità che finanziano, anche attraverso un orientamento di policy.

Senza una piena consapevolezza della cruciale importanza della durabilità e dell'auto-sostenibilità (per assicurare risultati di lungo termine), l'investimento nel patrimonio culturale rischia di essere inefficace ed inefficiente.

In questo senso, è estremamente importante disporre di un piano strategico e di gestione dei beni del patrimonio culturale che stabilisca obiettivi chiari per la gestione del sito del patrimonio insieme alla sua sostenibilità e durabilità.

## Sviluppare un approccio strategico



Le istituzioni pubbliche dovrebbero sempre avere un quadro chiaro dei loro scopi ed obiettivi, nonché dei processi che intendono innescare. Di solito c'è un mix di intenzioni e finalità diverse dietro la decisione di dare nuova vita al patrimonio culturale, ma è consigliabile che le istituzioni identifichino le loro priorità principali.

È essenziale stabilire le priorità strategiche e di conseguenza:

- > Stabilire una tempistica chiara e ragionevole dell'iniziativa di ripristino per consentire ai soggetti privati coinvolti di pianificare le proprie attività. L'incertezza sulla gestione del tempo è scoraggiante.

- > Valutare l'IMPATTO: la complessità dei processi di rigenerazione rende difficile valutare i risultati e gli impatti connessi agli interventi effettuati e rende ancora più difficile valutare le effettive conseguenze delle misure adottate dalle istituzioni pubbliche. È di fondamentale importanza la definizione di un quadro per la valutazione dei risultati e degli impatti attesi.

## **Gli attori privati sono un target eterogeneo e complesso**

Esistono diverse tipologie di attori privati, a seconda del loro maggiore o minore interesse a migliorare il patrimonio culturale rispetto al loro maggiore o minore interesse ad ottenere benefici economici.

Diverse tipologie di organizzazioni private hanno diversi modelli di business e relazionarsi ad essi è certamente complesso: le istituzioni pubbliche dovrebbero essere in grado di progettare strategie di coinvolgimento mirate per raggiungere ogni diverso target, poiché non esiste un approccio univoco per il coinvolgimento dei privati nei processi di rigenerazione del patrimonio culturale.

Ogni diverso tipo di potenziale investitore privato può intravedere un diverso valore aggiunto nell'investire (o meno) in progetti del patrimonio culturale. Un errore comune, commesso in particolare dalle organizzazioni private for-profit, è quello di considerare la cultura, il patrimonio e l'arte principalmente come un'opportunità per raggiungere obiettivi economici, come l'aumento di entrate o di margini di profitto.

Per superare questa visione ristretta, le istituzioni pubbliche dovrebbero sensibilizzare gli operatori privati al "valore psicologico e sociale" di un investimento di questo tipo, ed agire per creare il più possibile un legame diretto con la comunità locale che sarà interessata dall'investimento.

I territori e le comunità locali sono sistemi complessi e sono portatori di esigenze, aspettative, valori e approcci diversi, che sono solitamente in potenziale conflitto tra loro; il loro coinvolgimento può essere estremamente dispendioso in termini di tempo, e dunque costoso, nonché spesso imprevedibile in termini di risultati. Ciò è particolarmente vero nel caso in cui l'operazione coinvolga organizzazioni for-profit, poiché le comunità locali sono solitamente scettiche sulla natura di tali attività e potrebbe essere difficile per queste organizzazioni ottenere la fiducia della cittadinanza.

## **Prendere in considerazione gli strumenti della finanza d'impatto**

Strumenti finanziari e modelli di business innovativi stanno ora affrontando le nuove opportunità offerte dall'approccio della finanza d'impatto, che si riferisce

alla fornitura di capitale per investimenti con l'intento di generare un impatto misurabile e benefico unitamente a un ritorno finanziario.

Nuovi strumenti di finanziamento sono in fase di sviluppo e sperimentazione e rappresentano uno strumento alternativo alle classiche donazioni e agli investimenti speculativi. L'investimento nel patrimonio culturale può generare un impatto positivo: il patrimonio è capitale culturale, così come l'ambiente è capitale naturale. Attraverso una combinazione adeguata di regolamenti e incentivi, i beni pubblici e privati del patrimonio possono essere valorizzati e possono quindi contribuire a migliorare la vivibilità urbana, ad attirare talenti e a fornire un ambiente favorevole alla creazione di posti di lavoro.

Anche nel settore dei Beni Culturali, la finanza sociale potrebbe giocare un ruolo strategico nella creazione di preziose partnership tra enti pubblici e privati, per trovare finanziamenti e realizzare progetti più innovativi, capaci di generare risultati trasversali che contribuiscano anche al miglioramento del contesto sociale e/o alle condizioni ambientali del territorio in cui si collocano.

## 4. Indicazioni per approfondimenti

- Vademecum on sources of funding for the cultural routes of the council of Europe 2019  
<https://rm.coe.int/vademecum-12092019/1680973a5e>
- IFISE Project. State of the art of financial instruments in the social economy, July 2018  
<https://www.finpiemonte.it/Ifise-project/ifise-project-deliverables>
- IFISE Project. Feasibility studies for the Financial Instruments designed, June 2019  
<https://www.finpiemonte.it/Ifise-project/ifise-project-deliverables>
- IFISE Project. Guidelines for the setting up of social impact focused FIs June 2019  
<https://www.finpiemonte.it/Ifise-project/ifise-project-deliverables>
- KEEP ON Project. A Practical Guide on Cultural Heritage and Sustainability  
<https://www.interregeurope.eu/keepon/library/>
- FINCH Project. A Living document on financial instruments and regulatory frameworks for the introduction of partnership with private sector, April 2020  
[https://www.interregeurope.eu/fileadmin/user\\_upload/tx\\_tevprojects/library/file\\_1589466334.pdf](https://www.interregeurope.eu/fileadmin/user_upload/tx_tevprojects/library/file_1589466334.pdf)
- ROCK project. Report on governance toolkits and financial schemes for implementation of CH-led regeneration projects, October 2019  
<https://rockproject.eu/documents-list>
- ROCK project. Taxonomically organised database of financial instruments elaborated by the University of York, October 2019  
<https://ec.europa.eu/research/participants/documents/downloadPublic?documentIds=080166e5c4859b47&appld=PPGMS>
- New Business Models in the Cultural and Creative Sectors (CCSs), European Expert Network on Culture (EENC) Ad hoc question, June 2015  
<http://www.interarts.net/descargas/interarts2540.pdf>
- Towards an integrated approach to funding cultural heritage for Europe, Contribution by the European Investment Bank to funding Cultural Heritage projects, Mario Aymerich, Director  
<http://www.europanostra.org/wp-content/uploads/2017/04/2015-FundingCulturalHeritage-EIB.pdf>

- Rigenerare spazi dismessi. Nuove prospettive per la comunità. A cura di Fondazione Fitzcarraldo. I quaderni della Fondazione CRC. Quaderno 73.  
<https://www.fondazionecrc.it/index.php/analisi-e-ricerche/quaderni>
- Boosting creative entrepreneurship through creative-based urban strategies, CREATIVE SPIRITS, URBACT III Programme  
[https://urbact.eu/sites/default/files/creative\\_spirits\\_state\\_of\\_the\\_art.pdf](https://urbact.eu/sites/default/files/creative_spirits_state_of_the_art.pdf)
- ANNEX 2 - Horizon Europe Cluster 2 culture, creativity and inclusive society  
<https://docplayer.net/152382509-Annex-2-horizon-europe-cluster-2-culture-creativity-and-inclusive-society.html>