Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali

Bilancio di esercizio 2023

Approvato dal Consiglio di Gestione

seduta del 24 aprile 2024

Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali

Sede in Roma, via del Collegio Romano n. 27

Codice fiscale 97900380581

RELAZIONE SULLA GESTIONE

Introduzione

La Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali (di seguito anche "Fondazione" o "Scuola") è una Fondazione di partecipazione per la formazione, la ricerca e gli studi avanzati nell'ambito delle competenze del Ministero della cultura, socio fondatore.

Ai sensi dell'art. 1, co. 2. dello statuto, la Scuola "ha personalità giuridica di diritto privato nella forma di Fondazione di partecipazione, secondo le modalità previste dal decreto del Presidente della Repubblica 10 febbraio 2000, n. 361, ed è dotata di autonomia didattica, scientifica, organizzativa, gestionale, patrimoniale, finanziaria, amministrativa e contabile."

Il patrimonio della Fondazione è attualmente costituito dal Fondo di dotazione conferito, in fase di costituzione, dal Ministero socio fondatore mediante attribuzione dei fondi previsti dall'articolo 67, comma 5 del decreto-legge 22 giugno 2012, n. 83, secondo quanto stabilito dal decreto del Ministro per gli Affari regionali, il turismo e lo sport del 23 aprile 2013, già destinati alla Fondazione Studi Universitari e di Perfezionamento sul Turismo dalla Direzione generale Turismo con decreto direttoriale del 18 dicembre 2014.

Per il funzionamento e la realizzazione degli scopi istituzionali la Fondazione riceve contributi annuali dal Ministero della cultura e, ai sensi dello Statuto, può ricevere contributi da enti pubblici e privati, e acquisire proventi derivanti dalle attività istituzionali, accessorie e strumentali.

Nella disciplina del bilancio la Fondazione, secondo quanto espressamente previsto dallo Statuto, osserva i principi fissati dal codice civile in tema di società di capitali; il sistema di contabilità adottato è pertanto quello economico-patrimoniale per competenza e l'esercizio finanziario è individuato dallo Statuto sulla base dell'anno solare.

Con riguardo agli Organi della Fondazione (Presidente, Direttore, Consiglio di Gestione, Consiglio Scientifico e Collegio dei revisori dei conti) non si registrano nel corso dell'esercizio modifiche nelle cariche e nella composizione rispetto al 2022; altresì è da segnalarsi il regime di gratuità della carica del Direttore a decorrere dal 01/09/2023 (*cfr. infra*).

Le informazioni di sintesi che emergono dal Bilancio al 31.12.2023 confermano l'andamento di crescita già evidenziato nel precedente esercizio, in coerenza con il piano di sviluppo disegnato dal Consiglio di Gestione con gli indirizzi strategici per il triennio 2023-2025.

I volumi complessivi del Bilancio superano i 6milioni di euro (€ 6.168.792) con un incremento del 18% rispetto al 2022; come rilevabile dai dati economici e patrimoniali incide sull'incremento l'avvio dei Progetti PNRR Cultura assegnati alla Scuola,.

In termini di sintesi la rappresentazione dei Costi per *Programmi* evidenzia un sostanziale assestamento sui valori del precedente esercizio (+ 1,7%) dei volumi per l'attività istituzionale e la gestione ordinaria, mentre si registrano i primi effetti correlati all'avvio dei Programmi PNRR:

CONTO ECONOMICO						
Esercizio	Totale Costi	diff.	Ripartizione dei Costi su Programmi			
			Attività ordinaria	Incidenza	PNRR	Incidenza
2023	**6.168.792 €**		5.310.559 €	86%	858.233 €	14%
2022	**5.221.069 €**		5.221.069 €	100%	0 €	-
differenza	**+ 947.723 €**	**+18%**	**+ 89.490 €**		**+858.233 €**	

L'impatto sul Bilancio dei progetti PNRR è ancora più apprezzabile se esaminato nella prospettiva degli Investimenti, evidenziata dalle Immobilizzazioni nell'Attivo dello Stato Patrimoniale (per le quali si rinvia al commento in *Nota integrativa*) e che proietteranno i propri effetti sugli esercizi successivi.

Considerato che il contributo statale in conto esercizio proveniente dal Ministero della cultura è costante nell'importo di 3,5milioni di euro fino al 2023, e che i fondi PNRR sono rilevati in una logica di competenza economica (e dunque a copertura dei costi per € 858.233), l'esercizio rileva l'impiego del Fondo per oneri differiti costituto in fase di avviamento: la quota di € 586.513 del Fondo concorre alla copertura dei costi per le attività istituzionali 2023 con particolare riferimento alle attività formative – di scala nazionale e internazionale - programmate in accordo con il Ministero della cultura.

Dunque la prima chiave di lettura del Bilancio al 31.12.2023 è da ricondursi al PNRR e ai due progetti assegnati alla Scuola:

- "Formazione e miglioramento delle competenze digitali" (sub-investimento 1.1.6, denominato per la comunicazione pubblica "Dicolab. Cultura al digitale"): il programma – curato e realizzato dalla Fondazione in qualità di Soggetto attuatore – prevede un finanziamento PNRR di 20 milioni di euro, e si configura come un progetto di apprendimento permanente finalizzato al rafforzamento delle competenze strategiche a sostengo dell'attuazione del Piano Nazionale di Digitalizzazione del patrimonio culturale. Si dispiega fino al 2026 e ad esso è associato un Target a rilevanza UE;

- "Formazione continua e aggiornamento professionale per professionisti e operatori del patrimonio culturale: Parchi e Giardini storici" (a valere sull'investimento 2.3, e denominato per la comunicazione pubblica "Oltre il giardino"): il programma si svolge nel 2024, prevede un finanziamento PNRR di 730mila euro e risponde all'esigenza di integrare all'investimento "Programmi per valorizzare l'identità dei luoghi: parchi e giardini storici" un'azione formativa (condotta dalla Scuola in qualità di soggetto Sub-attuatore) volta al rafforzamento di competenze in materia tecnico-gestionale di figure coinvolte nei processi di cura, gestione e valorizzazione dei parchi e giardini storici.

Per dimensione di finanziamento, orizzonte pluriennale e, non ultimo, per il Target europeo assegnato, il progetto Dicolab. Cultura al digitale riveste una evidente rilevanza nel contesto del Bilancio della Fondazione.

E' inoltre da evidenziarsi che le caratteristiche strutturali del programma assumono dimensione strategica per il futuro della Fondazione e il suo posizionamento: gli snodi critici e culturali della transizione digitale del

sistema del patrimonio culturale da un lato, e il necessario potenziamento della produzione formativa digitale secondo standard qualitativi coerenti con le primarie finalità di ampia ricaduta per l'intero settore dall'altro lato, hanno orientato il Consiglio di Gestione verso un modello organizzativo e gestionale orientato alla crescita delle competenze professionali interne, in luogo di una spinta esternalizzazione (*cfr. infra* il commento alla *Gestione e assetto organizzativo*).

E infatti, anche per quanto attiene all'evidente incremento dei Costi per il personale che il Bilancio evidenzia rispetto al precedente esercizio 2022, si registrano gli effetti dell'avvio del PNRR (con un corrispondente effetto anche per le Imposte, atteso il meccanismo di calcolo a base retributiva dell'IRAP). Come si vedrà nell'analisi di dettaglio, incidono in modo significativo sull'incremento i costi per i contratti di lavoro a termine (+50% rispetto al dato 2022), di cui i contratti di lavoro PNRR costituiscono parte preponderante. Tuttavia l'incremento di maggiore entità registrato nel 2023 (+62% rispetto al dato 2022) è correlato al completamento dell'organico stabile della Scuola, con l'immissione in servizio delle nuove unità di personale reclutate all'esito dei processi di reclutamento avviati nel 2022.

In termini di valori assoluti il confronto fra la consistenza organizzativa al termine degli esercizi 2023 (57 unità) e 2022 (26 unità) restituisce in modo chiaro il salto di scala, i cui effetti economici saranno ancora più evidenti negli esercizi successivi, a partire dal 2024.

In tale contesto vale la pena evidenziare la ricchezza delle attività della missione istituzionale "ordinaria", o meglio diversa dai richiamati progetti PNRR, che nelle pagine seguenti viene restituita con completezza di dettagli e che dà conto di una precisa volontà: quella di considerare il PNRR come una grande opportunità di crescita della missione fondativa senza che in questo si esaurisca.

L'analisi della qualità e della complessità delle attività istituzionali richiede una visione prospettica. Non è difficile ricostruire il senso di un percorso che viene da lontano e che è stato costruito con attenzione e qualità guardando ai bisogni concreti del sistema del patrimonio culturale nazionale, e della cultura in generale.

L'assegnazione dei richiamati progetti PNRR è il riconoscimento di una solida capacità progettuale e realizzativa, a sostegno del Ministero della Cultura e del mondo professionale di settore, pubblico e privato.

Al tempo stesso si apprezzano con chiarezza tutti i segnali dei possibili e innumerevoli sviluppi nella variegata gamma dei settori di intervento e nella rete di relazioni di riconosciuto prestigio istituzionale a livello nazionale e internazionale.

Si tratta, in sintesi, dei fattori cruciali che sono alla base del potenziale di sviluppo; a questo hanno concorso tutte le forze in campo, dagli Organi alla struttura organizzativa interna.

Anche i dati di bilancio danno conto dello sforzo compiuto nell'arco del periodo di mandato degli Organi: nel 2023 il volume complessivo dei Costi quasi triplica i volumi 2020, e analogo andamento si rileva nei flussi di cassa; fra il 2022 e il 2023 si registra l'impiego del Fondo per oneri differiti, costituito in fase di avviamento per sostenere le attività istituzionali nel tempo, riducendone la consistenza di oltre il 20%; emergono i primi segnali di una capacità di autofinanziamento; è stata portata a termine l'organizzazione interna.

In un contesto così espansivo la Scuola ha saputo mettere in campo nuovi strumenti a sostegno della gestione e a presidio dei maggiori rischi, con l'adozione del Modello di organizzazione, gestione e controllo ex d. lgs. 231/2001.

Al contempo, la Scuola si è interrogata sulla valutazione della propria azione istituzionale e, secondo le migliori prassi internazionali, ha scelto di farsi affiancare da un Nucleo di valutazione composto da esperti esterni in posizione di autonomia e terzietà, per implementare un sistema di valutazione qualitativo e mettere a fuoco tutti i possibili spunti di miglioramento.

Le positive ricadute e gli indiscussi apprezzamenti per quanto portato a termine, o tuttora in corso, confermano che la direzione è quella giusta, e che il traguardo si sposta, ancora una volta, un po' più avanti.

Gli Organi oggi in carica terminano il proprio mandato alla fine dell'estate 2024, e consegnano alla nuova *Governance* una Scuola solida, ben inserita nel contesto nazionale e internazionale di riferimento, capace di rispondere alla velocissima trasformazione del contemporaneo che investe il mondo del lavoro a tutto campo.

La formazione – in tutti i suoi possibili livelli e contesti – è ormai riconosciuta come fattore cruciale della risposta alle sfide del cambiamento; nel suo percorso, *per* e *con* il Ministero della Cultura, la Scuola ha dato prova di saper cogliere i fabbisogni del mondo professionale e delle organizzazioni impegnate nella cura e nella gestione del patrimonio culturale e nelle sue trasformazioni di ruolo e di senso nella società contemporanea.

Le attività istituzionali

La Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali è un importante centro di competenza per il sostegno dei processi di qualificazione, aggiornamento e sviluppo dei professionisti della cultura con un'offerta formativa basata sul concetto di "trasversalità": una visione multidisciplinare, ampia, diversificata e pratica, per affrontare con una nuova consapevolezza la crescente complessità della cura e della gestione dei beni culturali.

Nel 2023 la Fondazione ha sviluppato iniziative di formazione, ricerca, internazionalizzazione del sistema culturale, supporto all'innovazione e alla sperimentazione e divulgazione. Tali attività si sono sviluppate secondo le linee guida, ormai consolidate, che informano l'approccio della Fondazione nei suoi diversi ambiti di operatività:

- intenso rapporto con i contesti istituzionali attivi nella cura e gestione del patrimonio culturale, anche a livello internazionale, per rispondere ai fabbisogni di sviluppo formativo;
- stretta interdipendenza tra le attività di formazione e di ricerca in una logica di circolarità;
- apertura e condivisione delle iniziative formative e delle attività di ricerca per la disseminazione e il dibattito pubblico.

Le iniziative formative poste in essere nel 2023 sono state orientate al consolidamento di percorsi ed esperienze, cimentando nuovi modelli e rivolgendosi ai diversi attori del sistema culturale pubblico e privato. Con il *corso-concorso per i dirigenti tecnici del MiC* la Fondazione ha sperimentato inoltre una inedita proposta formativa che, a partire dal modello della Scuola Nazionale dell'Amministrazione, è stata resa coerente con i fabbisogni e le aspettative dei futuri Soprintendenti e Direttori di musei, archivi e biblioteche. In particolare i 63 aspiranti dirigenti, selezionati nella prima fase concorsuale, sono stati avviati a un percorso formativo di circa 7 mesi con attività strutturati in due fasi: una generale (6 mesi) e una specialistica di tirocinio (1 mese). Il percorso si è poi concluso nel 2024 con la pubblicazione delle graduatorie finali a marzo 2024.
Altre iniziative formative di varia tipologia sono state dedicate a platee diversificate di attori del sistema culturale: dal progetto *Musei in corso* rivolto al Sistema Museale Nazionale e giunto alla sua III edizione, al programma realizzato con *Intesa Sanpaolo* per la gestione dei patrimoni artistico-culturali e le collezioni

corporate, al percorso di accompagnamento per la Banca d'Italia, alla seconda edizione del progetto *Toolkit for museum* destinato a specifici profili professionali museali. Con il Ministero della Cultura, *inter alia,* oltre alla prosecuzione del percorso di capacity building con il Grant Office, è stato sperimentato, in accordo con la Direzione Generale Sicurezza del Patrimonio culturale, l'utilizzo di modelli di *edutainment* per accrescere la consapevolezza sulla gestione della sicurezza per il patrimonio, mentre con il corposo programma dedicato al tema della tutela dell'architettura contemporanea si è concluso il lungo percorso compiuto con la Direzione Generale Creatività Contemporanea, connettendo il lavoro originale della ricerca con una puntuale e aggiornata offerta formativa. D'intesa con la Direzione Generale Educazione, Ricerca e Istituti Culturali, l'area Formazione si è dedicata alla raccolta e all'analisi dei fabbisogni formativi dei dipendenti del Ministero della Cultura.

Guardando ai temi di più stretta attualità, le attività di ricerca hanno visto nel 2023 la realizzazione di progetti in collaborazione con il Ministero della Cultura, tra cui: *Arte e spazio pubblico*, avviato nel 2021 in collaborazione con la Direzione Generale Creatività Contemporanea, di cui è stata curata la fase di disseminazione del volume e dei risultati della ricerca e il progetto *Sicurezza del patrimonio culturale* in collaborazione con la Direzione Generale Sicurezza del patrimonio culturale. È stata inoltre curata la progettazione e la realizzazione di *Minicifre della cultura*, progetto editoriale dell'Ufficio studi del Ministero, edito dal 2009 al 2014, che è stato riaggiornato e integrato, nei contenuti e nei formati, in collaborazione con la Direzione Generale Educazione, ricerca e istituti culturali. Nel 2023 sono inoltre proseguite le attività dei progetti di ricerca promossi autonomamente dalla Fondazione, ovvero la ricerca *Partecipazione alla gestione del patrimonio culturale* e *Pianificazione e tutela paesaggistica: analisi e valutazione dei processi, delle criticità e dei fattori abilitanti.* È stata infine avviata la ricerca *FoLC. Progettazione dell'Osservatorio su formazione e lavoro in cultura* che affronta i temi della formazione e dell'occupazione in cultura, in continuità con la ricerca *Competenze per il patrimonio culturale* del 2020 e *Charter*, attualmente in corso.

Attraverso partenariati e collaborazioni con le maggiori organizzazioni internazionali del settore, in raccordo con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, le attività di internazionalizzazione nel 2023 hanno coinvolto circa 80 enti partner e 196 professionisti italiani e stranieri provenienti da 45 Paesi e diverse aree geografiche: in Europa, il progetto *CHARTER the European cultural heritage skill Alliance* (condotto dall'area Formazione) che ha permesso di approfondire questioni chiave relative al ruolo della formazione nei contesti del patrimonio culturale, il progetto sviluppato con il *Grant Office per i finanziamenti europei e le politiche culturali nel mediterraneo* del MiC, giunto alla sua terza edizione e il programma *Competenze in movimento*, realizzato per la sua prima edizione ad Atene con SAIA (Scuola Archeologica Italiana ad Atene) e, per la sua seconda edizione, con l'INP di Parigi (Institut national du patrimoine) sulla scia delle indicazioni strategiche definite dal Trattato del Quirinale, sottoscritto nel 2021 tra la Repubblica italiana e la Repubblica francese; nel Nordafrica e in Medio Oriente, la terza edizione del progetto *International School of Cultural Heritage*, realizzato in collaborazione con le delegazioni presso l'UNESCO, Parigi, dei Paesi coinvolti; in America centrale e Sudamerica, il programma *Arqueo-Cuba* finanziato dall'AICS e il *Programa de Intercambio de alta formación: I Caschi Blu della Cultura* con l'IILA (Organizzazione Internazionale Italo-Latino Americana); nell'Africa Subsahariana, il progetto *Undertaking business in culture*, in collaborazione con ICCROM (International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property). Inoltre, è proseguito il programma interregionale portato avanti dalla Fondazione per la costituzione della rete *G20 Network of Cultural Business Management Training Institutions* (condotto dall'area Supporto all'innovazione e progetti complessi), opportunamente richiamato anche nel documento finale del G20 Cultura 2023 di Varanasi/India. Il 2023 ha visto infine la promozione dell'iniziativa intersettoriale *International Talks. Future Skills for Cultural Heritage,* un evento di profilo internazionale e istituzionale nell'ambito di tre progetti internazionali della Fondazione con l'evento conclusivo della III edizione di *International School of Cultural*

Heritage, i tavoli di lavoro della rete di istituzioni formative del network G20 sul management culturale e le attività di formazione e networking realizzate con il *Grant Office* per i finanziamenti europei del Ministero della Cultura.

Nel 2023 è stata inoltre avviata l'esecuzione del progetto *Dicolab. Cultura al Digitale* a valere sul Sub-Investimento 1.1.6 "Formazione e miglioramento delle competenze digitali" del PNRR Cultura 4.0 che ha condotto all'attivazione dell'area Digital Education and Training, dedicata all'innovazione dei processi di trasferimento di know-how attraverso l'apporto delle nuove tecnologie. Tale processo di consolidamento poggia sulla piattaforma fad.fondazionescuolapatrimonio.it, un asset strategico per la Fondazione sin dalla sua creazione nel 2020, per rispondere alle continue esigenze di aggiornamento di una platea sempre più estesa di professionisti e studiosi del settore culturale.

La piattaforma e-learning rappresenta, infatti, uno spazio virtuale dove docenti e discenti, interagendo nel corso delle attività formative, condividono bisogni, competenze ed aspettative che caratterizzano l'intera comunità. Nel 2023 le iscrizioni alle attività formative hanno raggiunto quota 253.000, a fronte delle 134.000 raggiunte al culmine del 2022 (+119.000), mentre gli utenti della piattaforma e-learning sono passati in un anno da 24.796 a 33.400 iscritti. In questo quadro, anche grazie alla spinta prodotta dal progetto *Dicolab. Cultura al digitale,* il 2023 è stato l'anno fondamentale per il potenziamento della piattaforma, con un rilevante lavoro di analisi e miglioramento della *Learning Experience* degli utenti che contraddistingue già la nuova versione rilasciata nel mese di novembre e che proseguirà con il progressivo rilascio di ulteriori funzionalità di fruizione ed orientamento. Nell'ambito del programma *Dicolab. Cultura al digitale*, da novembre*,* sono stati resi disponibili gran parte dei 24 prodotti formativi realizzati nel corso dell'anno, ovvero: 4 cicli di webinar, 17 MOOC, 2 laboratori in presenza ed un seminario online. Sono stati inoltre realizzati i seguenti prodotti informativi: 1 RISE e 1 serie podcast con 8 puntate e circa 30 videointerviste. Al 31 dicembre risultavano rilasciati agli utenti oltre 2.300 Open Badge, il sistema di microcredenziali riconosciuto a livello internazionale che permette di valorizzare le esperienze di apprendimento maturate in ambito non formale.

Nel 2023 si è inoltre consolidato l'impegno delle attività di Supporto all'innovazione e progetti complessi nella costruzione di reti di partner, volte a favorire il confronto fra prospettive e approcci metodologici diversi. È il caso di *Cantiere Città*, il progetto di empowerment dedicato alle finaliste della competizione *Capitale italiana della cultura*,. Con il progetto *UNESCO New Generation* l'area ha inoltre lavorato, in coerenza con il mandato della Convenzione del 2003 dell' UNESCO sul patrimonio immateriale, a un percorso formativo per l'aggiornamento dei docenti della scuola secondaria superiore, promuovendo altresì esperienze pilota di Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento per gli studenti, in collaborazione con le comunità patrimoniali che rappresentano gli elementi iscritti alle Liste del patrimonio immateriale per l'Italia. Infine il 2023 è stato caratterizzato dalle attività di progettazione di *Laboratori di territorio*, l'iniziativa di accompagnamento per i vincitori del Bando Borghi e del progetto *TAP Tutoring Accompagnamento Progetti*, nell'ambito del programma ombrello *Dicolab. Cultura al digitale*, che vedrà il suo pieno sviluppo nel 2024.

Nel corso del 2023 hanno visto la luce anche pubblicazioni scientifiche e sono stati promossi seminari, convegni, eventi di divulgazione delle attività progettuali e di disseminazione dei risultati.

Nelle pagine a seguire sarà possibile approfondire il contributo di ciascuna delle aree in cui si articola l'operato della Fondazione.

LE ATTIVITÀ DI FORMAZIONE

Le iniziative formative poste in essere nel 2023 sono state orientate al consolidamento di percorsi ed esperienze, ma anche alla sperimentazione di nuovi modelli e nuovi formati con l'obiettivo di contribuire alla crescita dell'intero settore patrimonio culturale.

I progetti realizzati danno conto della varietà degli approcci, della diversificazione dei destinatari, della ricchezza delle relazioni con altri soggetti e delle profonde connessioni con le altre aree della Fondazione.

La formazione per il patrimonio culturale si è sostanziata in attività che hanno interessato tanto la formazione iniziale, quanto la formazione continua, seguendo un approccio volto a favorire la relazione armonica tra i diversi ambiti disciplinari che sono alla base della formazione e della cultura dei professionisti impegnati nella cura e gestione del patrimonio culturale, senza mai tralasciare l'attenzione per le competenze trasversali e per la dimensione etica, imprescindibile tratto di chi opera in questo settore.

La fase finale del *corso-concorso per i dirigenti tecnici del MiC*, svolto in collaborazione con la SNA, è stata l'occasione per sperimentare una inedita proposta formativa che - esemplata sul consolidato modello formativo messo a punto dalla Scuola Nazionale dell'Amministrazione - è stato curvato ai fini di renderlo maggiormente coerente con i fabbisogni e le aspettative dei futuri Soprintendenti e Direttori di musei, archivi e biblioteche, integrando la formazione giuridico-amministrativa con la formazione tecnico-scientifica.

È proseguito l'impegno a fianco del Ministero della Cultura: ad esempio, con la Direzione Generale Sicurezza è stato sperimentato l'utilizzo di modelli di edutainment per accrescere la consapevolezza sulla gestione della sicurezza per il patrimonio, mentre con il corposo programma dedicato al tema della tutela dell'architettura contemporanea si è concluso il lungo percorso compiuto con la Direzione Generale Creatività Contemporanea, che ha consentito di connettere il lavoro originale di ricerca con una puntuale e aggiornata offerta formativa, i cui esiti saranno presentati nel corso del 2024.

Allo stesso modo, non è scemato l'interesse nel guardare al *prima* e al *dopo* della formazione: anche in questo anno - d'intesa con la Direzione Generale Educazione, Ricerca e Istituti Culturali – l'area si è dedicata alla raccolta e all'analisi dei fabbisogni formativi dei dipendenti del Ministero della Cultura lavorando affinché le competenze acquisite con i corsi proposti dalla Fondazione possano essere riconosciute tramite gli Open badge, il sistema di microcredenziali riconosciuto a livello internazionale che permette di valorizzare le esperienze di apprendimento maturate in ambito non formale.

A quasi cinque anni dall'avvio delle attività della Fondazione, si è ritenuto opportuno - per *Musei in corso,* uno dei programmi più longevi promosso su scala nazionale e proposto prevalentemente in modalità e- learning, promuovere una serie di incontri in presenza per meglio comprendere l'impatto e l'efficacia delle iniziative.

Le pagine a seguire danno conto dell'impegno profuso dalla Fondazione in un settore ritenuto sempre più strategico nel contesto delle politiche di livello nazionale e internazionale e attestano il progressivo posizionamento della Fondazione quale soggetto formativo di riferimento tanto per professionisti, quanto per le istituzioni e le organizzazioni del patrimonio culturale.

FORMAZIONE INIZIALE MINISTERO DELLA CULTURA

CORSO-CONCORSO DIRIGENTI TECNICI MINISTERO DELLA CULTURA

A seguito dell'approvazione, con decreto direttoriale 8 marzo 2023 n. 326, delle graduatorie finali di merito dei vincitori del "Concorso pubblico, per esami, per l'ammissione di settantacinque allievi al corso-concorso selettivo di formazione dirigenziale per il reclutamento di cinquanta dirigenti di seconda fascia, da inserire nel ruolo della dirigenza tecnica del Ministero della cultura, nelle seguenti aree: archivi e biblioteche, soprintendenze archeologia, belle arti e paesaggio, musei" i 63 aspiranti dirigenti, selezionati tra 3.791

candidati, sono stati ammessi alla frequenza del corso-concorso: 12 per l'area Archivi e Biblioteche, 36 per l'area Soprintendenze archeologia belle arti e paesaggio, 15 per l'area Musei.

Il corso-concorso per i dirigenti del Ministero della Cultura, svolto nel 2023, ha contribuito a rinsaldare il ruolo della Fondazione in qualità di istituto formativo di riferimento per il Ministero della Cultura, dando corpo e sostanza alla collaborazione con la SNA, la Scuola Nazionale dell'Amministrazione, ed è stata l'occasione per sperimentare un nuovo modello formativo per la dirigenza tecnica del Ministero della Cultura, in grado di assolvere all'esigenza di fornire le necessarie competenze giuridico-amministrative, declinate nello specifico contesto del patrimonio culturale.

Il percorso formativo per i futuri dirigenti, avviato il 31 maggio 2023 e concluso il 2 novembre 2023, si è articolato in 4 moduli didattici, per un totale di 42 lezioni quadro, 40 laboratori, 4 visite di studio e 3 videolezioni. All'erogazione della formazione sono state affiancate le attività di valutazione dei 4 moduli e dei questionari di gradimento somministrati agli allievi, nonché l'analisi dei diari di apprendimento del primo e del secondo modulo (nel 2024 si concluderà l'analisi relativa al terzo e quarto modulo). Dal 13 dicembre 2023, fino al 17 gennaio 2024, sono stati espletati i tirocini degli allievi.

Il progetto si concluderà a gennaio 2024 con la realizzazione delle prove finali e il completamento dei tirocini. Seguirà la pubblicazione di un volume dedicato al percorso formativo.

FORMAZIONE CONTINUA PERSONALE MINISTERO DELLA CULTURA

EREDITARE IL PRESENTE. LA CURA DELL'ARCHITETTURA CONTEMPORANEA

Ereditare il presente. La cura dell'architettura contemporanea è l'azione formativa del più ampio programma di ricerca *Strumenti e metodi per la conoscenza, la tutela e la valorizzazione dell'architettura contemporanea* curato dalla Direzione Generale Creatività Contemporanea e dalla Fondazione, finalizzato ad acquisire un quadro conoscitivo e aggiornato sullo stato e sulla natura della tutela dell'architettura successiva al 1945, in cui sono stati inseriti alcuni approfondimenti sugli aspetti normativi e procedurali, nonché l'aggiornamento del *Censimento dell'Architettura Italiana dal 1945* ad oggi.

Conclusa la fase di progettazione formativa, da ottobre a dicembre 2023 è stato realizzato il corso di formazione online, articolato in 5 webinar (per un totale di 10 ore) e in videopillole (circa 3 ore di interviste) per una fruizione asincrona, completato da 1.163 professionisti. L'accordo raggiunto con il Consiglio Nazionale degli Architetti, Pianificatori, Paesaggisti, Conservatori, che ha riconosciuto il corso come valevole per l'attribuzione dei previsti crediti formativi ai propri iscritti, ha dato la possibilità alla Fondazione di ampliare ancora di più il novero dei destinatari dei propri programmi.

l percorso formativo si concluderà nel 2024 con la realizzazione di due laboratori in presenza. Verrà inoltre condiviso a livello nazionale un vademecum, realizzato nel corso delle attività formative, dedicato ai processi di tutela dell'architettura contemporanea.

MUSEI IN CORSO. IL PROGRAMMA DI INFORMAZIONE E FORMAZIONE PER IL SISTEMA MUSEALE NAZIONALE (II EDIZIONE)

Il 2023 ha visto la chiusura della seconda edizione di *Musei in corso*, programma di informazione e formazione dedicato al personale dei musei e luoghi della cultura che il Sistema Museale Nazionale (che potenzialmente mira ad includere i 5000 musei e luoghi della cultura italiani) intende mettere in rete, in collaborazione con la Direzione Generale Musei e la Direzione Generale Educazione, Ricerca e Istituti Culturali del Ministero della Cultura.

Il corso *Musei e accessibilità,* avviato nel 2022, si è concluso con la conferenza realizzata il 23 gennaio 2023. Analogamente, ha visto la propria conclusione il percorso informativo per le regioni con la realizzazione di 2 webinar, rispettivamente per la Regione Sicilia e la Regione Toscana. Il progetto è terminato con l'analisi dei dati e la valutazione del programma formativo a maggio 2023.

MUSEI IN CORSO. IL PROGRAMMA DI INFORMAZIONE E FORMAZIONE PER IL SISTEMA MUSEALE NAZIONALE (III EDIZIONE)

La III edizione di *Musei in corso*, oltre a proporre nuove cogenti tematiche, si è caratterizzata per la serie di incontri in presenza realizzati su un campione significativo di Regioni che hanno confermato, tra le altre cose, il radicamento del programma a livello territoriale e il coinvolgimento di realtà museali e contesti istituzionali eterogenei, posizionandosi come strumento fondamentale per la costruzione del Sistema Museale Nazionale. È stato infatti testato, a livello locale, l'impatto delle iniziative promosse dalle precedenti edizioni attraverso l'organizzazione di 4 laboratori regionali dal titolo: *Gli strumenti del Sistema Museale Nazionale* svolti in Lombardia, Calabria, Umbria ed Emilia-Romagna.

Anche questa edizione ha voluto porre l'attenzione sul tema della trasformazione digitale dei musei, con un focus specifico sullo strumento del sito web attraverso un ciclo di 7 webinar: *Musei e Digitale - Creare un sito web: strumenti e strategie,* avviato il 12 ottobre e concluso il 30 novembre 2023, che è stato declinato secondo una duplice prospettiva: da una parte validare e consolidare le esperienze formative fin qui realizzate con le precedenti edizioni di *Musei in corso* e, dall'altra, accompagnare il processo di trasformazione digitale dei musei con un duplice registro, quello della visione strategica sulle nuove forme di narrazione e valorizzazione del patrimonio culturale, e quello della operatività nella progettazione di siti web per musei.

Non sono mancate le occasioni di divulgazione realizzate attraverso 2 incontri nell'ambito di *Musei italiani – International Speech*.

Il progetto si concluderà nel 2024 con la pubblicazione del manuale "*Il museo accogliente*" e la valutazione del progetto stesso.

IL GRANT OFFICE PER I FINANZIAMENTI EUROPEI E LE POLITICHE CULTURALI NEL MEDITERRANEO (III EDIZIONE) – PARTE FORMAZIONE

Giunto alla sua terza edizione, il lavoro condotto d'intesa con l'Ufficio Grant Office del Ministero della Cultura, dedicato ai temi della progettazione europea, in cui è coinvolta anche l'area Internazionalizzazione della Fondazione, è risultato estremamente articolato perché ai momenti formativi propriamente detti si sono succedute attività di networking, comunicazione e informazione che hanno via via coinvolto professionisti, organizzazioni e istituzioni italiane e straniere ampliando così il raggio di azione della Fondazione.

Conclusa la valutazione d'impatto del ciclo di workshop dell'edizione precedente, per mezzo di interviste e questionari somministrati a 15 funzionari e 3 dirigenti, l'area Formazione ha promosso un percorso di formazione e *capacity building* così articolato: 4 webinar aperti al pubblico oltre che a una platea di funzionari (882 iscritti totali, di cui 410 funzionari MiC, 118 dei quali hanno ricevuto i crediti dalla DG ERIC a fronte del completamento del ciclo formativo); 2 incontri con la comunità di pratica (online il 19 maggio e in presenza a Roma il 25 maggio) rivolti a circa 30 funzionari attivamente coinvolti nella progettazione europea; 1 workshop di introduzione all'euro-progettazione (in presenza a Roma dal 11 al 13 ottobre, con un incontro propedeutico online il 5 ottobre) con la partecipazione di 12 funzionari che hanno ricevuto crediti formativi dalla DG ERIC; 1 workshop avanzato (in presenza a Roma dal 27 al 29 novembre) con la partecipazione di 16 funzionari che hanno ricevuto crediti formativi dalla DG ERIC.

Infine, è stata pubblicata il 18 ottobre 2023 la prima newsletter del Grant Office unitamente all'elaborazione di una sua nuova veste grafica.

Grazie alla proroga dell'accordo con il Grant Office, le attività di *capacity building* e di comunicazione proseguiranno nel 2024 a cura dell'area Formazione.

#LaFormazioneContinua III e IV ciclo

#LaFormazioneContinua, progetto svolto d'intesa con la Direzione Generale Educazione, Ricerca e Istituti Culturali del MiC e giunto alla terza edizione, nel 2022 ha visto la Fondazione impegnata nella raccolta dei fabbisogni formativi dei dipendenti del Ministero della Cultura e la successiva elaborazione del Piano annuale della Formazione 2022-2023. Nel 2023 sono stati realizzati gli ultimi 2 webinar del corso *Itinerari della formazione: workshop per i referenti del Ministero della Cultura* rivolto a 30 partecipanti provenienti da 11 Segretariati e 19 Soprintendenze ABAP. Il terzo ciclo del progetto è giunto a conclusione con la valutazione del corso nel mese di aprile 2023.

Nell'ambito del IV ciclo del programma la Fondazione ha condotto l'attività di raccolta e analisi dei fabbisogni formativi e ha collaborato alla predisposizione del Piano Attuativo della Formazione (PAF), che contiene la programmazione annuale delle attività formative sulla base degli indirizzi indicati nel Piano triennale delle attività formative, di ricerca e di autovalutazione degli uffici centrali e periferici del Ministero della Cultura In continuità con quanto operato nel 2022 sono stati somministrati due differenti questionari: il questionario per Dirigenti e Direttori di struttura di rango non dirigenziale, che ha interessato un numero di rispondenti pari a 88 Dirigenti (24 partecipanti) e Direttori di strutture di rango non dirigenziale (64 partecipanti) del Ministero della Cultura; il questionario per tutto il personale, dirigenziale e non dirigenziale, che ha interessato 1516 dipendenti, tra Amministrazioni centrali e periferiche del Ministero della Cultura.

Programma di formazione e ricerca in collaborazione con la Direzione Generale per la Sicurezza del patrimonio culturale del MiC

Avviato nel 2021 e volto a rafforzare la missione della Direzione Generale Sicurezza del patrimonio culturale, il programma di formazione destinato ai dipendenti del Ministero della Cultura e a tutti i soggetti interessati ha visto nel 2023, a seguito del percorso di formazione e sensibilizzazione svolto nel 2022, il rilascio dei 3 corsi edutainment volti a fornire gli strumenti per fronteggiare specifiche emergenze: *Allagamento in biblioteca* (con 1.031 iscritti); *Incendio al museo* (con 1.944 iscritti), *Incendio in archivio* (con 901 iscritti) destinati sia al personale del Ministero che agli utenti esterni, in particolare ai dipendenti di musei pubblici e privati interessati ai temi della sicurezza. Grazie a questo strumento, i professionisti del settore hanno potuto simulare la propria risposta all'emergenza con gli strumenti di gestione appresi, in diversi scenari possibili (incendio, inondazioni) e in contesti differenti (museo, biblioteca, archivio).

FORMAZIONE CONTINUA OPERATORI CULTURALI

Corso di educazione museale per la Banca d'Italia (II edizione)

In seguito al corso di formazione sui temi dell'educazione al patrimonio, curato dalla Fondazione per l'équipe della Banca d'Italia nell'anno 2022, è stata predisposta per il biennio 2023/2024 una nuova iniziativa formativa di accompagnamento all'allestimento di una mostra temporanea presso il Palazzo delle Esposizioni e all'apertura ufficiale del Museo della Moneta e della Finanza (MUDEM).

La Fondazione ha curato la progettazione e la stesura del programma didattico e l'individuazione dei docenti che sono contrattualizzati dalla Banca d'Italia. Nel mese di maggio 2023 è stato avviato il percorso formativo articolato in lezioni frontali e laboratori pratici suddivisi in 3 moduli didattici (Modulo A "La gestione del gruppo all'interno del Museo"; Modulo B "Ideare, progettare e valutare la didattica museale; Modulo C "Un Museo per tutti e per ciascuno").

Nel corso del 2023 sono stati realizzati i primi due moduli formativi per un totale di 44 ore di formazione erogate. Nel corso del 2024, concluso il modulo B verrà realizzato il terzo e ultimo modulo formativo, dedicato ai temi dell'accessibilità.

GESTIONE DEI PATRIMONI ARTISTICO-CULTURALI E DELLE COLLEZIONI CORPORATE, CORSO DI ALTA FORMAZIONE EXECUTIVE (III E IV EDIZIONE)

Il corso *Gestione dei patrimoni artistico-culturali e delle collezioni corporate*, giunto alla sua terza edizione, è un'iniziativa di alta formazione di tipo executive promossa annualmente da Gallerie d'Italia Academy di Intesa Sanpaolo e realizzata con il sostegno di Fondazione Compagnia di San Paolo e Fondazione Cariplo, in collaborazione con Fondazione 1563 per l'Arte e la Cultura e Digit'Ed, cui la Fondazione offre il proprio contributo scientifico. Nel 2023 la Fondazione ha collaborato alla definizione della proposta didattica, rivolta a 30 professionisti, e all'erogazione della formazione a distanza sotto forma di webinar (18 ore) e dei corsi multimediali (5 corsi appositamente realizzati per un totale di 10 ore di formazione) tramite la propria piattaforma e-learning.

Infine, nel 2023, sono state svolte le attività preliminari all'avvio della quarta edizione del programma: il 15 novembre si sono infatti chiuse le iscrizioni e sono stati selezionati i 30 partecipanti. Si prevede l'erogazione del corso dal 9 febbraio al 25 maggio 2024 (9 fine settimana in presenza alternati a 6 webinar, per un totale di 18 ore di formazione).

OLTRE IL GIARDINO

Oltre il giardino, finanziato dall'Unione europea – NextGenerationEU nell'ambito del PNRR Cultura 4.0., è un progetto di formazione continua e aggiornamento professionale per la cura e gestione di parchi e giardini storici. L'iniziativaMinistero della Cultura, promossa dal Servizio VIII del Segretariato Generale del Ministero della Cultura con la collaborazione del Servizio I della Direzione Generale Educazione, Ricerca e Istituti Culturali, è curata e realizzata dalla Fondazione con il supporto di APGI Associazione Parchi e Giardini d'Italia.

Il progetto prevede la realizzazione, nel 2024, di due programmi formativi: un corso introduttivo on line di 25 ore fruibile in piattaforma FAD in modalità sincrona e asincrona aperto a tutti i soggetti interessati, e un corso di formazione executive in modalità blended di 70 ore (38 e-learning e 32 in presenza) rivolto a 220 partecipanti.

Nel 2023, conclusa la progettazione formativa, sono stati istituiti l'Advisory Board (30 novembre) e la Faculty (13 dicembre) e sono stati avviati i lavori per la pubblicazione del bando, prevista nel 2024, per la selezione dei 220 partecipanti del corso executive.

TOOLKIT FOR MUSEUM (I E II EDIZIONE)

Toolkit for museum. Whose heritage? è un percorso formativo per neoprofessionisti e professionisti attivi nel settore museale, caratterizzato da un approccio interdisciplinare che integra momenti di riflessione teorica ed

attività pratiche. Le attività formative si articolano in appuntamenti comuni a tutti i partecipanti focalizzati su tematiche di interesse comune (le masterclass) e 4 diversi percorsi di formazione specifici per ciascuna funzione museale (i toolkit). Nel corso del 2022 sono stati selezionati, tra oltre 600 candidature, tramite apposita call, 60 destinatari i quali, oltre a fruire delle masterclass, hanno avuto accesso ad un percorso (i toolkit) a scelta tra 4 profili corrispondenti alle figure professionali essenziali nella gestione delle istituzioni museali.

Venerdì 27 gennaio 2023, con una masterclass aperta al pubblico tenutasi presso la Biblioteca Nazionale Centrale di Roma, sede della Fondazione, si è conclusa la prima edizione del progetto. Sviluppata in collaborazione con ICOM Italia, questa prima edizione è stata possibile grazie all'attivo coinvolgimento di cinque istituzioni museali d'eccellenza del Paese – la Reggia di Caserta, le Gallerie degli Uffizi di Firenze, le Gallerie Nazionali d'Arte Antica di Roma, la Fondazione Sandretto Re Rebaudengo e il Museo Egizio di Torino – che, nel loro ruolo di partner, non solo hanno ospitato le attività parte del corso, ma hanno anche contribuito attivamente all'offerta formativa. Si è conclusa inoltre l'analisi dei diari di apprendimento dei partecipanti, strumenti presentati al pubblico proprio nel corso della masterclass finale.

Il 2023 ha visto poi la promozione della seconda edizione del progetto *Toolkit for museum*. Conclusa la progettazione formativa, il 22 maggio del 2023 è stata pubblicata la call – aperta fino al 27 giugno - per la selezione dei partecipanti. Da settembre a dicembre 2023, i 60 professionisti selezionati dalle 643 candidature pervenute, hanno alternato lezioni online e attività in presenza all'interno di diverse istituzioni museali, nello specifico: il Settore Musei Civici Bologna | MAMbo – Museo d'Arte Moderna di Bologna, la Fondazione Musei Civici di Venezia, i Musei Civici di Reggio Emilia, il Parco archeologico del Colosseo, e le Gallerie d'Italia di Intesa Sanpaolo (Napoli). Il percorso formativo è stato complessivamente articolato in 90 ore distribuite su 6 fine settimana, per un totale di 4 masterclass e 3 toolkit per ognuno dei 4 profili.

Il progetto si concluderà nel 2024 con l'analisi e la valutazione dei diari di bordo dei partecipanti e la pubblicazione e presentazione di un volume che dia conto dell'esperienza formativa e dei suoi possibili seguiti nelle policy in tema di professioni culturali.

ALTA FORMAZIONE

PROGRAMMI FORMATIVI PER I DOTTORATI

Nel luglio 2023 l'area Formazione ha elaborato la proposta di un programma formativo che prevede un articolato processo di costruzione di MOOC, che fa proprio il modello pedagogico della *flipped classroom* e affronta le seguenti tematiche: la trasformazione digitale e il patrimonio culturale; patrimonio culturale e ricerca, nuovi modelli di partecipazione, comunicazione e disseminazione; i fondamenti del patrimonio culturale. A seguito della condivisione del documento nella seduta del Consiglio di Gestione del 15 dicembre 2023, sono da avviare nel 2024 i contatti con il MUR per la successiva attuazione del progetto.

LE ATTIVITÀ DI RICERCA

Le attività di ricerca mirano a fornire ai decisori della cultura e ai professionisti del patrimonio culturale, del settore pubblico e privato, dati, metodi e strumenti per affrontare con consapevolezza le sfide attuali, i nodi critici e le trasformazioni in corso nel settore.

Nel corso del 2023 alcune ricerche hanno visto la prosecuzione di progetti avviati in precedenza. Questi studi hanno interessato: la ricerca sul corpus normativo e bibliografico in materia di *Sicurezza del patrimonio culturale*; la ricerca *La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale: Politiche, pratiche ed esperienze*; la ricerca *Pianificazione e tutela paesaggistica: analisi e valutazione dei processi, delle criticità e dei fattori abilitanti*. La ricerca *FoLC. Progettazione dell'Osservatorio su formazione e lavoro in cultura*, avviata dalla Fondazione alla fine del 2023 si incardina, affronta i temi della formazione e dell'occupazione in cultura, in continuità con la ricerca *Competenze per il patrimonio culturale* del 2020 e *Charter* attualmente in corso.

Tra i progetti di ricerca condotti in partenariato con le Direzioni Generali del Ministero della Cultura, nel corso del 2023, si è svolta la fase di disseminazione del progetto *Arte e spazio pubblico (*con la Direzione Generale Creatività Contemporanea). Si è dato avvio, inoltre, alla progettazione e realizzazione di *Minicifre della cultura*, un progetto editoriale dell'Ufficio studi del Ministero, edito dal 2009 al 2014, che è stato riaggiornato sia nei contenuti sia nei formati, in collaborazione con la Direzione Generale Educazione, ricerca e istituti e che si incardina all'interno delle altre ricerche promosse negli ultimi anni dalla Fondazione sulle statistiche culturali. L'obiettivo principale di questo ambizioso programma è quello di rendere la Fondazione un punto di riferimento autorevole per coloro che si dedicano allo studio dei fenomeni legati alla cultura, rendendo disponibili dati accurati e garantendo analisi approfondite sulle fonti ufficiali.

RICERCHE IN COLLABORAZIONE CON IL MiC

ARTE E SPAZIO PUBBLICO (I EDIZIONE)

Arte e Spazio Pubblico è un progetto di ricerca avviato nel luglio del 2021 in collaborazione con la Direzione Generale Creatività Contemporanea del Ministero della Cultura. Un nutrito gruppo di esperti e studiosi è stato coinvolto per esplorare e analizzare le relazioni tra arte contemporanea e spazio pubblico. La pluralità di proposte pervenute è confluita nelle giornate di studi e nei tavoli di lavoro svoltisi nei giorni 24, 25, 31 gennaio e 1° febbraio 2022, organizzate rispetto a quattro macro ambiti di indagine quali: spazio, temporalità, partecipazione e mediazione.

Ad aprile 2023 per i tipi di Silvana Editoriale è stato pubblicato il volume *Arte e Spazio Pubblico*. Il volume raccoglie i contributi provenienti da oltre cento relatori, insieme alle sintesi delle discussioni svolte nei tavoli di lavoro, ripercorrendone la trama, e ad altri studi opportunamente selezionati, ed è arricchito da testi di apertura e da apparati.

Dopo la pubblicazione, sono state organizzate diverse occasioni di presentazione e disseminazione della ricerca e del volume anche allo scopo di individuare e definire gli indirizzi per la prosecuzione della ricerca nella sua seconda edizione (2024-2026).

La prima presentazione pubblica (25 maggio 2023) è avvenuta presso la sede del Ministero in via del Collegio Romano e ha offerto al pubblico una lettura critica del progetto, anche attraverso l'analisi dei contenuti del volume e dei temi trattati.

In seguito, sono state pianificate e organizzate altre presentazioni, correlate a un tema specifico e associate a casi studio concreti nel contesto delle città o dei territori in cui si sono svolti gli eventi. Ad *ArtLab Bergamo 2023* (settembre 2023) si è parlato di committenza di un progetto di arte pubblica con amministratori, mediatori culturali e artisti. Ad *Artissima* a Torino (novembre 2023), nel contesto della principale fiera di arte contemporanea in Italia, è stato presentato il volume e il progetto di ricerca. Infine, a Palermo, si è organizzato il seminario *Quale spazio pubblico?*, con la collaborazione e il patrocinio dell'Università degli Studi di Palermo (novembre 2023), affrontando il tema della natura dello spazio pubblico e sul suo uso e gestione attraverso il

dialogo tra esperti provenienti da diversi contesti culturali e, dunque, portatori di istanze differenti e specifiche.

MINICIFRE DELLA CULTURA. EDIZIONE 2023

Il progetto *Minicifre della cultura* riprende, nella denominazione e negli intenti, il progetto di studio e ricerca condotto, tra il 2009 e il 2014, dall'Ufficio studi dell'allora Ministero dei beni e delle attività culturali. Il nuovo progetto, che ha come obiettivo quello di offrire a professionisti del settore, ai decisori, alla comunità scientifica e al pubblico una raccolta ragionata dei principali dati statistici sulla cultura, è stato svolto interamente nell'anno 2023. In accordo con la Direzione Generale Educazione, ricerca e istituti culturali del Ministero della Cultura, la Fondazione ha scelto di lavorare all'edizione aggiornata di un volume cartaceo e alla pubblicazione di un sito web che restituiscono i dati statistici su otto ambiti tematici (patrimonio culturale; biblioteche e archivi; arti visive e plastiche, architettura contemporanea e design; editoria e stampa; spettacolo; formazione e occupazione; risorse economiche per la cultura; benessere, salute e cultura), per gli anni compresi tra il 2018 e il 2022.

Il gruppo di lavoro si è costituito a marzo 2023, coinvolgendo esperti e professionisti del settore. Dopo aver concordato e definito gli ambiti tematici di rilevazione, si è proceduto allo scaricamento e alla elaborazione dei dati, a partire dalle rilevazioni e indagini statistiche ufficiali. Parallelamente, è stata costruita l'infrastruttura del database che potesse ospitare i dati normalizzati per la pubblicazione delle elaborazioni sul sito web. Una volta terminate le operazioni di elaborazione e normalizzazione dei dati, il gruppo di lavoro ha redatto i testi di accompagnamento, sulla base anche degli indirizzi ricevuti dai Referenti scientifici di progetto e proceduto alla redazione del volume che è stato pubblicato e presentato, insieme al sito web, a dicembre 2023 presso la sede del Ministero della Cultura.

SICUREZZA DEL PATRIMONIO CULTURALE

La ricerca, avviata nel settembre 2021, in collaborazione con la Direzione Generale Sicurezza del patrimonio culturale del Ministero della Cultura, mira a fornire ai dipendenti del Ministero e a tutti i soggetti interessati gli strumenti formativi e informativi in materia di prevenzione dei rischi, sicurezza del patrimonio culturale e coordinamento degli interventi conseguenti a emergenze nazionali o internazionali.

A maggio 2023 è stato pubblicato, in open access, il rapporto di ricerca nella pagina web dedicata alla ricerca. Il rapporto è stato redatto con il contributo di esperti incaricati per lo sviluppo dei tre filoni di ricerca sui temi: Prevenzione e riduzione del rischio sismico, Gestione delle emergenze e Sicurezza in caso di incendio.

Sono state acquisite le fonti relative alle norme di riferimento, alla bibliografia e alla letteratura grigia per ciascuna area tematica su zotero.org, con l'obiettivo di rendere accessibile il database sul sito web della Fondazione.

RICERCHE AUTONOME

LA PARTECIPAZIONE ALLA GESTIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE

Nel dicembre del 2021, la Fondazione ha avviato un'indagine mirata a individuare e studiare i numerosi casi di partecipazione nella gestione del patrimonio culturale a livello nazionale. La ricerca, condotta nell'arco di 14 mesi in cui sono state mappate 261 comunità e 366 beni e la cui pagina web ha superato le 10.000

visualizzazioni, ha visto nel 2023 la realizzazione delle sue fasi conclusive, compresa la pubblicazione del Rapporto di sintesi della ricerca sul sito della Fondazione con circa 120 download.

Il 17 marzo 2023 è stato pubblicato il podcast, prodotto nel 2022, dal titolo *Le parole della partecipazione* dando voce ai seguenti temi: la Convenzione di Faro; la partecipazione culturale; le politiche culturali e patrimonio; comunità e territorio; innovazione culturale e innovazione sociale.

Il 4 maggio 2023 è stata realizzata la giornata di studi *La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale: Esperienze di comunità tra competenze e strumenti,* con 35 relatori e 295 partecipanti (120 in presenza e 175 da remoto), concepita per affrontare le principali questioni emerse durante l'indagine sulle comunità di patrimonio, come le varie forme di gestione, il ruolo delle comunità nella gestione sostenibile, gli strumenti innovativi e le competenze necessarie nei processi partecipativi.

Nel corso del 2023, numerose sono state le occasioni di presentazione e diffusione dei risultati della ricerca in vari contesti istituzionali: la prima occasione è stata la quarta edizione di Più Fundraising Più Cultura *Sentinelle della bellezza*, che si è tenuta a Napoli (giugno 2023) presso la sede del CNR-IRISS, nell'ambito del seminario *Sostenere le comunità patrimoniali e i movimenti di tutela dei beni comuni*; durante la giornata di studi *Partecipazione attiva: territori e pratiche*, organizzato da Compagnia di San Paolo nella Casa del Quartiere San Salvario a Torino (ottobre 2023); durante la XVI Edizione di Strati della cultura 2023, *Dove nasce l'esperienza culturale* a Imola (ottobre 2023); in occasione dell'evento organizzato da Compagnia di San Paolo *Comunità di pratica dei Presidi culturali e civici* a Genova (novembre 2023) nello Spazio 21 dell'Ex-Ospedale Psichiatrico di Genova Quarto.

Il progetto si concluderà nel 2024 con la pubblicazione del volume e ulteriori attività di disseminazione dei risultati.

PIANIFICAZIONE E TUTELA PAESAGGISTICA: ANALISI E VALUTAZIONE DEI PROCESSI, DELLE CRITICITÀ E DEI FATTORI ABILITANTI

A partire da maggio 2021, la Fondazione ha avviato la ricerca sullo stato della pianificazione e della tutela paesaggistica con l'obiettivo di ricostruire un quadro aggiornato sulle politiche attuate e gli strumenti a disposizione, a distanza di cinque anni dal *Rapporto sullo stato delle politiche per il paesaggio* e dagli *Stati generali del Paesaggio* del 2017.

Nel corso del 2023, sono state completate le interviste ai dirigenti e ai funzionari delle Regioni e delle province autonome di Trento e Bolzano seguendo un questionario predefinito, per un totale di 21 interviste e sono state avviate le interviste ai Segretariati Regionali del Ministero della Cultura.

La vasta mole di informazioni raccolte durante la ricerca è stata resa pubblica a dicembre 2023 grazie alla progettazione e realizzazione delle pagine web *Pianificazione e tutela paesaggistica*, con il fine di restituire alla comunità di studiosi, professionisti e decisori politici le informazioni raccolte.

Il progetto si chiuderà nel 2024 con la conclusione delle interviste ai Segretariati Regionali, il popolamento della banca dati, la redazione di un rapporto di ricerca che sarà reso disponibile in open access e la realizzazione di due momenti conclusivi (tavoli di lavoro e giornata di studi), di cui è stata avviata la progettazione a dicembre 2023.

RICERCA FOLC. PROGETTAZIONE DELL'OSSERVATORIO SU FORMAZIONE E LAVORO IN CULTURA

A partire da ottobre 2023, sono state avviate le attività per il progetto denominato *FoLC. Progettazione dell'Osservatorio su formazione e lavoro in cultura*. Questo progetto si propone di progettare, prima attraverso

la redazione di uno studio di fattibilità e successivamente con un progetto esecutivo, un Osservatorio dedicato alla formazione e al mondo del lavoro nel settore culturale, da istituire presso la Fondazione.

Inizialmente, è stato costituito un Advisory Board composto da cinque esperti dei settori di interesse, con il compito di orientare e monitorare il progetto di ricerca, nonché di fornire supporto nella progettazione e nell'istituzione dell'Osservatorio. Durante le riunioni plenarie, tenutesi tra ottobre e dicembre 2023, sono stati definiti gli obiettivi strategici, i potenziali destinatari, i domini culturali, le lenti di osservazione e le domande di indagine del futuro *Osservatorio FoLC*. Successivamente, attraverso un'indagine più approfondita su due settori campione - Archivi ed Editoria - sono stati esaminati il contesto normativo, le professioni coinvolte, i percorsi formativi, le fonti di dati esistenti, gli attori interessati e le informazioni raccolte da altri osservatori. Questo ha portato alla creazione di una matrice di sintesi che mira a identificare, per ciascun settore culturale, le fonti di dati esistenti e le informazioni necessarie per comprendere la situazione della formazione e dell'occupazione. Questo lavoro preparatorio consentirà di definire con precisione le risorse e i tempi necessari per l'istituzione e l'avvio operativo dell'*Osservatorio FoLC* nel corso delle attività pianificate per il 2024.

LE ATTIVITÀ DI INTERNAZIONALIZZAZIONE

Attraverso la creazione e la promozione di relazioni culturali internazionali, l'area internazionalizzazione sviluppa percorsi a sostegno dei professionisti del patrimonio culturale in una dimensione internazionale a lungo termine e di ampio impatto. Con programmi aggiornamento professionale e scambio, promuove l'interazione tra professionisti italiani e stranieri come strumento chiave per lo sviluppo di processi e progetti di internazionalizzazione.

Il 2023 ha visto 8 progetti di formazione, scambio, analisi e ricerche internazionali che hanno coinvolto professionisti italiani e stranieri provenienti da diverse aree geografiche:
in Europa, il progetto *CHARTER the European cultural heritage skill Alliance* (condotto dall'area Formazione), il progetto sviluppato con il *Grant Office per i finanziamenti europei e le politiche culturali nel mediterraneo* del MiC, giunto alla sua terza edizione e il programma *Competenze in movimento*, realizzato per la sua prima edizione ad Atene con SAIA (Scuola Archeologica Italiana ad Atene) e, per la sua seconda edizione, con l'INP di Parigi (Institut national du patrimoine) sulla scia delle indicazioni strategiche definite dal Trattato del Quirinale, sottoscritto nel 2021 tra la Repubblica italiana e la Repubblica francese; nel Nordafrica e in Medio Oriente, la terza edizione del progetto *International School of Cultural Heritage*, realizzato in collaborazione con le delegazioni presso l'UNESCO, Parigi, dei Paesi coinvolti; in America centrale e Sudamerica, il programma *Arqueo-Cuba* finanziato dall'AICS e il *Programa de Intercambio de alta formación: I Caschi Blu della Cultura* con l'IILA (Organizzazione Internazionale Italo-Latino Americana); nell'Africa Subsahariana, il progetto *Undertaking business in culture*, in collaborazione con ICCROM (International Centre for the Study of the Preservation and Restoration of Cultural Property). Inoltre, è proseguito il programma interregionale portato avanti dalla Fondazione per la costituzione della rete *G20 Network of Cultural Business Management Training Institutions* (condotto dall'area Supporto all'innovazione e progetti complessi), opportunamente richiamato anche nel documento finale del G20 Cultura 2023 di Varanasi/India. Il 2023 ha visto infine la promozione dell'iniziativa intersettoriale *International Talks. Future Skills for Cultural Heritage* che nell'arco di tre giornate ha riunito istituzioni e professionisti, dall'Italia e dal resto del mondo, in una rete, dinamica e multidisciplinare, di soggetti impegnati sul patrimonio culturale.

Nel 2023 le attività hanno coinvolto 196 destinatari provenienti da 45 Paesi e circa 80 enti partner. I progetti sono stati realizzati, in particolare, in raccordo con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione

Internazionale e con partenariati e collaborazioni con enti internazionali quali ICCROM – International Centre for the Study of reservation and Restoration of Cultural Property, IILA – Organizzazione Internazionale Italo-Latinoamericana e UNESCO; per l'implementazione dei progetti la Fondazione si è avvalsa, inoltre, di partenariati tecnico-scientifici con istituti di ricerca nazionali e collaborazioni con istituzioni culturali italiane e straniere.

PROGETTI DI FORMAZIONE E SCAMBI INTERNAZIONALI

ARQUEO-CUBA

In linea con gli obiettivi definiti dall'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, il programma *Arqueo-Cuba* promuove lo scambio di esperienze tra professionisti italiani e cubani e mira a sviluppare soluzioni innovative per la conservazione e la gestione sostenibile del patrimonio archeologico di Cuba, anche in relazione agli effetti del cambiamento climatico sull'assetto ambientale locale. La Fondazione affianca i partner italiani e cubani di progetto garantendo il proprio contributo nella formulazione di un'offerta formativa ideata sulla base dei rilevati fabbisogni formativi e nel supporto all'ideazione e alla sperimentazione di soluzioni innovative per la gestione del patrimonio culturale. Esperti, professionisti e docenti italiani lavorano insieme a circa 30 destinatari: funzionari tecnici e amministrativi delle Oficinas di Cuba e un gruppo di allievi del Collegio Universitario San Geronimo de la Habana che svolgono esperienze di *fieldwork* presso le Oficinas, costruendo un gruppo di lavoro multidisciplinare.

Il progetto, della durata di 42 mesi (luglio 2021- dicembre 2024), ha visto nel 2022, a seguito di una missione esplorativa a Cuba e dell'analisi dei fabbisogni svolta localmente, la definizione di un programma formativo articolato in 36 webinar (54 ore) suddivisi in 6 moduli, di cui 2 realizzati tra settembre e dicembre 2022.

Il 2023 ha visto lo sviluppo e la conclusione del corso di formazione online: tra gennaio e marzo 2023 sono stati erogati il terzo e il quarto modulo formativo, tra settembre e dicembre il quinto e il sesto modulo per un totale di 24 webinar e 36 ore di formazione a distanza. A marzo 2023, è stata realizzata una missione a Cuba, che ha previsto workshop in presenza, la valutazione dei primi 4 moduli e l'attività di analisi dei fabbisogni formativi per la costruzione degli ultimi due moduli formativi. A settembre 2023, una delegazione composta da 4 funzionari della Oficina del Historiador de la Ciudad de la Habana e della Oficina del Conservador de la Ciudad de Matanzas ha realizzato una missione in Italia, a Roma e al Parco Nazionale del Circeo, con attività che hanno visto il coinvolgimento della Fondazione.

Il progetto si concluderà nel 2024 con un'ulteriore missione a Cuba e la redazione delle Linee Guida, quale sintesi ragionata del percorso formativo intrapreso.

COMPETENZE IN MOVIMENTO (I EDIZIONE CON SAIA E II EDIZIONE CON INP)

Il programma *Competenze in movimento* si propone di favorire e sostenere l'internazionalizzazione del sistema italiano nel settore culturale e mira a stabilire rapporti di collaborazione con istituzioni straniere e promuovere lo scambio di buone pratiche tra professionisti italiani ed esteri.

La prima edizione del programma è stata realizzata tra il 2022 e il 2023 in collaborazione con la Direzione Generale Educazione, Ricerca e Istituti Culturali e la Scuola Archeologica Internazionale di Atene (SAIA), coinvolgendo 10 funzionari italiani del Ministero della Cultura e 3 funzionarie greche della Soprintendenza del Pireo e del Museo dell'Acropoli.

Il progetto è stato articolato in 3 fasi: la prima fase, nel maggio 2022, è stata caratterizzata dalla realizzazione di 10 giorni di mobilità in Grecia a favore di 10 funzionari, archeologi e architetti del Ministero della Cultura;

nell'ottobre del 2022, ha preso vita la seconda fase del progetto, che ha visto 3 funzionari italiani impegnati in Grecia per condurre attività di studio, analisi e di educazione al patrimonio culturale di specifiche istituzioni greche e quelli di alcune istituzioni italiane; il 2023 ha visto, infine, la realizzazione della terza e ultima fase del progetto in cui 3 funzionarie greche hanno realizzato il proprio fieldwork in Italia.

A maggio 2023, infatti, 2 archeologhe della Soprintendenza del Pireo hanno svolto le loro attività rispettivamente presso la Soprintendenza Archeologia, Belle Arti e Paesaggio per la Città Metropolitana di Cagliari e le province di Oristano e Sud Sardegna e presso il Parco Archeologico di Paestum e Velia. La terza funzionaria, proveniente dal Museo dell'Acropoli, ha realizzato il proprio fieldwork a giugno 2023 presso il Parco Archeologico di Cerveteri e Tarquinia. Durante queste esperienze, le archeologhe greche hanno avuto l'opportunità di approfondire vari aspetti legati alla gestione e alla valorizzazione del patrimonio archeologico italiano e di partecipare a incontri e discussioni con esperti del settore, promuovendo lo scambio di conoscenze ed esperienze tra Italia e Grecia.

Per la seconda edizione di *Competenze in Movimento*, la Fondazione ha stretto una partnership con l'Institut National du Patrimoine (INP), con il quale ha firmato un Accordo quadro per lo sviluppo di iniziative di formazione e di ricerca sui temi della cura e della gestione del patrimonio culturale nel novembre 2022.

La progettualità sviluppata dalle due istituzioni nella cornice dell'Accordo quadro contribuisce all'obiettivo di coltivare le relazioni bilaterali tra Italia e Francia anche attraverso sinergie e iniziative congiunte nell'ambito del patrimonio culturale, nello spirito del Trattato del Quirinale, sottoscritto nel 2021 tra la Repubblica Italiana e la Repubblica francese, per una cooperazione bilaterale rafforzata.Nel contesto dell'Accordo, sono state avviate le prime interlocuzioni per lo sviluppo di una progettualità congiunta con due missioni: una dell'INP a Roma, nel marzo 2023 e una della Fondazione a Bordeaux nel maggio 2023. Queste missioni hanno portato allo sviluppo della proposta progettuale *Gestire i depositi | Gérer les réserves,* con focus tematico su cura e gestione dei depositi, formalizzata in un accordo esecutivo firmato a luglio 2023 e successivamente definita congiuntamente all'identità visiva del progetto. Il 2023 ha visto, inoltre, la pubblicazione del bando che ha raccolto le candidature dei potenziali partecipanti, aperto da ottobre 2023 a dicembre 2023, e la nomina della Commissione mista FSBAC-INP per la selezione dei venti professionisti destinatari del programma di formazione e scambio internazionale, in vista dei due periodi di mobilità in Italia e in Francia, da realizzarsi nel 2024.

IL GRANT OFFICE PER I FINANZIAMENTI EUROPEI E LE POLITICHE CULTURALI NEL MEDITERRANEO (III EDIZIONE) – PARTE INTERNAZIONALIZZAZIONE

Nell'ambito del programma di capacity building sostenuto dall'area Formazione in collaborazione con il Grant Office del Ministero della Cultura, questa terza edizione ha visto la collaborazione dell'area internazionalizzazione per lo sviluppo di un filone di attività dedicato al networking internazionale, con l'organizzazione e la realizzazione, il 15 giugno 2023, dell'*Euro Med International Networking Event.*

L'evento, parte integrante dell'iniziativa internazionale di profilo istituzionale *International Talks. Future Skills for Cultural Heritage* (14-16 giugno 2023), organizzata dalle aree Internazionalizzazione e Supporto all'Innovazione e progetti complessi, ha visto la realizzazione di attività di formazione e networking fornendo informazioni sui principali ambiti, bandi di finanziamento e programmi di cooperazione nel settore culturale e creativo nei programmi europei e nazionali. È stata inoltre organizzata una sessione interattiva in cui i partecipanti hanno potuto confrontarsi su possibili idee di progetto e collaborazione, nella cornice dei futuri bandi in uscita per il settore. A complemento delle attività, è stato creato un booklet digitale contenente i profili di istituzioni e organizzazioni coinvolte nell'evento, distribuito a tutti i partecipanti.

L'evento ha riunito oltre 60 rappresentanti istituzionali e professionisti provenienti da 9 Paesi diversi, offrendo alle istituzioni partecipanti l'opportunità di ampliare la propria rete di contatti con altri istituti pubblici e privati interessati alla stessa area tematica. Questo ha rafforzato il ruolo della Fondazione come piattaforma per l'internazionalizzazione degli istituti italiani nel settore culturale e il ruolo del Grant Office del Ministero della Cultura come facilitatore nella creazione di nuovi partenariati in risposta ai bandi europei.

Infine, è stato realizzato l'evento di networking nazionale *Connetti&Crea* svoltosi a dicembre 2023, che ha visto la partecipazione di 44 professionisti provenienti da 12 istituti del Ministero della Cultura e 24 enti esterni.

PROGRAMMA DI SCAMBIO E ALTA FORMAZIONE IILA – III EDIZIONE

Il programma di formazione e aggiornamento professionale sviluppato in collaborazione con l'IILA, giunto alla sua terza edizione, ha visto la partecipazione della Fondazione alla realizzazione di un attività di formazione internazionale in presenza che ha approfondito ulteriormente gli strumenti per la valutazione e la gestione del rischio oltre alle esperienze e strategie di intervento in contesti di emergenza per il patrimonio culturale, già oggetto della seconda edizione del programma di formazione.

Il 2023 ha visto, infatti, la partecipazione attiva della Fondazione alla costruzione e all'implementazione del corso di formazione *Caschi Blu per la Cultura. Il Patrimonio Culturale in caso di catastrofe: rischi e interventi di sicurezza*. Nell'ambito del programma, la Fondazione ha fornito supporto logistico e tecnico durante le sessioni di formazione svolte in Messico a giugno 2023, e la realizzazione di un Rapporto finale di analisi e restituzione degli esiti del corso. In particolare, la Fondazione ha condotto un'analisi preliminare dei fabbisogni formativi e dei protocolli operativi dei Paesi coinvolti, attraverso la somministrazione di un questionario e la successiva elaborazione dei dati rilevati e raccolti durante la formazione in presenza in Messico. Esito principale del contributo della Fondazione è stato la pubblicazione del *Rapporto finale del corso di alta formazione: I Caschi Blu per la Cultura* il 19 settembre 2023, in cui confluiscono il racconto dell'esperienza formativa e i dati raccolti in loco sui protocolli organizzativi in essere nei diversi Paesi partecipanti rispetto alla gestione del rischio e delle emergenze per il patrimonio culturale. Il lavoro, che sistematizza, organizza e analizza i dati raccolti, fornisce un quadro di raccomandazioni utili allo sviluppo futuro di iniziative analoghe.

SCUOLA INTERNAZIONAZIONALE DEL PATRIMONIO/INTERNATIONAL SCHOOL OF CULTURAL HERITAGE – III E IV EDIZIONE

Il Programma ISCH – III edizione "*Technologies for archaeology*", la cui progettazione è stata avviata nel 2021, ha approfondito la tematica delle tecnologie digitali applicate alla conservazione e fruizione del patrimonio archeologico, realizzato in collaborazione con le delegazioni presso l'UNESCO, Parigi, dei Paesi coinvolti, Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, Ministero della Cultura e 3 partner tecnico-scientifici: l'Istituto di Scienze del Patrimonio Culturale del Consiglio Nazionale delle Ricerche (CNR-ISPC); il Center for Cultural Heritage Technology Ca' Foscari dell'Istituto Italiano di Tecnologia (IIT-CCHT) e l'Istituto Nazionale di Fisica Nucleare (INFN CHNet).

Il programma ha visto una prima fase di formazione online per 32 partecipanti nel maggio del 2022 e una seconda fase di fieldwork in Italia per 23 partecipanti presso 12 istituzioni italiane tra ottobre e novembre 2022.

La III edizione del progetto si è conclusa nel 2023 con l'elaborazione del report *International School of Cultural Heritage. 2019 to 2023: assessment and perspectives* e la realizzazione dell'evento finale nell'ambito dell'*International Talks. Future Skills for Cultural Heritage* (14-16 giugno 2023). L'iniziativa ha rappresentato il momento culminante di tre progetti internazionali della Fondazione: oltre alla Scuola Internazionale del

Patrimonio Culturale, i tavoli di lavoro della rete di istituzioni formative del network G20 sul management culturale e le attività di formazione e networking con il Grant Office per i finanziamenti europei del Ministero della Cultura.

Le sessioni plenarie hanno visto partecipi i rappresentanti delle istituzioni italiane e straniere coinvolte nella terza edizione del progetto ISCH in due sessioni inaugurali di dialogo di alto livello e una sessione finale di restituzione dei lavori. Nell'ambito di queste sessioni di lavoro dedicate al progetto ISCH hanno complessivamente partecipato 20 rappresentanti degli enti e delle istituzioni culturali italiane, 21 professionisti provenienti da 8 Paesi del Mediterraneo e dei Balcani occidentali (Albania, Egitto, Giordania, Libano, Nord Macedonia, Palestina, Tunisia e Marocco) e 7 rappresentanti di istituzioni culturali/ministeriali dei Paesi coinvolti. La sessione di chiusura della terza edizione ha permesso una valutazione condivisa dell'impatto dell'iniziativa nelle rispettive istituzioni di provenienza, presentando i risultati del progetto e consegnando i certificati di partecipazione.

Nel 2023 la Fondazione ha avviato, infine, la progettazione della IV edizione del programma, con un focus particolare sul coinvolgimento delle Delegazioni presso l'UNESCO dei Paesi partecipanti. Questa iniziativa mira a valorizzare le interazioni con le diverse autorità nazionali del settore culturale, le quali sono state avviate e rafforzate nell'ambito dell'iniziativa *International Talks*. Inoltre, è stata definita la possibilità di sviluppare una collaborazione con l'ENEA per avviare un partenariato tecnico-scientifico per la IV edizione del progetto ISCH. La firma dell'Accordo quadro, nel 2024, stabilirà i termini e le modalità di questa partnership.

UNDERTAKING BUSINESS IN CULTURE (I EDIZIONE) – AFRICA - ICCROM

Il progetto Undertaking Business in Culture è un'iniziativa di capacity-building per giovani africani e italiani, mirata allo sviluppo delle loro competenze imprenditoriali nel vasto panorama delle industrie culturali e creative. Il 2022 ha visto l'impegno della Fondazione nell'analisi del contesto e dei bisogni realizzata grazie ad una missione esplorativa, svolta in Sudafrica nel mese di maggio, che ha posto le basi per la fase di ideazione del progetto.

Allineata con il programma faro di ICCROM Youth.Heritage.Africa, nel 2023 l'iniziativa ha coinvolto 20 partecipanti under 35, provenienti da Italia, Tanzania, Kenya, Ruanda, Sud Africa, Zimbabwe, Ghana, Nigeria e Uganda, che hanno avuto l'opportunità, attraverso un programma formativo online, di apprendere le migliori pratiche italiane, africane e internazionali, mirate a promuovere l'imprenditorialità giovanile nel settore culturale.

La firma del Memorandum of Understanding, il 3 maggio 2023, ha segnato l'avvio del progetto e del relativo processo di selezione dei 20 partecipanti, attraverso una call for application pubblicata a giugno 2023 che ha raccolto 80 candidature. Il corso, inaugurato a settembre e con 15 incontri formativi online che si sono svolti fino a dicembre, è stato articolato in 5 moduli formativi: modelli di business, strategie di marketing, coinvolgimento della comunità, budgeting e fundraising e business venturing.

La valutazione positiva della prima fase del progetto ha condotto alla definizione della seconda fase, prevista nel 2024, che includerà ulteriori attività di formazione e visite di studio in Africa e in Italia per i migliori partecipanti selezionati.

ANALISI E RICERCHE INTERNAZIONALI

CHARTER – CULTURAL HERITAGE ACTIONS TO REFINE TRAINING, EDUCATION AND ROLES

Finanziato da Erasmus+ per il periodo 2021-2024, *CHARTER The European Cultural Heritage Skills Alliance* è un progetto europeo, condotto dall'area Formazione, finalizzato a sviluppare una strategia a lungo termine per lo sviluppo delle professioni del patrimonio culturale.

Attraverso un'analisi di ampio spettro del rapporto tra profili, formazione e sbocchi professionali, *CHARTER* individua carenze e criticità del sistema e propone azioni atte a colmare il divario tra formazione e occupazione. Il progetto è promosso da un consorzio, partecipato dalla Fondazione e guidato dall'Università di Barcellona, che riunisce il mondo della formazione, accademica e non, i rappresentanti del mercato del lavoro e le reti dei professionisti del settore culturale.

Nel corso del 2023, la Fondazione ha completato le attività del gruppo di lavoro sull'offerta formativa in Europa per i professionisti del patrimonio culturale di cui è co-leader. In particolare, ha curato l'edizione di tre report fondamentali per lo svolgimento del progetto: il primo sugli standard di qualità e sulle modalità di certificazione della formazione, il secondo sui fabbisogni e i vuoti formativi in Europa e il terzo contenente linee guida per la formulazione di curricula innovativi per il settore.

Nel corso del 2023 CHARTER ha dato avvio all'attività di confronto con i decisori politici europei (il workshop ad Helsinki a marzo, il Policy Roundtable di Bruxelles a maggio, il Regional e General Meeting di Gothenburg a giugno, il Think Tank di Berlino a settembre, la plenaria a Dublino a dicembre 2023) in cui sono stati presentati i primi risultati del progetto; a questa azione è seguito l'avvio della stesura delle *policy recommendations* cui la Fondazione sta contribuendo in maniera attiva, anche attraverso la programmazione di una giornata dedicata alla discussione degli spunti emersi con gli stakeholder nazionali prevista a fine 2024.

G20 CULTURAL BUSINESS MANAGEMENT TRAINING NETWORK

L'idea del progetto G20 Cultural Business Management Training Network è stata lanciata durante la prima Ministeriale della Cultura del G20 a Roma nel luglio 2021, è diventata operativa dal 2022 e, nel 2023, è stata richiamata dalla Dichiarazione finale del G20 di Varanasi. Il progetto nasce con l'obiettivo di costituire una rete di istituti di formazione in cultural business management che possa contribuire al miglioramento delle competenze manageriali dei professionisti della cultura e alla promozione dello sviluppo economico e sociale dei Paesi aderenti.

Il progetto realizzato dall'area Supporto all'innovazione e progetti complessi, nel corso del 2022 ha visto: una prima fase di interlocuzioni con gli istituti individuati dai focal point del G20 Cultura dei rispettivi Paesi; una seconda fase di interviste per la definizione delle aree tematiche di intervento e la raccolta delle adesioni al progetto; la realizzazione dei tavoli di lavoro online, per ognuna delle aree tematiche individuate, dettagliando le azioni da intraprendere e le interazioni da promuovere; la presentazione della Rete in occasione del G20 Cultura a settembre 2022 in Indonesia.

Definito l'ambito tematico della cooperazione, nel contesto della già menzionata iniziativa *International Talks* a giugno 2023, 13 rappresentanti provenienti dai 7 Paesi del G20 (Argentina, Francia, Messico, Peru, Turchia, Italia, Stati Uniti) e da 10 istituzioni formative si sono riuniti a Roma proseguendo il confronto sulle tematiche individuate e progettando azioni future da svolgere congiuntamente. In particolare, nel corso del convegno si è deciso di formalizzare la Rete attraverso un Memorandum of Understanding fra le istituzioni coinvolte, da sottoscrivere nel 2024, e di avviare un'azione formativa comune. Nel 2023 è stata, pertanto, avviata la

progettazione dell'azione formativa, congiuntamente alle attività per la sottoscrizione del Protocollo di intesa per la formalizzazione dell'adesione al Network in carico alle istituzioni partecipanti.

Il progetto avrà un prossimo step di rilievo nel 2024, a seguito della sottoscrizione del Memorandum of Understanding, con la realizzazione di un'azione formativa co-progettata e realizzata con il contributo d tutte le istituzioni partner.

LE ATTIVITÀ DI DIGITAL EDUCATION AND TRAINING

Le attività dell'area Digital education and training mirano a contribuire all'innovazione dei processi di trasferimento di know-how attraverso l'apporto delle nuove tecnologie.

L'area viene costituita a novembre 2023 per ottimizzare la conduzione del progetto *Dicolab. Cultura al digitale*, potenziare la capacità produttiva dell'area web learning e il raccordo con le altre aree della Fondazione impegnate nella realizzazione di attività ed iniziative di *Dicolab. Cultura al digitale*, con la funzione primaria di accompagnare, progettare ed implementare percorsi formativi basati sulla costante interazione con i discenti all'interno della piattaforma e-learning della Fondazione. L'area rivolge il proprio sguardo alle frontiere tecnologiche e al contributo che possono apportare ai processi di trasferimento di know-how nel settore culturale, superando le barriere fisiche e creando valore per l'intera comunità professionale. La piattaforma di formazione a distanza diviene, in tal senso, la porta di accesso ad uno spazio virtuale nel quale docenti e discenti, interagendo nel corso delle attività formative, condividono bisogni, know-how ed aspettative che caratterizzano l'intera comunità, al di là dello specifico comparto culturale o delle funzioni che svolgono all'interno degli enti di appartenenza.

Allo stesso tempo, il 2023 è stato un anno fondamentale per il potenziamento della piattaforma, con un rilevante lavoro di analisi e miglioramento della Learning Experience degli utenti che contraddistingue già la nuova versione rilasciata nel mese di novembre 2023 e che proseguirà con il progressivo rilascio di ulteriori funzionalità di fruizione ed orientamento, anche attraverso il ricorso ad algoritmi di Intelligenza Artificiale.

Focalizzandosi sulla formazione ed il miglioramento delle competenze digitali degli operatori culturali, pubblici e privati, l'area Digital education and training viene a configurarsi, dunque, come un vero e proprio laboratorio di sperimentazione delle nuove tecnologie per il trasferimento di competenze, dove progettare e implementare esperienze formative e spazi di confronto in cui: favorire l'emersione, l'ascolto e la condivisione dei fabbisogni; porre al centro l'utente che può definire, in piena autonomia, un percorso di apprendimento altamente personalizzato e coerente con il ruolo e le funzioni che l'utente riveste ed esercita all'interno del sistema culturale; creare le condizioni affinché l'interazione virtuale e quella fisica possano fondersi armonicamente, secondo un approccio orientato al blended learning.

DICOLAB. CULTURA AL DIGITALE

In linea con quanto programmato nel 2022, nel 2023 la Fondazione, in qualità di soggetto attuatore, ha avviato le attività del progetto di formazione e miglioramento delle competenze digitali promosso dal Ministero della Cultura, a valere sul PNRR Cultura 4.0 (Missione 1, Componente M1C3, sub-investimento 1.1.6), denominato *Dicolab. Cultura al digitale* (marchio depositato nel mese di ottobre 2023, al termine dei servizi di sviluppo dell'identità visiva del progetto).

Il progetto si rivolge al vasto mondo degli operatori pubblici e privati e delle organizzazioni del settore culturale che partecipano al processo di trasformazione digitale del patrimonio culturale in atto (secondo le traiettorie definite nel Piano Nazionale per la digitalizzazione del patrimonio culturale).

Nel 2023, l'impegno della Fondazione è stato orientato principalmente al potenziamento della piattaforma e-learning, che rappresenta la porta di accesso all'intero progetto, alla progettazione e allo sviluppo delle opportunità formative e all'attivazione di collaborazioni con le principali organizzazioni del settore. Nel mese di novembre è stata, infatti, rilasciata la nuova piattaforma per la formazione a distanza, fortemente rinnovata nell'ottica di innalzare ulteriormente la qualità dell'esperienza formativa. A partire da novembre 2023, sono stati resi disponibili gran parte dei 24 prodotti formativi realizzati nel corso dell'anno, ovvero: 4 cicli di webinar, 17 MOOC, 2 laboratori in presenza ed un seminario online. Sono stati inoltre realizzati i seguenti prodotti informativi: 1 RISE e 1 serie podcast con 8 puntate e circa 30 videointerviste. Al 31 dicembre sono stati registrati oltre 2.300 Open Badge rilasciati agli utenti che hanno completato la fruizione di tali prodotti formativi.

Con riferimento all'offerta formativa, annualmente aggiornata in base alle esigenze degli utenti, nel 2023 sono state condotte, in stretto coordinamento con l'area Formazione, 3 distinte rilevazioni che hanno interessato oltre 3.000 operatori del settore. Tali riscontri sono risultati preziosi nella definizione del programma formativo 2024.

Per sostenere una più ampia diffusione e promozione del progetto la Fondazione ha attivato collaborazioni con alcune delle principali organizzazioni del settore (come nel caso dell'Archivio Centrale dello Stato di Roma, l'Associazione Italiana Biblioteche, ecc.) e con numerose Amministrazioni Locali (in particolare in occasione delle iniziative realizzate nell'ambito di LuBeC 2023 e dell'iniziativa sperimentale realizzata in regione Umbria), che hanno condotto all'organizzazione di momenti formativi ed informativi dedicati.

Nella seconda metà del 2023, inoltre, la Fondazione ha partecipato a numerosi eventi di rilievo nel settore, promuovendo il progetto e l'offerta formativa sviluppata. Nel corso del 2023 sono stati altresì definiti i modelli di funzionamento di due significative line di intervento del progetto in coordinamento con l'area Supporto all'innovazione e progetti complessi, ovvero gli HUB territoriali (fino a 10), che saranno attivati nel 2024 e contribuiranno all'erogazione delle attività formative in presenza, favorendo il networking tra gli operatori del settore culturale e le realtà operanti nel campo dell'innovazione digitale e i progetti pilota di accompagnamento alla digitalizzazione presso istituti culturali, attivando secondo il modello del training on the job, degli esperti di settore che potranno supportare l'implementazione di interventi di digitalizzazione già pianificati.

Tali risultati sono stati raggiunti anche grazie al rilevante investimento in termini di capitale umano con l'ingresso di 16 nuove risorse professionali e l'avvio entro la fine dell'anno di ulteriori selezioni, che hanno determinato un significativo potenziamento in termini qualitativi e quantitativi del personale.

LE ATTIVITÀ DI SUPPORTO ALL'INNOVAZIONE E PROGETTI COMPLESSI

Attraverso un lavoro "sul campo", a contatto con chi opera a vario livello nella definizione e implementazione delle politiche culturali, l'area Supporto all'innovazione e progetti complessi individua e approfondisce i temi al centro della riflessione e del dibattito e le questioni critiche che possono richiedere soluzioni innovative e sperimentali.

Considerando tanto problemi comuni che casi particolari, indagati nei contesti specifici, si sviluppano vie progettuali e strumenti, sempre frutto di un'interlocuzione costante con gli operatori e le pubbliche amministrazioni, da un lato, e con esperti nazionali ed internazionali, dall'altro, con l'obiettivo di fornire modelli applicativi replicabili. Interlocutori privilegiati sono pertanto gli enti pubblici, privati e del Terzo settore che hanno messo la cultura al centro della propria strategia di sviluppo.

Le attività dell'area costruiscono reti di partner, favorendo il confronto fra prospettive e approcci metodologici diversi, come nel caso di *Cantiere Città*, il progetto di empowerment dedicato alle finaliste della competizione a Capitale italiana della cultura.

In coerenza con il mandato della Convenzione del 2003 di UNESCO sul patrimonio immateriale, l'area realizza anche un percorso formativo per l'aggiornamento dei docenti e alcune esperienze pilota di Percorsi per le Competenze Trasversali e l'Orientamento per i ragazzi delle scuole secondarie superiori, in collaborazione con le comunità patrimoniali, che rappresentano gli elementi iscritti alle Liste del patrimonio immateriale per l'Italia.

Il 2023 è stato, infine, dedicato alla progettazione di *Laboratori di territorio*, l'iniziativa di accompagnamento per i vincitori del Bando Borghi del MiC, e del progetto *TAP Tutoring Accompagnamento Progetti*, di concerto con l'area Digital education and training e nell'ambito del programma ombrello *Dicolab. Cultura al digitale*, che vedrà il suo pieno sviluppo nel 2024.

PROGETTI DI INNOVAZIONE

CAPITALE ITALIANA DELLA CULTURA. DAL 2015 AL 2022: DATI, ESPERIENZE, CAMBIAMENTI

Nel 2022 è stato realizzato, in collaborazione con il Segretariato Generale del Ministero della Cultura, lo studio degli effetti dell'iniziativa Capitale italiana della cultura sulle 10 città che, dal 2015, sono state insignite del titolo: Cagliari, Lecce, Perugia, Ravenna, Siena (tutte capitali nello stesso anno, in quanto finaliste della competizione a Capitale europea della cultura), Mantova, Pistoia, Palermo, Parma (2020+21), Procida (analizzata quando il programma era ancora in corso).

Nei primi mesi del 2023 gli esiti della ricerca sono confluiti nel volume, dato alle stampe, *Capitale italiana della cultura. Dal 2015 al 2022: dati, esperienze, cambiamenti* oggetto di diverse occasioni di disseminazione tra cui la presentazione svolta ad ArtLab Bergamo il 20 aprile 2023.

CANTIERE CITTÀ (II EDIZIONE)

Il progetto nasce in collaborazione con il Segretariato Generale del Ministero della Cultura per valorizzare la ricchezza di programmi e iniziative che si manifestano in occasione della candidatura a Capitale italiana della Cultura. *Cantiere Città* è un programma di accompagnamento formativo rivolto sia alle 9 finaliste che alla città vincitrice, la cui finalità è quella di facilitare, sui territori, la creazione di reti e partenariati con gli enti pubblici e privati e con i portatori di interesse.

La seconda edizione di *Cantiere Città* ha riguardato le città che affrontavano la competizione per Capitale italiana della cultura 2025: Agrigento (città vincitrice), Aosta, Assisi, Asti, Bagnoregio, Monte Sant'Angelo, Orvieto, Pescina, Roccasecca, Spoleto.

Il progetto ha previsto, come l'edizione precedente, un percorso comune a tutte le città e uno individuale svolto dalla Fondazione e dagli esperti con ogni Amministrazione partecipante. Il modulo comune, articolato in 2 masterclass in presenza della durata di 2 giornate ciascuna e 3 minicorsi online di 3 appuntamenti ognuno, si concentra sull'approfondimento di temi rilevanti per l'attuazione di un piano di sviluppo culturale: il percorso comune ha avuto inizio con un kick off meeting online e con la prima masterclass a Roma, a maggio, e si è concluso con la masterclass in presenza ad Agrigento, a novembre 2023, in occasione della quale tutte le finaliste di Cantiere Città II edizione hanno sottoscritto un protocollo di intesa per la realizzazione di progetti comuni. Sono stati, inoltre, realizzati 3 minicorsi online di 3 appuntamenti ciascuno, dal titolo *Strumenti e strategie per il fundraising culturale*, *Coinvolgimento delle comunità, community building e audience development, Welfare culturale*.

Il percorso individuale ha previsto, invece, 3 workshop per ogni città finalista (a cui hanno aderito 9 città, per un totale di 27 workshop di cui 9 in presenza e 18 online) che, tenendo conto delle specificità territoriali di ciascuna realtà, sostengono le città finaliste nella creazione di reti e forniscono strumenti metodologici per la realizzazione di progetti concepiti per la candidatura.

Nel corso del 2023 è stata, inoltre, realizzata una *special edition* Bergamo-Brescia 2023 per sensibilizzare gli operatori coinvolti nella sua realizzazione sui temi della valutazione degli effetti del programma sui visitatori, i residenti e la vita culturale delle città. A tale scopo sono stati realizzati 5 specifici workshop in presenza e 2 online destinati al personale dell'amministrazione comunale della città di Bergamo, alle associazioni bergamasche beneficiarie dei finanziamenti ottenuti nell'ambito di Bergamo Brescia - Capitale italiana della cultura 2023 e alle associazioni di categoria ed enti del terzo settore, coinvolti per la prima volta nell'anno da Capitale nelle attività culturali cittadine.

Il progetto si concluderà nel 2024 con la pubblicazione di tre volumi: *Cantiere Città. Potenziare le competenze per una città culturale sostenibile*, *Cantiere Città. I percorsi delle città finaliste a Capitale italiana della cultura. L'esperienza della seconda edizione* e *Capitale italiana della cultura. Esperienze e racconti*, prevedendo un evento di networking fra le città della prima e della seconda edizione del progetto.

LABORATORI DI TERRITORIO

Con il progetto *Laboratori di territorio*, la Fondazione espande il proprio modello di *capacity building* alle amministrazioni più piccole, strutturando un programma dedicato ai Comuni vincitori del Bando Borghi del Ministero della Cultura.

Il programma prevede una prima fase di consolidamento delle competenze su temi specifici di interesse per le piccole Amministrazioni aggiudicatarie a cui segue, per un gruppo ristretto e pilota di Comuni, un percorso di accompagnamento diretto della Fondazione con il coinvolgimento di esperti senior e di una risorsa junior dedicata in maniera specifica al progetto.

Nel 2023 sono state condotte le attività di progettazione e le relative interlocuzioni con l'Unità di Missione del PNRR del Ministero della Cultura.

PROGETTI PILOTA: TAP TUTORING ACCOMPAGNAMENTO PROGETTI - DICOLAB

TAP Tutoring Accompagnamento Progetti è un'iniziativa realizzata nell'ambito di *Dicolab. La cultura al digitale*, il programma di miglioramento e aggiornamento delle competenze digitali degli operatori della cultura, di cui la Fondazione è soggetto attuatore.

Nell'affiancare soggetti diversi tra loro, per ambito di attività, posizione geografica, assetto organizzativo, dimensione, in progetti ad alto tasso d'innovazione, si intende promuovere la realizzazione di iniziative facilmente replicabili anche in altri contesti, producendo un catalogo di modelli di attuazione a servizio dell'intero panorama delle organizzazioni culturali.
Il programma, arrivato nel 2023 ad una fase matura di progettazione, entrerà in fase attuativa nei primi mesi del 2024 con la pubblicazione di un invito a manifestare interesse indirizzato alle organizzazioni culturali che detengono o gestiscono patrimonio culturale su cui intendono realizzare progetti con una forte componente digitale. Saranno così individuati un massimo di 12 progetti pilota che saranno oggetto di una fase di assessment e di un successivo percorso di accompagnamento alla fase di implementazione.

PROGETTI COMPLESSI

UNESCO NEW GENERATION

Obiettivo principale del progetto, che attua le indicazioni dell'Osservatorio nazionale per il patrimonio immateriale UNESCO istituito presso il Ministero della Cultura, è di promuovere tra i giovani il valore del patrimonio culturale immateriale, affinché possa essere salvaguardato e tramandato alle successive generazioni. Attraverso un duplice programma formativo sui temi del patrimonio culturale immateriale, il progetto prevede, nel corso dell'anno scolastico 2023-2024, specifiche attività formative rivolte ai docenti e percorsi di PCTO (ex Alternanza Scuola-Lavoro) per gli studenti delle scuole secondarie di secondo grado. Ciascun PCTO attivato con le scuole comprende, oltre a momenti di formazione a distanza sul valore dei 17 elementi del patrimonio culturale immateriale italiano iscritti nelle Liste della Convenzione UNESCO entro il 2022, anche laboratori in presenza da realizzare con le comunità patrimoniali del territorio, per far conoscere agli studenti gli elementi stessi.

Nel 2023, dopo una ricerca sulle azioni formative realizzate sia a livello nazionale che internazionale sul tema del patrimonio immateriale iscritto alle liste UNESCO, è stato sviluppato un progetto operativo e costituito il gruppo di lavoro per la realizzazione di un'azione formativa diretta ai docenti delle scuole secondarie, che sarà messo a disposizione dei professori per l'ottenimento dei crediti formativi, e di un'azione pilota rivolta direttamente agli studenti, utilizzando la formula dei PCTO (ex Alternanza Scuola-Lavoro). Principale output di ogni PCTO sarà la realizzazione di una mostra virtuale dedicata all'elemento oggetto dello specifico progetto. Si prevede, inoltre, la realizzazione di un percorso di valutazione di entrambe le azioni formative.
Tramite un invito a manifestare interesse sono state individuate 4 comunità patrimoniali, che rappresentano elementi iscritti alle Liste UNESCO per l'Italia (L'Allevamento del cavallo Lipizzano", "L'Opera dei Pupi" e "L'Arte della Falconeria) e le relative scuole partecipanti al programma. Si è, quindi, proceduto ad una progettazione di dettaglio dei singoli percorsi, che si svolgeranno in prevalenza in presenza fra febbraio e aprile 2024.
In merito al percorso formativo per i docenti, che si concretizzerà in un video corso, è stato definito un programma formativo, di concerto con il MiC e con il MiM, che prevede, oltre alle lezioni introduttive da parte delle istituzioni, il coinvolgimento di tutte e 17 le comunità patrimoniali. Le attività di realizzazione e la relativa registrazione delle lezioni sono state avviate a dicembre 2023 e proseguiranno nel corso del primo semestre del 2024.

Il progetto proseguirà nel 2024 con la conclusione delle registrazioni, la produzione dei video e la realizzazione delle azioni formative rivolte ai docenti e agli studenti.

LE ATTIVITÀ DI DIVULGAZIONE

EVENTI

Seminari, convegni, giornate di studi, tavole rotonde, eventi di restituzione dei risultati in presenza e/o online sono gli appuntamenti prodotti dalla Fondazione.

Particolare rilevanza è stata rivestita dall'iniziativa *International talks. Future skills for cultural heritage,* realizzata a Roma negli spazi della Biblioteca Nazionale Centrale, dal 14 al 16 giugno 2023, insieme al Ministero della Cultura e al suo Grant Office, con titolo *Training and Competences fostering Cooperation e Internationalization,* per rispondere alle sfide globali, con nuove visioni e nuove competenze. Nelle tre giornate gli invitati hanno partecipato a tavoli di lavoro paralleli e con diversi affondi – ora sulla formazione, ora sul networking, ora sulla cooperazione – per poi reincontrarsi in un momento conclusivo plenario in una successione di eventi così articolata: dalla conferenza di apertura istituzionale (nella mattinata del 14 giugno), all'evento di chiusura della III edizione dell'International School of Cultural Heritage (nel pomeriggio del 14 giugno); all'evento internazionale del Network G20 di istituti di formazione che si occupano di cultural business management (tra il 14 e il 15 giugno), all'*Euro Med International Networking Day* (tra il 15 e il 16 giugno) fino alla conferenza di chiusura del 16 giugno 2023.

Inoltre, nel 2023 sono state promosse ulteriori iniziative a carattere divulgativo direttamente collegate ai progetti del piano annuale, tra cui:

- la masterclass di apertura del progetto *Cantiere Città (II edizione)* a Roma il 22 e il 23 maggio 2023;
- la presentazione del volume della ricerca *Arte e Spazio Pubblico* a Roma il 25 maggio 2023;
- l'inaugurazione del corso-concorso per la dirigenza tecnica MiC a Roma il 1° giugno 2023;
- la masterclass di chiusura del progetto *Cantiere Città (II edizione)* ad Agrigento dal 26 al 28 novembre 2023;
- l'evento di networking nazionale del progetto con il Grant Office a Roma dal 5 al 6 dicembre 2023;
- la presentazione della ricerca *Minicifre della cultura. Edizione 2023* presso il Ministero della Cultura a Roma il 6 dicembre 2023;
- la conferenza di chiusura del progetto *Toolkit for museum* a Roma il 16 dicembre 2023.

Parallelamente alle iniziative di divulgazione organizzate dalla Fondazione nell'ambito dei progetti, numerosi sono stati gli eventi a cui la Fondazione ha partecipato nel 2023 presentando, nella maggior parte dei casi, le proprie attività:

- il convegno Stelline 2023 *Visioni future: Next Generation Library* a Milano il 31 marzo 2023;
- il convegno ICCROM *Heritage Hubs Connect Forum* la presentazione del progetto Undertaking Business in Culture a Mombasa dal 27 al 31 marzo 2023;

- il convegno nazionale ICOM *Il Sistema Museale Nazionale, le reti locali e le professionalità* a Genova dal 14 al 15 aprile 2023;
- la presentazione del volume *Capitale italiana della cultura: analisi e valutazione dell'iniziativa. Dal 215 al 2022: dati, esperienze, cambiamenti* in occasione di ArtLab a Bari il 20 aprile 2023;
- la presentazione del progetto *Charter*, con la conferenza finale del progetto Herit a Bruxelles il 4 maggio 2023*;*
- l'evento *Festival dello sviluppo sostenibile ASVIS - Giornata "Cultura e cambiamento climatico"* a Bologna l'11 maggio 2023;
- l'evento *Open Doors* alla Fondazione Brescia Musei a Brescia il 20 maggio 2023;
- l'evento *INformazione – Il recupero del patrimonio culturale nella transizione ecologica* a Ravello dal 5 al 6 giugno 2023;
- l'evento *Più Fundraising Più Cultura. Sentinelle della bellezza* con la presentazione dei risultati della ricerca *La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale* a Napoli il 28 giugno 2023;
- l'evento *Aspettando Agrigento 2025 "Capitale Italiana della cultura"* ad Agrigento dall'1 al 3 settembre 2023;
- l'evento *Stati Generali della cultura 2023 - Il Sole 24 ore* a Torino il 14 settembre 2023;
- l'evento *ArtLab* con la presentazione di *Arte e Spazio Pubblico* e la partecipazione al tavolo *Reti e sistemi per uno sviluppo territoriale a base culturale* a Bergamo dal 28 al 29 settembre 2023;
- l'evento *Lubec*, con la realizzazione del laboratorio *Dicolab Cantiere trasformazione digitale*, di un incontro dedicato alle reti di città che operano nella cultura e partecipanti al programma *Capitale italiana della cultura* e di un intervento relativo a *Musei in corso* e *Toolkit for museum* a Lucca dal 28 al 29 settembre 2023;
- Il seminario *Sostenere le comunità patrimoniali e i movimenti di tutela dei beni comuni* nella giornata di studi *Partecipazione attiva: territori e pratiche*, organizzato da Compagnia di San Paolo, con la presentazione dei risultati della ricerca *La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale a Torino* il 3 e il 4 ottobre 2023;
- l'evento *Ravello Lab*, con i tavoli di lavoro dell'area formazione e internazionalizzazione a Ravello dal 19 al 21 ottobre 2023;
- l'*Assemblea Nazionale ANCI*, in collaborazione con il Segretariato Generale, Servizio VI del MiC, con la presentazione dell'iniziativa *Cantiere Città* a Genova il 26 ottobre 2023;
- gli *Strati della cultura*, partecipando al panel *Dove nasce l'esperienza culturale? Il quadro di insieme* con la presentazione dei risultati della ricerca *La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale*, promosso da Arci e Arci Emilia-Romagna a Imola il 27 ottobre 2023.
- la fiera internazionale di arte contemporanea *Artissima,* con la presentazione del volume *Arte e spazio pubblico* a Torino il 4 novembre 2023;
- l'evento *Più Fundraising Più Cultura* a Roma il 6 novembre 2023;
- la presentazione della ricerca *Arte e spazio pubblico* a Palermo il 14 novembre 2023;
- l'evento *Rome Museum Exhibition*, con la presentazione del programma *Dicolab.cultura al digitale* e del progetto *Gestire i depositi* a Roma dal 15 al 17 novembre 2023;
- l'evento organizzato da Compagnia di San Paolo Comunità di pratica dei Presidi culturali e civici a Genova con la presentazione dei risultati della ricerca *La partecipazione alla gestione del patrimonio culturale* a Genova il 21 novembre 2023;
- l'evento *The role of culture in the framework of economic, social, environmental and cultural development* presso l'Università degli Studi Roma Tre di Roma dall'1 al 2 dicembre 2023;

- il convegno dell'Associazione per l'Economia della Cultura *Il turismo in Italia e nelle periferie urbane,* con la presentazione del volume *Capitale italiana della cultura. Dal 2015 al 2022: dati, esperienze, cambiamenti* a Roma il 19 dicembre 2023.

EDITORIA

Nel 2023, è stato dato alle stampe il volume *Arte e spazio pubblico (Silvana Editoriale*, 2023), nel quale – grazie al contributo di più di 100 autori – sono stati raccolti gli approfondimenti, le testimonianze e le riflessioni scaturiti dal progetto di ricerca: l'arte contemporanea nello spazio pubblico in Italia si racconta attraverso le pratiche artistiche, le strategie di progettazione, i processi partecipativi, le politiche pubbliche, i committenti, i mediatori e le comunità.

Il 2023 ha visto poi la ristampa del volume, pubblicato nel 2022, che raccoglie gli atti della tavola rotonda *Three Key Questions on Culture/Cultural Heritage and Climate Change* per le attività di divulgazione svoltesi in occasione del *Festival dello sviluppo sostenibile ASVIS - Giornata "Cultura e cambiamento climatico"* di Bologna l'11 maggio 2023.

Inoltre, sono stati pubblicati, anche online, i volumi relativi al progetto della precedente programmazione sull'Osservatorio del patrimonio immateriale UNESCO:

- *Il patrimonio immateriale UNESCO. Studio di progetto per un Osservatorio;*
- *Il patrimonio immateriale UNESCO. Il valore degli elementi italiani iscritti alla Lista rappresentativa*.

Il 2023 è stato, inoltre, caratterizzato dalla pubblicazione, anche online, del volume *Capitale italiana della cultura. Dal 2015 al 2022: dati, esperienze, cambiamenti*. La pubblicazione analizza gli effetti che l'iniziativa ha avuto sulle città che hanno vinto il titolo: Cagliari, Lecce, Perugia, Ravenna, Siena, Mantova, Pistoia, Palermo, Parma e Procida. Mettendo a confronto dossier, palinsesti, programmi, ideazioni e attuazioni, dati e testimonianze, lo studio ha ricercato quale sia stata la legacy dell'anno da Capitale sulla vivacità culturale, la partecipazione, l'attrattività turistico-culturale, le industrie creative e la governance.

Si segnalano infine ulteriori pubblicazioni previste dalle attività progettuali, in particolare dalla seconda edizione di *Cantiere Città* e dalla prima edizione del progetto *Minicifre della cultura.* Difatti, sono stati pubblicati, anche online, i volumi *Cantiere città. Letture e strumenti per la città culturale* e *Consolidare competenze per valorizzare i progetti. L'esperienza della prima edizione*.
La pubblicazione del volume *Minicifre della cultura. Edizione 2023* raccoglie e condivide, infine, i principali dati statistici sulla cultura in Italia: uno strumento di lettura della domanda, dell'offerta e delle politiche culturali, utile per la comunità scientifica, i decisori politici, i professionisti e gli operatori di settore, la cittadinanza. L'edizione 2023, esito di un intenso e partecipato percorso di ricerca, è stata dedicata all'analisi del quinquennio 2018-2022, un orizzonte cronologico pensato per ricostruire le trasformazioni del settore in un momento storico – prima, durante e dopo la pandemia da Covid-19 – che ha profondamente inciso sull'offerta e sulla fruizione culturale.

BROADCASTING

La Fondazione distribuisce online sulla propria piattaforma fad.fondazionescuolapatrimonio.it l'offerta formativa e informativa di altre istituzioni, enti e organizzazioni, con cui collabora, valutando proposte che siano di qualità e coerenti con le aree e i temi sui quali la stessa agisce.

Nel 2023, sono stati trasmessi in broadcast i seguenti appuntamenti:

- *Musei Italiani. An International Speech*, organizzato dalla Direzione Generale Musei del MiC, a Roma il 2 marzo 2023;
- *La governance dei beni culturali in Italia: analisi e prospettive*, con l'intervento del Coordinatore Generale della Fondazione al Master di II livello in Management, Promozione, Innovazioni Tecnologiche nella Gestione dei Beni Culturali dell'Università degli Studi Roma Tre, a Roma il 4 marzo 2023;
- *Artlab* con 2 appuntamenti*: Parte prima: Pact for skills e sperimentazioni in Europa* e *Parte terza: Sessione plenaria di introduzione ai tavoli di lavoro,* a Bari e Matera il 21 aprile 2023;
- *Open Doors* **-** Fondazione Brescia Musei, a Brescia il 19 maggio 2023;
- INformazione – Il recupero del patrimonio culturale nella transizione ecologica, a Ravello il 5 e il 6 giugno 2023;
- *Musei Italiani. An international speech*, incontro *Musei inclusivi*, organizzato dalla Direzione Generale Musei del MiC, a Roma il 13 luglio 2023;
- Lubec, a Lucca il 28 e il 29 settembre 2023;
- *ArtLab*, a Bergamo il 28 e il 29 settembre 2023;
- *Fondazione Piemonte dal Vivo - Hangar Piemonte, Progetto H-THINK Webinar*, online il 20 settembre e il 18 ottobre 2023;
- *Hangar Piemonte Agenzia per le trasformazioni culturali*, online il 15 novembre e il 20 dicembre 2023;
- *Più Fundraising Più Cultura*, a Roma il 6 novembre 2023.

Gestione e assetto organizzativo

Aspetti regolamentari e procedurali interni di ordine generale

Dall'avvio della sua operatività la Fondazione si è dotata di procedure organizzative volte a garantire il rispetto dei principi di trasparenza, pubblicità e imparzialità nelle procedure di reclutamento del personale e dei collaboratori esterni, di selezione degli allievi, di applicazione del Codice dei contratti pubblici alle procedure di affidamento di acquisto di beni e servizi, nonché finalizzate ad assicurare la conformità alla legislazione vigente in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Nel mese di gennaio 2023 il Consiglio di Gestione ha deliberato l'adozione del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ai sensi del d.lgs. 8 giugno 2001, n. 231 recante "*Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica, a norma dell'articolo 11 della legge 29 settembre 2000, n. 300"*, e nominato l'Organismo di Vigilanza in forma monosoggettiva.

Nel mese di marzo 2023 il Consiglio ha approvato il Piano delle Misure di prevenzione della corruzione per il triennio 2023-2025 integrative del Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex d.lgs. 231/2001.

Sotto il profilo della Trasparenza, la Fondazione risulta essere conforme agli obblighi previsti dal d. lgs. 33/2013.

In ottica di progressivo miglioramento e sulla base degli spunti di miglioramento emersi in sede di *gap analysys* del processo di adozione del MOGC il Direttore ha approvato, nel corso del 2023, procedure organizzative in materia di attivazione e disattivazione delle utenze e credenziali di accesso ai sistemi informativi interni, di segnalazioni infortuni, incidenti e *near miss*, e di rifiuti aziendali.

Alla data di approvazione del Bilancio dell'esercizio al 31/12/2023 non si sono verificati eventi corruttivi e non sono pervenute al RPCT segnalazioni di illeciti attraverso la piattaforma informatica per la raccolta delle segnalazioni (cd. *Whistleblowing*).

Non si segnalano, infine, particolari problematiche di attuazione delle "Misure tecniche e organizzative per il trattamento dei dati personali" adottate dalla Fondazione in conformità al Regolamento UE 2016/679 (il Sistema è stato approvato dal Commissario straordinario in data 21/04/2020): l'audit annuale effettuato dal soggetto terzo incaricato anche dei compiti di Responsabile della Protezione dei Dati non ha infatti evidenziato alcuna sostanziale criticità.

Il personale interno

Come noto, la Fondazione ha scelto in fase di avvio un modello graduale di crescita organizzativa. La prima fase di reclutamento è stata realizzata fra il 2018 e 2019. Dopo una temporanea fase di sospensione, il processo ha ricevuto nuovo impulso con l'insediamento degli Organi alla fine del 2020, per arrivare a completamento fra il 2022 e il 2023.

Sotto il profilo organizzativo, l'elemento di maggior rilievo del 2023 attiene alla costituzione dell'Area organizzativa interna denominata "Digital Education and Training" (ricondotta alla macro-unità riferita alla posizione del Coordinatore Generale) alla quale è stata attribuita la responsabilità del Progetto PNRR "Formazione e miglioramento delle competenze digitali", in considerazione della dimensione strategica del

Progetto, dell'orizzonte pluriennale previsto nonché della complessità delle condizioni di esecuzione e della rilevanza degli obiettivi assegnati in termini di Target europeo.

Per tali motivazioni, su espressa indicazione del Consiglio di Gestione, è stato adottato un modello organizzativo e di attuazione del Progetto orientato alla crescita delle competenze professionali interne correlate alle funzioni chiave della progettazione e produzione di corsi di formazione multimediali, in luogo di una spinta esternalizzazione in termini di acquisto di servizi esterni.

Su tale presupposto e con l'obiettivo dunque di favorire la crescita del *know how* interno, il modello di gestione adottato per l'attuazione del Progetto PNRR "Formazione e miglioramento delle competenze digitali" prevede un *mix* di reclutamenti di profili professionali tecnici con contratto a termine e acquisizione di servizi da soggetti terzi.

Per tale impostazione generale la Fondazione ha formalizzato al MIC la richiesta di autorizzazione al superamento dei massimali stabiliti dalla circolare MEF-RGS n. 4/2022 in materia di costi di personale ammissibili al PNRR; alla richiesta è stato dato un primo via libera nel mese di marzo 2023, con definitivo nulla-osta soltanto in data 05/07/2023.

I principi chiave del modello organizzativo, e che hanno orientato i processi di reclutamento, sono sintetizzabili come segue:

- alta specializzazione professionale: sono stati identificate risorse professionali di stretta inerenza all'attuazione del Progetto e portatrici di know-how altamente specialistico (competenze, metodologie e strumenti di lavoro) in grado di contribuire in tempi rapidi all'avanzamento delle attività per il raggiungimento di milestone e target;
- continuità e prossimità (subordinazione): allo scopo di contenere al massimo il turn-over all'interno del gruppo di progetto e massimizzare l'integrazione con la struttura interna sono stati previsti rapporti di lavoro subordinato a termine proprio per assicurare continuità e prossimità, anche fisica, con la struttura organizzativa interna, avvalendosi delle norme speciali introdotte dal d.l. 80/2021.

Sono state pertanto avviate le procedure di reclutamento, che si sono concretizzate in 19 selezioni ad evidenza pubblica per contratti di lavoro a termine PNRR; a queste si aggiunge la selezione di 1 unità dedicata al completamento della struttura organizzativa stabile.
Le selezioni sono state condotte nel rispetto dei Regolamenti interni.
La tabella che segue evidenzia il numero delle procedure di selezione ad evidenza pubblica avviate e sostanzialmente svolte nel corso del 2023 e il numero delle candidature pervenute

	procedura di selezione		unità	candidature pervenute
1	FSBAC	Esperto Area Internazionale (Senior)	1	43
2	PNRR	Coordinatore produzione audio-video	1	95
3	PNRR	Hub developer	1	20
4	PNRR	Coordinatore produzione contenuti e-learning	1	20
5	PNRR	Instructional Designer	2	35
6	PNRR	Course manager e-learning	3	43
7	PNRR	Esperto progettazione didattica	1	63
8	PNRR	Data Analyst	2	27

9	PNRR	Progettazione didattica e gestione aula	2	143
10	PNRR	Segretario produzione audio video	1	80
11	PNRR	Segreteria didattica	2	200
12	PNRR	Amministrazione del personale e contabilità	1	34
13	PNRR	Amministrazione del personale e contabilità (Categorie protette)	1	3
14	PNRR	Segreteria amministrativa (Categorie protette)	1	25
15	PNRR	Help desk (Categorie protette)	2	20
16	PNRR	Instructional Designer	4	38
17	PNRR	Content editor	2	291
18	PNRR	Network Developer	1	58
19	PNRR	Learning Engagement Specialist	1	26
20	PNRR	Assistente di Ricerca	1	136
		Totale	31	1.400

Le selezioni si sono svolte senza particolari criticità, e non sono pervenute contestazioni o ricorsi.

Al 31/12/2023 la consistenza complessiva del personale in servizio vede 57 unità in totale.

Il progressivo inserimento delle nuove unità di personale, oltre al fisiologico riallineamento organizzativo interno, ha comportato un crescente fabbisogno di spazi lavorativi, solo in parte mitigato dall'individuazione di ulteriori ambienti di lavoro alla Biblioteca Nazionale Centrale. In particolare sono stati acquisiti alla disponibilità della Fondazione ambienti ufficio e un'aula al IV piano della Biblioteca presso gli spazi in uso all'Istituto Centrale del Catalogo Unico.

Permane, allo stato attuale, la criticità in ordine all'individuazione di una sede definitiva della Fondazione: la crescita della struttura interna insieme con la forte espansione delle attività istituzionali evidenzia l'urgenza di individuare una sede congrua e adeguata ad ospitare le attività formative in presenza e gli spazi necessari per la produzione multimediale.

Con riguardo alle attività di formazione interna svolte nel 2023, nel corso dell'esercizio le tematiche affrontate sono riepilogabili come segue:

- Salute e sicurezza dei lavoratori;
- Trattamento e protezione dei dati personali;
- Contratti pubblici/appalti;
- Applicativi informatici.

Infine non si rilevano, nell'esercizio in argomento, provvedimenti disciplinari a carico del personale in servizio.

I collaboratori specialistici esterni

Per lo svolgimento delle attività istituzionali la Fondazione si avvale di collaboratori specialistici esterni alla propria organizzazione: si tratta prevalentemente di incarichi per attività di docenza o di supporto alla formazione, di studio e ricerca.

I collaboratori sono individuati nel rispetto del *Regolamento per la selezione del personale dipendente e dei collaboratori*.

Allo scopo di gestire le candidature spontanee e, al contempo, di assicurare trasparenza ed efficienza ai processi di selezione per le esigenze puntuali e di natura temporanea cui la Fondazione non può far fronte con

il solo personale in servizio, è stata attivata a partire dal giugno 2020 la Banca dati Collaboratori che registra, al 31/12/2023 1.898 iscritti.

A livello complessivo nel corso del 2023 sono stati conferiti 530 incarichi di docenza e collaborazione a carattere scientifico (inclusi gli incarichi correlati a partecipazione a seminari e convegni), per un monte complessivo lordo di € 655.727. Gli incarichi per attività di project management su specifici progetti e per commissioni di selezione e valutazione, nonché per attività di tutoraggio sono stati complessivamente 39, per un monte complessivo lordo di € 163.320.

Completano il quadro gli incarichi ai componenti del Nucleo interno di valutazione e all'Organismo di vigilanza MOGC 231 per un importo (riferito al periodo complessivo dell'incarico) di € 56.000.

Il sistema informativo

L'infrastruttura informatica della Fondazione è impostata, fin dal suo avvio, in *cloud computing*.

I principali applicativi sui quali risiedono dati, documenti e informazioni di rilevanza per la Fondazione sono tutti contrattualizzati in regime di SAAS (*Software as service*) in *cloud* (dal sistema di gestione documentale al sistema di gestione contabile e di bilancio, al sistema di rilevazione delle presenze del personale in servizio; dal sito web istituzionale alla piattaforma e-learning; dalla banca dati dei collaboratori esterni, in fase di reingegnerizzazione, al sistema di gestione della didattica).

Contratti pubblici

Fra il 1° gennaio e il 31 dicembre 2023 sono state formalizzate 315 procedure di affidamento di forniture e servizi (a fronte di 230 nel 2022).

Per come registrato sui sistemi ANAC si evidenzia un volume complessivo di € 3.153.357 euro, con un incremento di + 153% rispetto al dato complessivo 2022, pari a € 1.246.155 euro.

Il significativo incremento dell'attività negoziale non è solo riferito all'avvio dei progetti PNRR affidati dalla Fondazione (ad impatto sostanzialmente nullo per il precedente esercizio 2022).

L'analisi di dettaglio dei dati riferiti al 2023 evidenzia:

- affidamenti relativi al progetto PNRR "Formazione e miglioramento delle competenze digitali": volume complessivo contrattuale € 1.648.181 (36 contratti);
- affidamenti relativi al progetto PNRR "Formazione continua e aggiornamento professionale per professionisti e operatori del patrimonio culturale: Parchi e Giardini storici": volume complessivo contrattuale € 4.100 (1 contratto);
- affidamenti relativi alle attività ordinarie della Fondazione: € 1.501.075 (278 contratti), a fronte di un dato 2022 pari a € 1.246.155.

In termini di sintesi si osserva:

- gli affidamenti di valore superiore a 40 mila euro sono stati 19, per un valore complessivo di € 2.060.941, di cui circa il 60% riferiti al progetto PNRR "Formazione e miglioramento delle competenze digitali";

- gli affidamenti di valore compreso fra 10mila e 40 mila euro sono stati 31, per un importo complessivo di € 635.343; in questo segmento gli appalti riferiti al progetto PNRR "Formazione e miglioramento delle competenze digitali" rappresentano il 43% del volume.

I restanti 265 affidamenti hanno comportato una complessiva spesa di circa € 457.074 di cui:

- 135 affidamenti di importo unitario inferiore o pari a € 1.000,
- 111 affidamenti di importo compreso fra 1.001 e 5.000,
- 19 affidamenti con importi compresi fra i 5.001 e i 9.999.

Nella gestione dei contratti (anche perfezionati negli esercizi precedenti) non sono emersi profili di criticità o conteziosi

Il risultato di esercizio - Il quadro economico

Il Bilancio della Scuola si chiude con un risultato in pareggio.

Il quadro complessivo è riepilogato dalla tabella che segue:

CONTO ECONOMICO	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione	Differ. %
Valore della produzione	6.168.792 €	5.221.069 €	+ 947.723 €	+18%
Costi della Produzione	6.051.027 €	5.137.319 €	+ 913.708€	+18%
Differenza tra valore e costi della produzione	**117.765 €**	**83.750 €**	**+ 34.015 €**	**+ 41%**
Proventi ed oneri finanziari	0	0	-	-
Rettifiche di valore di attività finanziarie	0	0	-	-
Risultato prima delle imposte	**117.675 €**	**83.750 €**	**+ 34.015 €**	**+ 41%**
Imposte dell'esercizio, correnti, differite e anticipate	117.675 €	83.750 €	+ 34.015 €	+41%
Avanzo/Disavanzo economico dell'esercizio	**- €**	**- €**	**- €**	**--**

Il confronto fra i dati economici dei due esercizi deve essere analizzato nel dettaglio, anche allo scopo di enucleare l'impatto dei Progetti PNRR sui dati 2023 (essendo pari a zero per il precedente esercizio 2022).

Segue l'analisi di dettaglio.

RICAVI

Passando all'esame dei Ricavi complessivi, la tabella che segue dettaglia le poste nel confronto con il precedente esercizio:

Composizione dei ricavi complessivi	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
Contributi in conto esercizio	4.405.718 €	3.927.238 €	+ 478.480 €
Altri ricavi e proventi	1.763.074 €	1.293.831 €	+469.243 €
Proventi finanziari	0 €	0 €	- €
Totale complessivo	**6.168.792 €**	**5.221.069 €**	**+ 947.723€**

L'incremento dei Ricavi complessivi fra i due esercizi è da correlarsi principalmente alla rilevazione dei fondi PNRR, a copertura dei relativi costi, secondo il principio della competenza economica.

Contributi in conto esercizio

I ricavi di competenza 2023 derivanti da contributi in conto esercizio ammontano a € 4.405.718, di cui:

- quota del contributo 2020 Ministero della cultura, di competenza economica dell'esercizio: € 78.000;
- quota del contributo 2021 Ministero della cultura, di competenza economica dell'esercizio: € 827.718;
- contributo 2023 assegnato ed erogato dal Ministero della cultura di competenza economica dell'esercizio: € 3.500.000

Altri ricavi e proventi

Ammontano a € 1.763.074, e si compongono come segue:

Composizione degli Altri ricavi e proventi	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
Giroconto Fondo per oneri differiti	586.513 €	622.114 €	- 35.601 €
Altri ricavi e proventi	1.176.561 €	671.717 €	+504.844 €
Proventi finanziari	0 €	0 €	- €
Totale complessivo	**1.763.074 €**	**1.293.831 €**	**+ 469.243 €**

I ricavi derivanti dal giroconto del Fondo per oneri differiti pari a € 586.513, rappresentano l'utilizzo dei fondi accantonati in fase di avviamento per la copertura dei costi delle attività istituzionali.

La posta "Altri ricavi e proventi" si compone:

Dettaglio degli Altri ricavi e proventi	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
Fondi PNRR	858.233 €	- €	+ 858.232 €
Ristori spese e contributi	314.450 €	669.011 €	- 354.561 €
Altri (sopravvenienze, arr.ti e abbuoni)	3.878 €	2.706 €	+ 1.173 €
Totale complessivo	**1.176.561 €**	**671.717 €**	**+ 504.844 €**

Il dettaglio di "Ristori spese e contributi diversi" include:

- la quota di fondi europei incassata nell'esercizio a valere sul progetto CHARTER- Erasmus+: € 46.211;
- i contributi assegnati da Fondazione Compagnia di Sanpaolo e Fondazione Cariplo e Intesa Sanpaolo Formazione per il progetto di alta formazione "Gestione dei patrimoni artistico-culturali e delle collezioni corporate" condotto in collaborazione con Intesa Sanpaolo: € 18.000;
- la quota di fondi spettanti alla Fondazione per il progetto "Arqueo-Cuba" finanziato su fondi dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo: € 16.047;
- la quota di competenza dell'esercizio dei contributi provenienti dal Ministero della cultura a ristoro dei costi sostenuti dalla Fondazione (€ 234.192) per specifici progetti:
  - Osservatorio per il patrimonio immateriale UNESCO (Segretariato Generale MiC): € 16.504;
  - Grant Office per i finanziamenti europei (Segretariato Generale MiC): € 101.384;
  - Capitale italiana della cultura (Segretariato Generale MiC): € 31.552;
  - Minicifre della cultura (Segretariato Generale MiC): € 50.000;
  - Unesco New Generation (Segretariato Generale MiC): € 34.752.

Concorrono inoltre al totale degli Altri ricavi e proventi:

- Sopravvenienze attive e arrotondamenti e abbuoni: € 3.878, per lo più riferite a rettifiche contabili di chiusura dell'esercizio.

Proventi finanziari

Non si rilevano proventi finanziari nell'esercizio.

COSTI

Il quadro riepilogativo dei Costi complessivi è rappresentato dalla tabella che segue (si rammenti che i costi includono il valore dell'IVA):

Composizione dei costi complessivi	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
Costi per materie prime, sussidiarie	77.661 €	17.447 €	+ 60.214 €
Costi per servizi	2.610.707 €	2.996.398 €	-385.691 €
Costi per godimento beni di terzi	37.411 €	32.222 €	+ 5.189 €
Costi per il personale	2.957.564 €	1.970.255 €	+ 987.309 €
Ammortamenti e svalutazioni	363.612 €	117.320 €	+ 246.292 €
Oneri diversi di gestione	4.072 €	3.677 €	+ 395 €
Oneri finanziari	0 €	0 €	0 €
Imposte	117.765 €	83.750 €	+ 34.015 €
Totale complessivo	**6.168.792 €**	**5.221.069 €**	**+ 947.723 €**

L'incremento dei costi a livello complessivo è pari a € + 947.723 (+ 18%), ma la variazione interessa le diverse categorie economiche di costo in modo non omogeneo.

La rappresentazione di sintesi 2023, disarticolata per Programmi presenta il quadro che segue e consente di rinvenire l'impatto dei Progetti PNRR sul totale (nel 2022 non si sono manifestati costi PNRR)

COSTI COMPLESSIVI					
Esercizio	Totale Costi	RIPARTIZIONE SU PROGRAMMI			
		Attività ordinaria	Incidenza sul totale	PNRR	Incidenza sul totale
Costi per materie prime, sussidiarie	77.661 €	33.512 €	43%	44.149 €	57%
Costi per servizi	2.610.707 €	2.254.056 €	86%	356.651 €	14%
Costi per godimento beni di terzi	37.411 €	37.411 €	100%	0 €	0%
Costi per il personale	2.957.564 €	2.729.064 €	92%	228.500 €	8%
Ammortamenti e svalutazioni	363.612 €	142.722 €	39%	220.890 €	61%
Oneri diversi di gestione	4.072 €	3.597 €	88%	475 €	12%
Oneri finanziari	0 €	0 €		0 €	
Imposte	117.765 €	110.197 €	94%	7.568 €	6%
Totale complessivo	**6.168.792 €**	**5.310.559 €**	**86%**	**858.233 €**	**14%**

Si passa al commento di dettaglio.

Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo e di merci

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo	77.661 €	17.447 €	+ 60.214 €
Totale complessivo	**77.661 €**	**17.477 €**	**+ 60.214 €**

I costi complessivi dell'esercizio ammontano a € 77.661, con un significativo incremento rispetto al dato del precedente esercizio.
Dai dati di contabilità analitica emerge il seguente quadro:

Costi per materie prime, sussidiarie, di consumo	
Cancelleria e consumabili d'ufficio	21.613 €
Materiali di consumo per la Formazione	56.048 €
sommano	77.661 €

Il dettaglio dei materiali di consumo per le attività di Formazione è il seguente:

- Corso-concorso dirigenza tecnica Ministero della Cultura: € 11.602;
- Progetto PNRR "Dicolab. Cultura al digitale": € 44.149;
- Altre attività di formazione: € 297.

Costi per servizi

Ammontano a un totale di € 2.610.707, con una riduzione rispetto al precedente esercizio 2022, nella misura di € - 385.691 (- 13%).

Rinviando alla Nota Integrativa per l'analisi dei costi distinti *per natura*, le tabelle che seguono propongono una classificazione dei costi *per destinazione*, in coerenza con la struttura delle attività istituzionali e l'articolazione del documento previsionale/Budget.

Costi per servizi	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazioni
Organi (compensi, gettoni e rimborsi)	117.292 €	102.671 €	+ 14.621 €
Oneri previdenziali Organi	10.105 €	9.814 €	+ 291 €
Sede e servizi correlati	242.979 €	170.392 €	+ 72.587 €
Costi di funzionamento diversi	162.521 €	107.291 €	+ 55.230 €
Servizi di supporto specialistico	95.256 €	140.975 €	- 45.719 €
Comunicazione istituzionale e promozione	139.792 €	130.948 €	+ 8.844 €
Servizi per la Formazione	805.669 €	1.217.099 €	- 411.430 €
Servizi Digital Education and Training - PNRR	341.671 €	- €	+ 341.671 €
Servizi per la Ricerca	182.158 €	272.914 €	- 90.756 €
Servizi per l'Internazionalizzazione	329.237 €	348.587 €	- 19.350 €
Servizi per il supporto all'innovazione e alla sperimentazione	148.192 €	365.081 €	- 216.889 €
Servizi per la divulgazione	35.835 €	130.626 €	- 94.791 €
Totale complessivo	**2.610.707 €**	**2.996.398 €**	**- 385.691 €**

Si passa al commento di dettaglio.

Organi

Rammentando che i componenti del Consiglio Scientifico non percepiscono compensi, la tabella che segue propone il dettaglio dei costi:

Organi	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazioni
Consiglio di gestione (gettoni di presenza)	24.000 €	20.000 €	+ 4.000 €
Emolumento Presidente	50.000 €	50.000 €	0 €
Collegio dei revisori (emolumenti)	29.704 €	29.704 €	0 €
Organismo di vigilanza	8.459 €	0 €	+ 8.459 €
Rimborsi spese Organi (Consiglio scientifico e Consiglio di gestione)	5.129 €	2.967 €	+ 2.162 €
Totale complessivo	**117.292 €**	**102.671 €**	**+ 14.621 €**

- *Consiglio di gestione (gettoni)*, € 24.000:
si tratta dell'ammontare dei costi per i gettoni lordi di competenza dell'esercizio attribuiti ai componenti del Consiglio di gestione secondo quanto stabilito dalla delibera n. 2 adottata dal Consiglio di gestione in data 12/10/2020; si evidenzia che il Direttore, e un componente del Consiglio, hanno formalmente rinunciato ai gettoni stessi, e che il Presidente non percepisce gettoni di presenza;

- *Emolumento Presidente*, € 50.000:
si tratta dell'emolumento riconosciuto al Presidente per la carica secondo quanto stabilito dalla delibera n. 2 del 21/10/2021 del Consiglio di Gestione;

- *Collegio dei revisori (emolumento)*, € 29.704:
si tratta del compenso riconosciuto ai componenti del Collegio dei revisori per l'esercizio sulla base degli emolumenti stabiliti dal Consiglio di Gestione, con delibera n. 1 del 12/10/2020. Il totale dei costi include, ove applicabile, l'IVA.

- *Organismo di vigilanza*, € 8.459:
si tratta dell'emolumento riconosciuto all'Organismo di vigilanza – in forma monocratica – come da delibera n. 1 del 31/01/2023 del Consiglio di Gestione;

- *Rimborsi spese Organi*, € 5.129:
si tratta dei rimborsi delle spese di trasferta secondo quanto previsto dal Regolamento della Fondazione, sostenute dai componenti degli Organi.

Oneri previdenziali (Organi)

- *Oneri previdenziali Organi*, € 10.105:
si tratta degli oneri previdenziali a carico della Fondazione correlati ai gettoni del Consiglio di Gestione e all'emolumento del Presidente (*cfr. supra*).

Sede e servizi correlati

Il dettaglio è rappresentato nella tabella che segue:

Sede e servizi	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazioni
Rimborsi alla BNCR	101.763 €	69.211 €	+ 32.552 €
Utenze	5.192 €	4.929 €	+ 263 €
Manutenzioni	13.225 €	10.992 €	+ 2.233 €
Servizi informatici	112.484 €	72.876 €	+ 39.608 €
Servizi in materia di SSLL	3.818 €	3.930 €	- 112 €
Spese di pulizia	483 €	3.733 €	- 3.250 €
Trasporti, facchinaggi e spedizioni	3.284 €	3.441 €	- 157 €
Altre spese di gestione sede	2.730 €	1.280 €	+ 1.450 €
Totale complessivo	**242.979 €**	**170.392 €**	**+ 72.587 €**

L'incremento della categoria (+ 43 %) interessa quasi tutte le voci di costo, con particolare incidenza per i costi correlati alla sede operativa della Fondazione e per i costi relativi ai Servizi informatici, ed in massima parte deriva dalla crescita della struttura organizzativa e dall'incremento delle attività istituzionali.

Si passa al commento di dettaglio.

- *Rimborsi alla BNCR*, € 101.763:
si tratta del rimborso per utenze generali alla Biblioteca Nazionale Centrale di Roma (€ 70.000) e all'Istituto centrale per il Catalogo Unico presso la BNCR (€ 31.763), correlate alla concessione in uso a titolo gratuito dei locali adibiti ad ufficio della Fondazione e dei locali per l'attività didattica. La voce di costo registra un incremento rispetto al precedente esercizio 2022 (+ € 32.552), per effetto dell'incremento degli spazi concessi in uso alla Fondazione in relazione all'incremento della consistenza organizzativa (*cfr. infra*).

- *Utenze*, € 5.192:
si tratta dei costi sostenuti per le utenze telefoniche (linee ISDN attivate per le chiamate internazionali e utenze telefoniche mobili attivate in convenzione Consip, oltre al centralino virtuale VOIP), nonché dei canoni per i servizi di hosting del sito web istituzionale e della piattaforma di newsletter.

- *Manutenzioni*, € 13.225:
si tratta dei costi per interventi di piccola manutenzione dei locali ad uso ufficio presso la Biblioteca Nazionale.

- *Servizi informatici*, € 112.484:
fra i costi per il funzionamento i servizi informatici rappresentano una delle principali voci di spesa, in significativa crescita. La voce include i seguenti costi:
  - servizi di Virtual data center, ovvero l'infrastruttura *cloud* (€ 38.601);
  - gestione in esercizio e help desk di secondo livello della piattaforma LMS (Learning Management System) di proprietà della Fondazione (€ 22.336);
  - servizi di assistenza informatica generale (remunerati in forma di pacchetti ore a consumo per € 15.403);
  - servizi manutenzione e assistenza software ERP (contabilità e bilancio) in cloud (€ 12.678);
  - servizi di supporto sistemistico annuale sugli apparati di rete (€ 9.187);

- servizi di posta elettronica (€ 5.877);
- servizi centralino virtuale VOIP (€ 3.168);
- servizi per piattaforma di videoconferenze (€ 2.803);
- piattaforma banca dati collaboratori (€ 488)
- firewall (€ 1.902), altri costi per servizi informatici (€ 41).

- *Servizi in materia di SSLL*, € 3.818:
si tratta del costo annuale del servizio di gestione integrata della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

- *Spese di pulizia*, € 483:
si tratta dei costi relativi a spese per interventi di pulizia straordinaria degli spazi destinati alle attività di formazione o per eventi.

- *Trasporti, facchinaggi e spedizioni*, € 3.284
si tratta di costi per spedizioni, per lo più riferite alle pubblicazioni curate dalla Fondazione (€ 338), e dei costi per facchinaggi e allestimento spazi di ufficio (€ 2.946).

- *Altre spese di gestione sede*: € 2.730:
si tratta dei costi per il noleggio e lo spostamento di attrezzature (€ 1.830) per l'abbonamento di un posto auto al parcheggio della Biblioteca (€ 900).

Costi di funzionamento diversi

Il dettaglio è rappresentato nella tabella che segue:

Costi di funzionamento diversi	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazioni
Assicurazioni	10.383 €	8.186 €	+2.197
Formazione interna	6.911 €	4.589 €	+2.322
Servizi per procedure di reclutamento del personale	5.982 €	54.741 €	-48.759
Commissioni su somministrazione lavoro	13.705 €	30.635 €	-16.930
Nucleo di valutazione della qualità	20.077 €	0 €	+20.077
Viaggi e trasferte Nucleo di valutazione della qualità	1.215 €	0 €	+1.215
Viaggi e trasferte personale	7.657 €	3.444 €	+4.213
Spese notarili	140 €	176 €	-36
Commissioni e oneri bancari	1.702 €	2.908 €	-1.206
Buoni pasto	83.069 €	0 €	+83.069
Varie diverse	11.680 €	2.612 €	+9.068
Totale complessivo	**162.521 €**	**107.291 €**	**+55.230**

L'incremento dei costi è prevalentemente da ricondurre all'introduzione dei buoni pasto per i dipendenti della Fondazione con decorrenza dal 2023 e ai costi per l'avvio del sistema di valutazione della qualità varato dal Consiglio di Gestione con la nomina di un Nucleo di valutazione.

- *Assicurazioni*, € 10.383:

si tratta del costo di competenza dell'esercizio per le polizze assicurative stipulate dalla Fondazione a copertura di RCT/RCO e Infortuni, di Responsabilità civile Amministratori, di Infortuni e Sanitaria per il Direttore, e di copertura danni economico-patrimoniali derivanti da attacchi informatici.

- *Formazione interna*, € 6.911:
la voce rileva i costi di competenza dell'esercizio per la formazione del personale; in particolare: salute e sicurezza dei lavoratori; trattamento e protezione dei dati personali; contratti pubblici/appalti; Applicativi informatici.

- *Servizi procedure di reclutamento del personale*, € 5.982:
la voce rileva i costi dei servizi di supporto alla gestione del reclutamento di 12 unità di personale (11 procedure di selezione, *cfr. supra*). I servizi svolti hanno incluso la raccolta, mediante piattaforma telematica, delle candidature, i servizi di svolgimento delle prove preselettive e delle prove scritte in alcuni casi da remoto. Per alcune posizioni, il costo include i servizi per le attività di *Assessment Centre*.

- *Commissioni su somministrazione lavoro*, € 13.705:
si tratta dei costi riconducibili alle commissioni riconosciute all'Agenzia di lavoro per la somministrazione di personale a tempo determinato (*cfr. infra* il commento a Costi per il personale).

- *Nucleo di valutazione della qualità*, € 20.077:
si tratta dei costi per i compensi riconosciuti ai componenti del Nucleo di valutazione della qualità delle attività istituzionali secondo quanto previsto dalla delibera del Consiglio di Gestione n. 4 del 23/02/2023; i costi sono comprensivi degli oneri previdenziali a carico del committente.

- *Viaggi e trasferte Nucleo di valutazione della qualità*, € 1.215:
la voce rileva i costi per viaggi e trasferte dei componenti del Nucleo di valutazione.

- *Viaggi e trasferte del personale*, € 7.657:
la voce rileva i costi dell'esercizio per viaggi e trasferte del personale della Fondazione, nel rispetto del Regolamento istituzionale.

- *Spese notarili*, € 140:
si tratta degli emolumenti del notaio connessi alla vidimazione dei libri sociali.

- *Commissioni e oneri bancari,* € 1.702:
si tratta dei costi di gestione dei due conti correnti bancari attivi presso Intesa Sanpaolo.

- *Buoni pasto*, € 83.069:
si tratta dei servizi sostitutivi di mensa mediante buoni pasto per il personale della Fondazione.

- *Varie diverse*, € 11.680:
si tratta di ulteriori spese non classificabili nelle precedenti; il dato include il costo di € 2.596 per inserzioni su quotidiani.

Servizi di supporto specialistico

Servizi di supporto specialistico	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazioni
Servizi di assistenza legale	52.084 €	35.526 €	+16.558 €
Servizi di assistenza fiscale e contabile	7.776 €	8.247 €	-471 €
Servizi di gestione contabile del personale in outsourcing	12.688 €	12.688 €	0 €
Traduzioni e interpretariato	1.528 €	5.955 €	-4.427 €
Commissioni di selezione	15.317 €	27.368 €	-12.051 €
Servizi implementazione Modello ex d.lgs. 231/2001	0 €	19.520 €	-19.520 €
Consulenza specialistica per l'implementazione di Linee guida per l'assicurazione della qualità	0 €	14.200 €	-14.200 €
Altri servizi di supporto generale	5.863 €	17.471 €	-11.608 €
Totale complessivo	**95.256 €**	**140.975 €**	**-45.719 €**

I servizi di supporto generale registrano una significativa flessione da ricondurre a costi "una tantum" rilevati nel precedente esercizio 2022 (servizi di supporto e assistenza per la redazione del Bilancio sociale; servizi specialistici per l'implementazione Modello ex d.lgs. 231/2001; consulenza specialistica per l'implementazione di Linee guida per l'assicurazione della qualità).
Si registra inoltre il decremento dei costi correlati alle Commissioni di selezione del personale.

Si passa al commento di dettaglio:

- *Servizi di assistenza legale,* € 52.084:
si tratta dei costi per i servizi di assistenza legale dell'esercizio dettagliati come segue: assistenza legale ordinaria (€ 35.526), servizi legali per il rilascio di un parere *pro veritate* inerente al collocamento a riposo disposto dal Ministero della Cultura per il Direttore della Fondazione (€ 10.214), servizi di assistenza e consulenza legale per la definizione dell'Accordo con il Ministero della Cultura in materia di trattamento dei dati personali (€ 6.344).

- *Servizi di assistenza fiscale e contabile*, € 7.776:
la voce di costo è riferita ai servizi di assistenza fiscale e contabile dell'esercizio.

- *Servizi di gestione contabile del personale in regime di outsourcing*, € 12.688:
la voce di costo è riferita ai servizi di gestione della contabilità del personale in regime di esternalizzazione.

- *Traduzioni e interpretariato*, € 1.528:
la voce rileva i costi per servizi di valutazione della conoscenza delle lingue straniere correlati alle procedure di selezione del personale dipendente.

- *Commissioni di selezione e di gara*, € 15.317:
la voce comprende i costi per i gettoni riconosciuti ai componenti esterni delle Commissione di valutazione per le procedure di selezione del personale.

- *Altri servizi di supporto generale,* € 5.863:

I costi includono la quota di competenza dell'esercizio per:

- l'incarico all'Amministratore di sistema (€ 1.959);
- l'incarico al Responsabile della protezione dei dati (€ 3.904).

Comunicazione istituzionale e promozione

Comunicazione istituzionale e promozione	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazioni
Servizi di grafica e impaginazione	9.194 €	6.956 €	+2.238 €
Servizi tipografici e di produzione materiali	8.971 €	14.667 €	-5.696 €
Servizi assistenza e manutenzione sito (webmaster)	5.856 €	5.739 €	+117 €
Servizi ufficio stampa	59.954 €	50.107 €	+9.847 €
Collaboratori specialistici	2.400 €	0	+2.400 €
Servizio rassegna stampa	14.146 €	9.181 €	+4.965 €
Mostre, fiere, convegni e eventi pubblici	20.409 €	23.740 €	-3.331 €
Pubblicità	3.178 €	2.193 €	+985 €
Servizi fotografici	0 €	2.288 €	-2.288 €
Ospitalità eventi e trasferte personale	2.412 €	4.892 €	-2.480 €
Altre spese di comunicazione e promozione	13.272 €	11.185 €	+2.087 €
Totale complessivo	**139.792 €**	**130.948 €**	**8.844 €**

Si passa al commento di dettaglio:

- *Servizi di grafica e impaginazione,* € 9.194:
si tratta dei costi di competenza dell'esercizio per i servizi di ideazione e impaginazione grafica dei materiali di comunicazione e promozione a carattere istituzionale.

- *Servizi tipografici e di produzione materiale di comunicazione*, € 8.971:
si tratta dei costi di stampa tipografica dei materiali di comunicazione istituzionale (Rapporto sociale 2022), oltre che di generali materiali di comunicazione.

- *Servizi assistenza e manutenzione sito web (webmaster)*, € 5.856:
si tratta dei costi di manutenzione e assistenza per il sito web istituzionale.

- *Servizi ufficio stampa*, € 59.954:
si tratta del costo di competenza dell'esercizio per l'incarico dei servizi di consulenza strategica per la comunicazione e servizi di media relation e ufficio stampa; l'incremento rispetto al precedente esercizio è da correlarsi al costo pieno annuale per il 2023 a fronte di un costo 2022 rapportato a un periodo di 10 mesi.

- *Collaboratori specialistici*, € 2.400:
Si tratta dei costi per collaborazioni riferite alle attività di comunicazione istituzionale.

- *Servizio rassegna stampa*, € 14.146:

si tratta del costo relativo al servizio giornaliero di rassegna stampa affidato a fornitore esterno; l'incremento del costo rilevabile dal confronto fra gli esercizi è correlato al passaggio a diverso fornitore per servizio di maggiore impegno.

- *Mostre, fiere, convegni ed eventi pubblici*, € 20.409:
la voce aggrega i costi relativi alla partecipazione della Fondazione ai seguenti eventi:

- Lubec – Lucca beni culturali (€ 7.930);
- Ravello Lab (€ 3.000);
- ArtLab (€ 4.270);
- RO.ME Museum Exhibition (€ 4.209);
- ASVIS (€ 1.000).

- *Pubblicità,* € 3.178:
si tratta dei costi per campagne di comunicazione istituzionale sui social media (Facebook, Twitter, Linkedin).

- *Ospitalità eventi e trasferte,* € 2.412:
la voce rileva i costi dell'esercizio per spese di ospitalità (viaggi e trasferte) in relazione agli eventi (Mostre e fiere, convegni ed eventi pubblici).

- *Altre spese di comunicazione e promozione,* € 13.272:
la voce rileva il costo per gli abbonamenti e i servizi editoriali alla testata giornalistica AGCULT (€ 8.468), i costi per i servizi di assistenza tecnica alla candidatura della Fondazione a Google Grants e alla gestione delle campagne pubblicitarie con Google ADS (€ 2.614), i costi per la registrazione al DOI (Digital Object Identifier) (€ 256), i costi per l'abbonamento a Profilculture (€ 976), i costi per l'acquisto di licenze PROMOPRESS correlate al servizio di rassegna stampa (€ 494), i costi per l'acquisto di diritti di utilizzo di immagini fotografiche (€ 464).

Servizi per la Formazione

I costi dei servizi per la Formazione di competenza dell'esercizio ammontano complessivamente a € 805.669, l'importo include il progetto PNRR "Formazione continua e aggiornamento professionale per professionisti e operatori del patrimonio culturale: Parchi e Giardini storici" (€ 14.980).
L'apparente flessione rispetto al precedente esercizio, è da correlarsi al Progetto "Formazione cultura under 35" realizzato nel 2022 con la Regione Sardegna.

Servizi per la Formazione	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazioni
Formazione iniziale MIC (Corso-concorso dirigenza tecnica MIC)	420.991 €	531.239 €	-110.248
Formazione continua MiC (con DG ERIC)	217.040 €	301.068 €	-84.028
Formazione continua operatori culturali	167.638 €	384.792 €	-217.154
Totale complessivo	**805.669 €**	**1.217.099 €**	**-411.430**

Di seguito il commento ai costi di competenza dell'esercizio dei progetti formativi realizzati.

- *Formazione iniziale MiC (Corso-concorso dirigenza tecnica)*, € 420.991

Si tratta dei costi di competenza dell'esercizio per l'attuazione della fase formativa del corso-concorso (seguita alla fase del concorso pubblico, collocata nel 2022).
I costi sono sintetizzati nella tabella seguente:

Formazione iniziale MIC – Corso-concorso	Esercizio 2023
Docenze	135.906 €
Borse di studio	42.042 €
Visite di studio	20.123 €
Servizi video	91.993 €
Collaboratori esterni	26.677 €
Viaggi e trasferte personale, docenti e collaboratori	12.658 €
Assistenza e servizi informatici	1.299 €
Commissioni per somministrazione lavoro	20.813 €
Altre spese per la formazione	15.000 €
Commissione esaminatrice	12.377 €
Trasporti e facchinaggi	8.494 €
Servizi di progettazione grafica e impaginazione	4.758 €
Spese di pulizia	3.149 €
Pubblicità	366 €
Altri servizi	25.336 €
Totale complessivo	**420.991 €**

- *Formazione continua MiC (con Direzione Generale Educazione e Ricerca)*, € 217.040
L'aggregato include tutte le attività formative svolte in accordo con il Ministero della cultura e rivolte sia al personale dipendente MiC, sia alla più ampia comunità dei professionisti del settore (come nel caso dei progetti realizzati nell'ambito del Sistema Museale Nazionale, delle attività di formazione dedicate a "Strumenti e metodi per la conoscenza, tutela e valorizzazione dell'architettura contemporanea", e infine delle azioni realizzate nell'ambito del progetto PNRR "Formazione continua e aggiornamento professionale per professionisti e operatori del patrimonio culturale: Parchi e Giardini storici"). Nell'aggregato sono inoltre classificati i costi – a carico delle risorse ordinarie di bilancio della Fondazione – per il progetto Dicolab. Cultura al digitale.

Formazione continua MIC	Esercizio 2023
Progetto "#La Formazione continua"	4.313 €
Formazione Sistema museale nazionale	7.338 €
Dicolab. Cultura al digitale (fondi ordinari della Fondazione)	158.597 €
Strumenti e metodi per la conoscenza, tutela e valorizzazione dell'architettura contemporanea	31.812 €
PNRR - Formazione continua e aggiornamento professionale per professionisti e operatori del patrimonio culturale: Parchi e Giardini storici	14.980 €
Totale complessivo	**217.040 €**

I costi sono riferiti ai compensi per docenti e relatori, viaggi e trasferte di docenti e discenti – per le attività realizzate in presenza – riprese video e servizi tecnici correlati alle attività di formazione online, nonché per le attività di collaborazione, grafica, stampa e comunicazione riferite ai singoli progetti, e le spese per i servizi di supporto alla selezione del personale assunto sul progetto PNRR "Dicolab. Cultura al digitale".

Di seguito si riporta un dettaglio dei costi dei servizi per il progetto PNRR "Dicolab. Cultura al digitale" (€ 158.597), sostenuti direttamente dalla Fondazione, a titolo di proprio contributo al progetto:

Digital library	Esercizio 2023
Collaboratori esterni su progetto	74.092 €
Servizi di supporto alla selezione del personale	64.351 €
Commissioni di selezione	6.360 €
Servizi di assistenza legale	5.075 €
Servizi di traduzione e interpretariato	1.815 €
Spese di viaggi e trasferte	2.090 €
Altri servizi	4.814 €
Totale complessivo	**158.597 €**

- *Formazione continua operatori culturali (Toolkit for museum),* € 167.638:
Si tratta dei costi di competenza del progetto formativo "Toolkit for museum" dedicato al rafforzamento delle conoscenze, degli strumenti e delle competenze proprie delle funzioni museali che ha visto la partecipazione di 60 discenti. Il quadro di sintesi è riportato dalla tabella che segue:

Toolkit for museum	Esercizio 2023
Docenti	31.667 €
Collaboratori esterni su progetto	13.233 €
Viaggi e trasferte docenti, discenti, tutor	83.871 €
Servizi di riprese video	15.982 €
Viaggi e trasferte personale dipendente	2.438 €
Servizi tipografici	2.135 €
Commissioni di selezione	6.080 €
Pubblicità	1.769 €
Spese di documentazione/comunicazione/promozione	2.109 €
Altri servizi (concessioni spazi)	7.444 €
Assistenza e servizi informatici	910 €
Totale complessivo	**167.638 €**

Servizi Digital Education and Training (PNRR progetto Dicolab- Cultura al digitale)

Si tratta dei costi per Servizi riferiti al Progetto PNRR Dicolab. Cultura al digitale.

L'esercizio 2023 rileva i costi per l'implementazione della nuova piattaforma e-learning, sviluppata su codice sorgente *open source* Moodle, la produzione dei primi corsi e-learning e le prime attività formative in presenza.

Servizi per Digital Education and Training	Esercizio 2023	Esercizio 2022
Servizi di supporto allo sviluppo del modello di orientamento, valutazione e assessment (piattaforma e-learning)	43.920 €	0 €
Servizi per la formazione in presenza	83.053 €	0 €
Docenti	20.813 €	0 €
Produzione video e prodotti multimediali	53.912 €	0 €
Servizi di course management	30.500 €	0 €
Hosting piattaforma e-learning e servizi informatici	31.947 €	0 €
Comunicazione, promozione e pubblicità	34.754 €	0 €
Trasferte	10.899 €	0 €
Servizi di supporto alla progettazione contenuti formativi	11.468 €	0 €
Servizi di supporto allo sviluppo del data management	7.330 €	0 €
Servizi assistenza legale deposito marchio	4.467 €	0 €
Servizi di sottotitolazione	4.612 €	0 €
Buoni pasto per il personale	3.503 €	0 €
Altri servizi	493 €	0 €
Totale complessivo	**341.671 €**	**- €**

Servizi per la Ricerca

I costi complessivi rilevati al 31/12/2023 evidenziano un totale di € 182.158, registrando una flessione rispetto all'esercizio precedente imputabile a fattori contingenti correlati alle caratteristiche di progettazione, attuazione e svolgimento dei singoli progetti di ricerca.

Servizi per la Ricerca	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
Ricerche istituzionali	56.058 €	162.907 €	-106.850 €
Ricerche in collaborazione con MiC	126.100 €	110.007 €	16.093 €
Totale complessivo	**182.158 €**	**272.914 €**	**-90.756 €**

La tabella che segue dettaglia i costi per i singoli progetti:

Servizi per la Ricerca	Esercizio 2023
Ricerche istituzionali	**56.058 €**
Osservatorio formazione e lavoro cultura - FOLC	14.925 €
Pianificazione e tutela paesaggistica: analisi e valutazione dei processi, delle criticità e dei fattori abilitanti	9.415 €
Politiche, pratiche ed esperienze di partecipazione culturale. Una valutazione comparata	31.718 €

Ricerche in collaborazione con MiC	**126.100 €**
Minicifre della cultura	117.467 €
Arte e spazio pubblico	5.100 €
Sicurezza del Patrimonio culturale	1.853 €
Analisi dati segratariati regionali	1.680 €
Totale complessivo	**182.158 €**

Rammentando che fra i costi per Servizi sono rilevati i soli costi avente tale natura e di diretta imputazione alle attività di ricerca, si evidenzia che i costi sono per lo più riferiti ai costi di competenza dell'esercizio per i collaboratori specialistici incaricati per lo sviluppo dei progetti di ricerca, oltre che a costi per trasferte e per servizi tipografici e grafici.

Servizi per l'Internazionalizzazione

I costi complessivi rilevati al 31/12/2023 evidenziano un totale di € 329.237; l'importo è sostanzialmente allineato con l'esercizio precedente.
Si evidenziano i progetti di scambio, come quello realizzato con la Grecia, i partenariati di livello internazionale (con ICCROM per l'Africa, con AICS per Cuba e con i Paesi del G20), e la collaborazione con l'Institut National du Patrimoine, nonché il progetto Grant Office Euromed correlato alle attività nell'ambito del Grant Office in continuità con le attività dedicate all'area euromediterranea realizzate dalla Fondazione, volto alla realizzazione di attività di formazione e informazione relative a strumenti e metodi di utilizzo dei finanziamenti europei diretta a stakeholders del settore culturale italiano e euro-mediterraneo.

Servizi per l'Internazionalizzazione	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
Formazione e scambi internazionali	254.530 €	228.188 €	+26.342 €
Analisi e ricerche internazionali	74.707 €	120.399 €	-45.692 €
Totale complessivo	**329.237 €**	**348.587 €**	**-19.350 €**

Il dettaglio è illustrato nella tabella che segue:

Servizi per l'Internazionalizzazione	Esercizio 2023
Formazione e scambi internazionali	**254.530 €**
Scuola Internazionale del Patrimonio – Avvio IV edizione	38.653 €
Progetto "Arqueo-Cuba"	14.621 €
Programmi bilaterali IILA – III edizione	12.844 €
Competenze in movimento – Scuola archeologica di Atene	7.426 €
Competenze in movimento - Institut National du Patrimoine	5.626 €
Undertaking Business in Culture - ICCROM	25.356 €
Grant Office Euromed	150.004 €
Analisi e ricerche internazionali	**74.707 €**
CHARTER – Programma Erasmus +	36.292 €
Rete G20	38.415 €
Totale complessivo	**329.237 €**

Si propone di seguito il dettaglio analitico dei costi relativi al progetto di maggiore dimensione:

Grant Office Euromed	Esercizio 2023
Collaboratori esterni su progetto: Tutor	32.760 €
Viaggi e trasferte	64.161 €
Servizi di collaborazione e progettazione	29.280 €
Docenti (prima fase online)	5.242 €
Servizi video	3.416 €
Servizi di stampa tipografica	1.854 €
Altre spese di comunicazione e promozione	2.407 €
Assicurazioni	766 €
Altri servizi	8.364 €
Servizi di traduzione e interpretariato	878 €
Trasporti e facchinaggio	876 €
Totale complessivo	**150.004 €**

Servizi per il supporto all'innovazione e alla sperimentazione

I costi per servizi correlati alle attività di supporto all'innovazione e alla sperimentazione sono riepilogati nella tabella che segue. In questo caso il confronto fra gli esercizi va analizzato in termini di dati complessivi, atteso che i singoli progetti in argomento non hanno carattere di continuità (i progetti "Agenda urbana" e "Itinerari culturali" si sono conclusi nel 2022).

Servizi per il supporto all'innovazione e alla sperimentazione	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazioni
Azione pilota per l'attuazione del Piano di azione dell'Agenda Urbana	-	627 €	-627 €
Azione pilota per l'analisi e lo sviluppo di una strategia nazionale di promozione degli itinerari culturali del Consiglio d'Europa	-	16.589 €	-16.589 €
Progetto Osservatorio per il patrimonio immateriale UNESCO	16.945 €	199.240 €	-182.295 €
Progetto Capitale Italiana della cultura – Empowerment e Valutazione	118.983 €	148.625 €	-29.642 €
Unesco New Generation	12.264 €	-	12.264 €
Totale complessivo	**148.192 €**	**365.081 €**	**-216.889 €**

L'esercizio 2023 rileva prevalentemente costi per le attività di valutazione ed *empowerment* (*Cantiere Città. Un percorso di valorizzazione per le città finaliste a "Capitale italiana della cultura" 2025 – II edizione*) nell'ambito dell'iniziativa Capitale Italiana della cultura.

I dati relativi ai costi sono rappresentati analiticamente nella tabella che segue:

Progetto "Capitale italiana della cultura – percorso di Empowerment – studio di Valutazione"	Esercizio 2023
Collaboratori di progetto	28.225 €
Servizi di collaborazione e progettazione	33.973 €
Pubblicità	908 €

Viaggi e trasferte	19.228 €
Documentazione video	13.664 €
Grafica e tipografia	14.902 €
Altri servizi	7.076 €
Servizi di trasporto, facchinaggio e postali	1.007 €
Totale complessivo	**118.983 €**

Servizi per la divulgazione

Servizi per la divulgazione	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazioni
Eventi	- €	48.273 €	-48.273 €
Editoria	17.797 €	37.192 €	-19.395 €
Broadcasting	18.038 €	45.161 €	-27.123 €
Totale complessivo	**35.835 €**	**130.626 €**	**-94.791 €**

I costi per servizi per Editoria sono riferiti ai seguenti costi di competenza dell'esercizio:

Editoria	Esercizio 2023
Servizi di edizione del volume "Atti delle giornate di studio Arte e spazio pubblico	8.014 €
Servizi tipografici: "Capitale italiana della cultura" - "Three key questions"	6.222 €
Spese postali	3.561 €
Totale complessivo	**17.797 €**

I costi per servizi relativi alle produzioni audiovisive per le dirette streaming di contenuti formativi e seminariali prodotti da terze parti, inerenti tematiche di interesse della Fondazione sono dettagliati nella seguente tabella:

Broadcasting	Esercizio 2023
Open doors – Il museo partecipativo oggi	5.356 €
LUBEC 2023	5.886 €
Ravello Lab	4.600 €
ArtLab - Arte e spazio pubblico. La committenza	2.196 €
Totale complessivo	**18.038 €**

Costi per godimento beni di terzi

Descrizione	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
Costi per godimento beni di terzi	37.411 €	32.222 €	+5.189 €
Totale complessivo	**37.411 €**	**32.222 €**	**+5.189 €**

La voce raccoglie i costi relativi ai canoni di competenza dell'esercizio per il noleggio delle stampanti multifunzione a servizio degli uffici e apparecchiature di connessione (€ 8.946), noleggio arredi per attività di

formazione (€ 630), nonché i canoni riferiti alle licenze annuali del sistema informativo interno:

- gestione documentale: € 18.707;
- rilevazione presenze personale: € 3.689 ;
- applicativo *Arcgis*: € 1.678;
- piattaforma *whistleblowing*: € 732;
- applicativo *Adobe connect*: € 2.242;
- altri canoni: € 787.

Costi per il personale

Costi per il personale	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
Salari e stipendi	2.098.245 €	1.369.136 €	+729.109
Oneri previdenziali	583.451 €	356.332 €	+227.119
Quota TFR	97.068 €	62.754 €	+34.314
Trattamento di quiescenza e simili	14.999 €	14.587 €	+412
Altri costi	163.801 €	167.446 €	-3.645
Totale complessivo	**2.957.564 €**	**1.970.255 €**	**+987.309**

L'incremento del Costo del personale, rispetto al precedente esercizio 2022, deriva:

- dal costo pieno delle unità di personale reclutate nel corso dell'esercizio 2022, e dall'incremento delle unità in servizio con contratto a tempo indeterminato;
- dall'incremento del costo relativo alle unità con contratto di lavoro a termine.

Incidono sul totale i costi per il personale reclutato per l'attuazione dei Progetti PNRR.

Essendo gli Oneri previdenziali e i costi per TFR direttamente collegati alla dimensione delle voci retributive, ai fini dell'analisi si riportano di seguito il dettaglio delle sole voci "Salari e stipendi" e "Altri costi".

Salari e stipendi

Salari e stipendi	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
Direttore - emolumento (indennità Fondazione)	44.572 €	66.634 €	-22.062 €
Retribuzione lorda contratti a termine (inclusa somministrazione lavoro)	597.842 €	506.870 €	+90.972 €
Retribuzione lorda contratti a tempo indeterminato	1.264.714 €	778.303 €	+486.411 €
Indennità personale in distacco	13.165 €	10.860 €	+2.305 €
Retribuzione per lavoro straordinario	13.265 €	6.469 €	+6.796 €
Retribuzione lorda contratti a termine - PNRR: Dicolab	160.856 €	0 €	+160.856 €
Retribuzione lorda contratti a termine - PNRR: Parchi e giardini storici	3.831 €	0 €	+3.831 €
Totale complessivo	**2.098.245 €**	**1.369.136 €**	**+729.109 €**

- *Direttore - emolumento (indennità Fondazione),* € 44.572:

si tratta dell'indennità riconosciuta dalla Fondazione al Direttore Arch. Maria Alessandra Vittorini fino al 31/08/2023. Dal 01/09/2023 l'arch. Vittorini – collocata a riposo dal Ministero della Cultura – svolge il proprio mandato in regime di gratuità (scadenza della carica: 31/08/2024).
La quota rimborsata al Ministero per effetto dell'assegnazione temporanea alla Scuola – e operativa, dunque, fino al 31/08/2023 - è classificata alla voce "Altri costi [per il personale]", *cfr.infra.*

- *Retribuzione lorda contratti a termine (inclusa somministrazione lavoro),* € 597.842:
il costo per salari e stipendi per *contratti a termine* dell'esercizio è riferito:

- alla retribuzione annua lorda del personale con inquadramento dirigenziale (€ 225.101) per il Coordinatore generale, il Segretario amministrativo, inclusiva della retribuzione di risultato, nonché per il dirigente dell'Area Servizi Digital Education and Training (PNRR Progetto Dicolab. Cultura al digitale);
- al rimborso dei costi per i contratti di somministrazione lavoro a termine stipulati nel corso dell'esercizio (€ 313.794); la remunerazione dell'agenzia di lavoro è classificata alla precedente voce dei Servizi;
- alla retribuzione annua lorda del personale a tempo determinato (€ 58.947).

La variazione in aumento rispetto all'esercizio precedente (+ € 90.972) è da correlarsi ai contratti di somministrazione lavoro a tempo determinato attivati per l'incremento delle attività fra le quali, in particolare, quelle correlate alla fase formativa del richiamato Corso-concorso della dirigenza tecnica MIC (supporto alla progettazione formativa, segreteria didattica e Tutor).

- *Retribuzione lorda contratti a tempo indeterminato*, € 1.264.714:
si tratta del costo per retribuzioni correlate ai contratti a tempo indeterminato delle unità di personale in servizio.
La variazione in aumento (+ € 486.410) rispetto al precedente esercizio 2022 è correlata con la progressiva immissione in servizio delle unità di personale reclutate fra il 2022 e il 2023.

- *Indennità personale in distacco,* € 13.165:
il costo per *Indennità personale in distacco* è correlato a una unità in regime di distacco in forza di un Protocollo sottoscritto con il Ministero della cultura ai sensi dell'art. 23bis comma 7 del d. lgs. 165/2001.

- *Retribuzione per lavoro straordinario*, € 13.265:
si tratta delle retribuzioni per lavoro straordinario dell'esercizio.

- *Retribuzione lorda contratti a termine – Progetto PNRR Dicolab. Cultura al digitale:* € 160.856:
si tratta delle retribuzioni per il personale a tempo determinato ascrivibile al progetto Dicolab. Cultura al digitale a valere sui fondi PNRR.

- *Retribuzione lorda contratti a termine – Progetto PNRR Parchi e giardini storici (PEGS):* € 3.831:
si tratta delle retribuzioni per il personale a tempo determinato ascrivibile al progetto PNRR Parchi e giardini storici.

Altri costi

Ammontano a € 163.801; sono classificati in questa voce di costo:

- *Rimborso costo Direttore*, € 77.537:

si tratta del rimborso dei costi del Direttore al MiC (*cfr. supra*), di cui: € 56.032 a titolo di retribuzione lorda del periodo 01/01-31/08/2023; € 21.505 a titolo di rimborso degli oneri datoriali.

- *Rimborso costo personale in distacco*, € 39.977:
si tratta del rimborso dei costi di una unità in distacco dal MiC (ai sensi del menzionato Protocollo d'intesa), in servizio per l'intero esercizio 2023.

- *Rimborsi spese personale dipendente*, € 10.710:
si tratta di rimborsi spese per attività di trasferta e mobilità urbana ed extraurbana.

- *Bonus dipendenti anno fiscale 2023*: € 35.577:
si tratta dei costi sostenuti per l'acquisto di buoni acquisto per il personale della Fondazione a titolo di *fringe benefit* (art. 51, comma 3, TUIR e DL n. 48/2023 convertito con legge n. 85/2023).

***

Alla data del 31/12/2023 la situazione della complessiva consistenza organizzativa è riassunta dalla tabella che segue:

Inquadramento	Unità a tempo indeterminato			Unità a tempo determinato			Unità di personale in distacco (IN)			TOTALE UNITÀ IN SERVIZIO 2023				TOTALE UNITÀ IN SERVIZIO 2022	
	Full time	Part time		Full time	Part time		Full time	part time		Full time	Dist. IN	Part time		Full time	Part time
		unità	ULA*		unità	ULA*		unità	ULA*			unità	ULA*		
Dirigenti	-	-	-	3	-	-	-	-	-	3		-	-	2	
Quadri	6	0		-	-	-	-	-	-	6		0		4	
Personale	28	2	1,08	17	-	-	1	-	-	45	1	2	1,08	17	3
									totale	54	1	2	1,08	23	3

*ULA: unità lavorativa annua

Il quadro complessivo al 31 dicembre, con la ripartizione PNRR è rappresentato dalla tabella che segue:

Inquadramento	Unità FSBAC				Unità PNRR			TOTALE UNITÀ IN SERVIZIO 2023			
	Full time	Dist. IN	Part time		Full time	Part time		Full time	Dist. IN	Part time	
			unità	ULA*		unità	ULA*			unità	ULA*
Dirigenti	2		-	-	1	-	-	3		-	-
Quadri	6				1	-	-	7		0	
Personale	30	1	2	1,08	14	0	-	44	1	2	1,08
							totale	54	1	2	1,08

La Fondazione ha regolarmente proceduto alla formazione del personale dipendente secondo quando previsto dal D. Lgs. 81/2008.

Ammortamenti e svalutazioni

Ammortamenti e svalutazioni	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
Amm.to immobilizzazioni immateriali	300.057 €	79.483 €	+220.574 €
Amm.to immobilizzazioni materiali	63.555 €	37.837 €	+25.718 €
Totale complessivo	**363.612 €**	**117.320 €**	**+246.292 €**

Si riporta di seguito una tabella con dettaglio degli ammortamenti della Fondazione e degli ammortamenti riconducibili al progetto *PNRR Dicolab. Cultura al digitale*:

Ammortamenti e svalutazioni	Esercizio 2023		
	FSBAC	PNRR	TOTALE
Amm.to immobilizzazioni immateriali	98.290 €	201.767 €	300.057 €
Amm.to immobilizzazioni materiali	44.431 €	19.124 €	63.555 €
Totale complessivo	**142.721 €**	**220.891 €**	**363.612 €**

- *Ammortamento immobilizzazioni immateriali,* € 300.057:
  - le quote di ammortamento si riferiscono per € 98.290 alle immobilizzazioni riferibili alle attività istituzionali della Fondazione e in particolare: a 11 prodotti multimediali e a 1 prodotto edutainment per € 58.707, alla piattaforma LMS (Learning management system) della Fondazione e alle relative manutenzioni evolutive per € 17.275, a diritti di utilizzazione dei Corsi Multimediali (Learning Objects) realizzati nel corso dell'esercizio per € 10.466, alle migliorie su beni di terzi (per effetto dell'adeguamento degli impianti sui locali della BNCR, sostenuti dalla Fondazione) per € 10.215 e a software in licenza d'uso per € 1.627;
  - le quote di ammortamento si riferiscono per € 201.767 alle immobilizzazioni direttamente imputabili al progetto PNRR *Dicolab. Cultura al digitale* come di seguito dettagliato: alla produzione di 12 MOOC (Massive Open Online Courses) per € 112.229, a diritti di utilizzazione delle lezioni componenti i MOOC e delle video-interviste per € 45.496, alla progettazione User Experience e User Interface e allo sviluppo della nuova piattaforma e-learning per € 24.522, alle attività propedeutiche e realizzative del marchio del citato progetto *Dicolab. Cultura al digitale* per € 19.520.

- *Ammortamento immobilizzazioni materiali,* € 63.555:
  - le quote di ammortamento si riferiscono per € 44.431 alle immobilizzazioni relative al funzionamento della Fondazione e in particolare: al mobilio e agli arredi degli uffici per € 26.751, alle attrezzature informatiche acquistate per gli uffici operativi della Fondazione per € 13.290, ad attrezzature residuali per € 823 e ad altri beni di modesto valore per € 3.567;
  - le quote di ammortamento si riferiscono per € 19.124 alle immobilizzazioni materiali direttamente riconducibili al progetto PNRR *Dicolab. Cultura al digitale* come di seguito dettagliato: alle attrezzature informatiche acquistate per gli uffici operativi della Fondazione per € 18.026 e ad altri beni di modesto valore per € 1.098.

Oneri diversi di gestione

Oneri diversi di gestione	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
Imposte e tasse non relative al reddito	2.290 €	1.453 €	+837 €
Sanzioni per ravvedimenti operosi	- €	170 €	-170 €
Sopravvenienze passive	- €	2.054 €	-2.054 €
Minusvalenze	1.782 €	-€	+1.782 €
Totale complessivo	**4.072 €**	**3.677 €**	**+395 €**

I costi rilevati sono riferiti ad imposta di bollo, tasse concessioni governative, valori bollati e contributi all'ANAC. Le minusvalenze sono riferite alla dismissione di un cespite obsoleto la cui vita utile si è esaurita nel corso dell'esercizio.

Interessi e oneri finanziari

Non si rilevano costi per interessi e oneri finanziari dell'esercizio.

Imposte

Imposte correnti	Esercizio 2023	Esercizio 2022	Variazione
IRAP dell'esercizio	117.765 €	83.750 €	+34.015 €
Totale complessivo	**117.765 €**	**83.750 €**	**+34.015 €**

Il costo rappresenta la quota di competenza dell'esercizio dell'IRAP.

Evoluzione prevedibile della gestione

Lo scenario del medio e lungo periodo ruota intorno all'asse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza, che prefigura un articolato processo di riforme e investimenti su tutti i settori dell'economia, incluso quello dei beni e delle attività culturali.

Il progetto *Formazione e miglioramento delle competenze digitali* a sostegno dell'investimento PNRR "Strategie e piattaforme digitali per il patrimonio culturale", oggetto di Accordo sottoscritto il 23 marzo 2022 con l'Istituto centrale per la digitalizzazione del patrimonio culturale - Digital Library del Ministero della Cultura, impegnerà la Fondazione fino al 2026.

Il progetto di formazione continua e aggiornamento professionale per professionisti e operatori del patrimonio culturale dedicato ai Parchi e Giardini storici nell'ambito della misura PNRR M1C3 – Investimento 2.3 "Programmi per valorizzare l'identità dei luoghi: parchi e giardini storici" si concluderà nel 2024.

A diverso titolo, e anche a valere sulle proprie ordinarie risorse di bilancio, la Fondazione è impegnata su diversi fronti dei progetti PNRR Cultura, dalle attività di formazione e accompagnamento dei Comuni impegnati nella misura dedicata ai Borghi, alle attività di formazione per le misure dedicate all'accessibilità museale.

Le prospettive correlate allo sviluppo delle attività internazionali si misurano, nel medio periodo, con la crisi del Medio Oriente che impatta sui potenziali sviluppi della *International School of Cultural Heritage* progettata, nella sua prima fase di attuazione, sui temi connessi all'archeologia nel Mediterraneo. Sono invece a un avanzato stato di definizione le nuove attività dedicate all'Africa sub-sahariana nel solco di una convergenza di interventi che vede in prima linea il Ministero della Cultura con il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale.

Rimane irrisolta la criticità dell'assenza di una sede stabile e idonea ad accogliere le attività formative e gli uffici operativi, se pure mitigata dall'assegnazione temporanea, da parte del Ministero della Cultura, di locali ad uso ufficio presso il Villino Rivaldi.

Nel 2024 il contributo ministeriale destinato alla gestione ordinaria della Fondazione registra un primo decremento, che non altera gli equilibri di bilancio della Fondazione, attesa l'adeguatezza della dotazione accantonata in fase di avviamento al piano di sviluppo 2023-2025 disegnato dal Consiglio di Gestione.

Tuttavia, sotto il profilo economico-finanziario, la Fondazione è chiamata ad interrogarsi sulle possibili leve di autofinanziamento necessarie ad assicurare l'equilibrio economico-finanziario sul lungo periodo; le ipotesi al vaglio sono molteplici, e non da ultimo rimane aperto il tema del modello fondativo di Fondazione di partecipazione.

Come ricordato nell'introduzione alla presente Relazione, il mandato degli Organi oggi in carica si conclude nell'estate del 2024.

Fatti di rilievo accaduti dopo la chiusura dell'esercizio

Non vi sono fatti di rilievo da segnalare dopo la chiusura dell'esercizio.

Altre informazioni

Ai sensi dell'art. 2428 del Codice Civile, si precisa che la Fondazione non controlla altre imprese, né

appartiene ad alcun gruppo in qualità di controllante, controllata o collegata; non possiede, non ha acquistato o alienato nel corso dell'esercizio azioni neanche per il tramite di società fiduciarie né di interposta persona.

La Fondazione non ha svolto attività di ricerca e sviluppo, se non per quanto di specifica attinenza.

La Fondazione non utilizza strumenti finanziari né adotta politiche di copertura in materia di gestione del rischio finanziario, non avendo effettuato investimenti in portafogli finanziari.

La Fondazione altresì non è esposta a particolari rischi di prezzo, di credito, di liquidità e di rischio di variazione dei flussi finanziari.

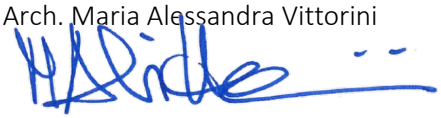
Conclusioni

Il Bilancio 2023 è redatto con criteri di chiarezza amministrativa e prudenza e rappresenta in modo veritiero e corretto la situazione patrimoniale e finanziaria della Fondazione e il risultato economico dell'esercizio.

Il Bilancio si chiude con un risultato di esercizio in pareggio.

Per quanto esposto, si chiede l'approvazione del Bilancio dell'esercizio 2023, costituito dallo Stato Patrimoniale, dal Conto Economico e dalla Nota Integrativa, così come predisposti ed illustrati.

Roma, 24 aprile 2024

Il Direttore

Arch. Maria Alessandra Vittorini