

**ETRARTE**

Udine **28/30** gennaio **2015**

**BUSINESS**

**MEETS ART**

**3**

**Terza Edizione**

# Imprese Creative: obiettivo Europa

Manifestazione internazionale  
dedicata ad arte e impresa

**Info:**  
[www.businessmeetsart.it](http://www.businessmeetsart.it)  
[www.associazionetrarte.it](http://www.associazionetrarte.it)  
Mob. +39 329 45 75 456  
Mail: [posta@businessmeetsart.it](mailto:posta@businessmeetsart.it)

Approfondisci qui:

Registarti gratuitamente:



Da un'idea di:



[www.associazionetrarte.it](http://www.associazionetrarte.it)



[www.innovazioneitalia.it](http://www.innovazioneitalia.it)

Nell'ambito del progetto:



In convenzione con:



Main supporter:



Lead Partner:



Hospitality:



Partner:



Supporters:



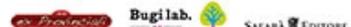
Con la collaborazione di:



Con il patrocinio di:



Supporters:



# BUSINESS MEETS ART 2015

Imprese creative: obiettivo Europa

UDINE

28/30 gennaio 2015

Atti del convegno



Copyright © 2015

ETRARTE

[www.businessmeetsart.it](http://www.businessmeetsart.it)  
[posta@businessmeetsart.it](mailto:posta@businessmeetsart.it)

[BusinessMeetsArt](#)



[@BMAnetwork](#) [#BMA2015](#)



**Business Meets Art – Imprese creative: obiettivo Europa**

un progetto a cura dell'Associazione **ETRARTE**

[www.associazionetrarte.it](http://www.associazionetrarte.it)

**In collaborazione con:**

Creaa – Innovazione Creativa

[www.innovazionecreativa.it](http://www.innovazionecreativa.it)

**Nell'ambito del progetto:**

[Young People's Business](#)

**In convenzione con:**

Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia – Assessorato alla Cultura

**Lead Partner:**

[Associazione Culturale Modo](#)

**Partner:**

[Friuli Innovazione](#)

Confartigianato Udine

**Con la collaborazione di :**

Comune di Udine

[Casa Cavazzini – Museo d'Arte Moderna e Contemporanea](#)

[On Art](#)

[Fondazione Ermanno Casoli](#)

[M.A.C.lab](#)

**Con il patrocinio di :**

Confindustria Udine

Turismo FVG

Provincia di Udine

**Main supporter:**

Banca di Cividale

**Sponsor tecnici:**

[Albergo al Vecchio Tram](#)

[Hotel Suite Inn](#)

[Associazione Albergatori Udinesi](#)

**Supporters:**

[Ex Provinciali](#)

[Bugilab](#)

[Safarà Editore](#)

**Credits:**

Elena Tammaro e Federica Manaigo *coordinamento scientifico e organizzativo*

**Coprogettazione:** CREAA S.n.c.

**Fundraising:** ETRARTE

**Segreteria organizzativa:** Elena Anziutti

**Ufficio Stampa Safarà Group:** Elisa Marini

**Comunicazione web:** Elena Tammaro

**Trascrizione e curatela atti:** Valentina Sartor

**Documentazione fotografica, riprese e montaggio:** Cooperativa Puntozero

**Coordinamento Hostess, reception & desk:** Simona Costantini

**Comitato scientifico:**

Silvia Biasutti, *co-fondatrice Associazione Giovani Territori*

Giuliana Carbi, *Presidente Trieste Contemporanea*

Francesco Crisci, *docente di Economia e Gestione delle imprese presso l'Università degli Studi di Udine*

Manuela Farinosi, *docente a contratto di Sociologia della Comunicazione presso il Dipartimento di Scienze Umane dell'Università degli Studi di Udine*

Marino Firmani, *presidente Fi.Mar. srl, fondatore dell'Associazione Turismo Industriale*

Rossana Girardi, *membro del comitato attività culturali Confindustria Ud e proboviro*

Vania Gransinigh, *conservatrice e responsabile della collezione del Museo d'arte moderna e contemporanea di Udine, presso Casa Cavazzini*

Claudio Melchior, *docente di Sociologia dei processi culturali e comunicativi presso l'Università degli Studi di Udine*

Fabio Romano, *cultore di Storia delle Relazioni Internazionali, Università di Trieste*

Stefano Salvador, *consulente in Technology Transfer presso l'Area Science Park*

Valentina Sartor, *consulente in progettazione culturale. Ha redatto la tesi in RSI per la cultura*

Il comitato è coordinato da Federica Manaigo ed Elena Tammaro, in collaborazione con gli altri membri del direttivo dell'Associazione Etrarte.

## **BUSINESS MEETS ART**

Imprese creative: obiettivo Europa

Manifestazione internazionale dedicata ad arte e impresa

## Indice

<b>Relazione illustrativa a cura di ETRARTE + CREAA</b>	<b>6</b>
Introduzione	
<b>1. Diritto dell'arte: la proprietà e la successione di collezioni ed opere artistiche</b>	<b>7</b>
Gino Colla, <i>presidente di ON ART, da 30 anni fa parte del Guggenheim Circle</i>	
Cristina Treppo, <i>artista, insegna Decorazione all'Accademia di Belle Arti di Venezia</i>	
<b>2. Progetto formativo E-SRAORDINARIO</b>	<b>22</b>
a cura della Fondazione Ermanno Casoli	
<b>3. Imprese creative: obiettivo Europa</b>	<b>24</b>
Tiago Prata, <i>specializzato in management della cultura e esperto di progetti europei, dal 2013 project manager nell'ambito di TILLT</i>	
Thomas Werner, <i>esperto in management della cultura, responsabile del Dipartimento affari culturali della municipalità di Rostock (Germania)</i>	
Lousie Kjaer, <i>senior expert e advisor di Creative Business Cup</i>	
Lucio Argano, <i>docente di progettazione degli eventi, fondatore della Fondazione Fitzcarraldo di Torino, presidente della Commissione Teatro del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e il Turismo</i>	
Moderatore: Michele Trimarchi, <i>PhD, docente di analisi Economica del diritto, presidente di Tools for Culture</i>	
<b>4. Narrare terre di mezzo. Uno sguardo tra arte e impresa</b>	<b>52</b>
a cura del laboratorio di Management delle Arti e della cultura (M.A.C.Lab) dell'Università "Ca' Foscari" di Venezia	
Monica Calcagno, <i>docente presso il Dipartimento di Management dell'Università "Ca' Foscari", direttore del M.A.C.Lab</i>	
Fabrizio Panozzo, <i>docente presso il Dipartimento di Management dell'Università "Ca' Foscari", direttore del M.A.C.Lab</i>	
Manuel Bordignon, <i>fondatore di Sintegy S.r.l.</i>	
Laura Lucia Parolin, <i>research fellow del M.A.C.Lab, docente di Sociologia dell'organizzazione e di Progettazione delle organizzazioni complesse</i>	
Erika Cavriani, <i>research fellow del Dipartimento di Management all'Università "Ca' Foscari"</i>	
Maurizio Zordan, <i>presidente e CEO della Zordan S.r.l. e vicepresidente Apindustria Vicenza</i>	
Sergio Paolin, <i>general manager Arbos. S.r.l.</i>	
Susanna Piccin, <i>curatrice teatrale e consulente</i>	
<b>5. Premiazione della Seconda edizione del Business Meets Art Awards</b>	<b>53</b>
Premio CREAA	
Premio Matching	
<b>6. Note biografiche relatori</b>	<b>55</b>

**#BMA2015: l'edizione del networking europeo.****Atti del convegno ideato e realizzato da Federica Manaigo ed Elena Tammaro**

Business Meets Art è un progetto, nato nel 2011 nell'ambito del no profit e sviluppatosi negli anni successivi con la creazione della start-up CREAA, che ha permesso alle fondatrici di trasformare la loro attività in idea imprenditoriale.

In questa edizione BMA ha offerto agli operatori del terzo settore ed agli imprenditori una serie di strumenti per creare sinergie innovative, ospitando i referenti dei più importanti network di imprese creative dei paesi europei, con lo scopo di comprendere in che modo e con quali strumenti è possibile promuovere la cultura in un contesto aziendale e supportare l'imprenditorialità in ambito culturale.

Tra workshop e approfondimenti il convegno ha affrontato, da un punto di vista pratico e operativo, diverse tematiche: gli investimenti privati in cultura, le possibilità di collaborazione fra arte e impresa, l'economia e il marketing della cultura.

Gli obiettivi dell'edizione 2015 del convegno hanno sottolineato il valore della "co\_progettazione", laddove il progetto artistico diventa parte integrante di un dialogo a più interlocutori e la strategia d'impresa integra i valori del territorio ed i partner che ne sostengono la realizzazione.

Il programma della terza edizione, elaborato dalle curatrici coadiuvate dal comitato scientifico, è frutto di una selezione di progetti e relatori "su misura" per il territorio della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia. I diversi panel sono stati quindi composti per discutere in modo approfondito le questioni e fornire risposte pertinenti al contesto regionale.

Dagli interventi si è confermata l'esigenza di porre le basi per la costruzione di professionalità, nel settore culturale, in grado di mettersi in relazione con partner privati oltre che con le amministrazioni locali, e soprattutto aprirsi all'internazionalizzazione attraverso la partecipazione ai programmi europei.

È noto che in questo contesto l'impresa ha la necessità non solo di innovare ma anche di innovarsi, e che innovazione di prodotto, comunicazione e formazione interna sono alcune delle risorse su cui investire. Le *best practices* a livello europeo, emerse all'interno di Business Meets Art, dimostrano che queste esigenze possono trovare risposte efficaci solo se l'innovazione tecnologica è sostenuta da una istanza creativa e quindi dal perseguimento del "valore cultura".

Il contesto italiano esprime proprio quelle eccellenze, imprenditoriali e culturali, il cui incontro può generare un volano positivo di rilancio economico e sociale. Purtroppo questi due mondi faticano a sedersi ad un tavolo comune. Le esperienze eccezionali di cui leggiamo sui giornali sono, troppo spesso, il risultato di fortunati incontri o della capacità visionaria di pochi imprenditori "illuminati". Come porre in essere le condizioni favorevoli all'incontro fra arte e impresa e fare in modo che si diffonda in maniera virale? È necessario accendere una miccia, spingere alla curiosità, dare valore all'immaginazione e convincere le parti che "si può fare". L'approccio artistico diventa quindi veicolo di innovazione per l'impresa, ma anche strumento utile a sviluppare un nuovo pensiero per la rivalutazione competitiva del territorio e dei valori imprenditoriali legati all'unicità e all'eccellenza.

*Il progetto di ricerca non si ferma e il prossimo obiettivo vuole essere più concreto. Dallo studio all'azione sul territorio, seguite il progetto su Twitter @BMANetwork*

*Il "Valore Cultura" brilla per la sua capacità di fornire contenuto e sostanza anche in relazione ad artigianato, impresa e turismo. L'evento ha coinvolto, anche quest'anno, le associazioni di categoria del territorio, quali Confartigianato Udine, Confindustria Udine e l'Agenzia Turismo Friuli Venezia Giulia.*

*La terza edizione è stata resa possibile grazie alla collaborazione con numerose realtà di rilievo della regione come Friuli Innovazione, i Musei Civici e Confartigianato Udine. Fra i partner privati ricordiamo la Banca di Cividale, On Art, la Fondazione Casoli e l'Associazione Albergatori Udinesi che ha attivato per il terzo anno consecutivo la felice iniziativa "adotta un relatore".*

*L'edizione 2015 di Business Meets Art è stata inoltre un momento importante del percorso Young People Business, progetto di formazione coordinato dall'associazione culturale MODO, realizzato in convenzione con l'Assessorato alla Cultura della Regione Autonoma Friuli Venezia Giulia.*

Grazie per l'attenzione e buona lettura.

Elena Tammaro e Federica Manaigo

### **Nota agli Atti**

Le registrazioni degli incontri ospitati il 28 gennaio a Friuli Innovazione e il 30 in Sala Ajace sono state trascritte, sintetizzate dove necessario e talora integrate con precisazioni o testi forniti successivamente dai conferenzieri. L'obiettivo è stato non travisare il pensiero dei relatori e fornire una testimonianza il più possibile accurata e completa dello svolgimento e dei contenuti dei due appuntamenti. Gli atti proposti sono da intendersi quindi come una testimonianza sostanzialmente fedele degli incontri e, per quanto possibile, dell'interazione orale che li ha caratterizzati.

**A cura di ON ART**

Mercoledì 28 gennaio 2015 – Friuli Innovazione

**Diritto dell'arte: la proprietà e la successione di collezioni ed opere artistiche***Vantaggi e svantaggi, strumenti a disposizione dei cittadini e delle imprese, ultime novità legislative***Relatori***Gino Colla, presidente di ON ART, da 30 anni fa parte del Guggenheim Circle**Cristina Treppo, artista, insegna Decorazione all'Accademia di Belle Arti di Venezia*

Il dott. **Guido Nassimbeni**, presidente di Friuli Innovazione, introduce CREA e presenta il Parco Scientifico e Tecnologico di Udine “Luigi Danieli”.

**Elena Tamaro**, ideatrice e fondatrice di CREA insieme a Federica Manaigo, presenta il progetto e il programma dell'evento. Successivamente, passa la parola a Gino Colla, presidente di ON ART che inizia il dibattito.

**Gino Colla:**

A parte i ringraziamenti entusiastici per il vostro lavoro, ormai è il terzo anno che organizzate questo insieme di convegni molto importanti, mi fa piacere anche la localizzazione. Scendendo un attimo sul pomeriggio, più che gli aspetti che dopo andremo abbastanza rapidamente ad illustrare di come impatta la fiscalità in Italia sul mondo dell'arte, per il privato e per le imprese, volevo dire che è interessante questo connubio dove è stata invitata l'artista Cristina Treppo, che è un'artista residente nel nostro territorio, che insegna, dopo lei spiegherà meglio di me, Decorazione all'Accademia di Venezia e che è un'ambasciatrice della creatività e dell'arte al di fuori anche di Udine, perché è conosciuta in tutta Italia e oltre. Adesso c'è anche una mostra importante a Genova dove è stata invitata ad esporre. Il discorso di ON ART, che mi sembra che si collochi bene in questo ambito di imprese ben più prestigiose, nasce proprio dalla considerazione di sviluppare un laboratorio locale, perché parliamo prevalentemente di Udine, con l'interfaccia del pubblico. Da qualche anno è aperta Casa Cavazzini, che è un museo per l'arte contemporanea, un modo di vedere, non solo mio, molto accogliente e pieno di aspetti positivi. Uno degli obiettivi di ON ART è quello di cercare di avvicinare di più, più che i turisti, le persone udinesi a vivere il museo così come si può vivere un po' negli Stati Uniti, dove esistono solo due musei pubblici, gli altri sono tutti privati, e dove si vanno a portare i bambini, gli adolescenti, ci sono le caffetterie, i bookshop; si vive la domenica all'interno del museo, del giardino del museo e quindi questa vicinanza con le opere d'arte aiuta ad avere una sensibilità e una cultura che continua poi anche da adulti. Quindi un rapporto fra privato e pubblico in questo senso, nell'avvicinare le persone alle opere d'arte specialmente contemporanee. Dall'altro lato, alla luce della acuita sensibilità che si nota nelle imprese, esiste all'interno anche delle associazioni industriali, di Confindustria Udine, un settore cultura; c'è stata recentemente anche un'interazione con il Comune. ON ART dovrebbe anche lì, essendo noi facenti parte di Confindustria, cercare di sviluppare le tematiche a cavallo fra privato e pubblico in questo ambito. Poi ci possono essere degli sviluppi ulteriori che sono legati a dei servizi che secondo me sono molto utili e importanti, non solo nella nostra zona, ma un po' ovunque, e questi servizi potrebbero essere ad esempio quelli dell'*art advising*. Le banche ad esempio, hanno spesso ultimamente l'interesse a dimostrare le ricadute che ha sul territorio la loro attività. Le Banche di Credito Cooperativo hanno per statuto l'obbligo di destinare una quota parte degli utili in beneficenza, a opere destinate al territorio, quindi acquistano dei quadri, delle opere. Come fanno ad acquistarli? Non sempre c'è la sensibilità, la capacità di capire come e dove acquistare le opere stesse. ON ART potrebbe fare questo e si propone validamente. Abbiamo avuto proprio ieri sera un esempio dove una banca del

territorio ha cominciato un acquisto di un quadro di un artista residente, un lungo percorso che lo porterà ad avere una collezione propria di artisti residenti nella provincia di Udine. Così come anche altre attività qui svolte a intermediare l'arte, che potrebbero essere quelle di dare l'expertise per una valutazione a dei quadri che non ce l'hanno e che sono quadri anche antichi, e devono essere poi venduti; oppure dare agli stessi quadri anche una valutazione di massima quando ci sono delle divisioni successive, se sono dei quadri importanti. Ci sono due sorelle: una vuole tenere il quadro, quell'altra vuol essere liquidata; ci deve essere una valutazione super partes, da parte di tecnici, che ON ART può veicolare verso queste esigenze. Ultimo aspetto, per non dilungarmi troppo su queste particolarità, è nato anche dalla visita all'Artefiera di Bologna che c'è stata proprio in questi giorni, si è chiusa lunedì, dove c'era una fondazione piemontese che proponeva la manutenzione, il restauro delle opere d'arte contemporanea, che è un tema importante e nuovo perché le opere d'arte contemporanea moderne non hanno avuto fino ad adesso, però cominciano ad avere, dei problemi di restauro; così come anche lì la consulenza verso i collezionisti che vogliono acquistare o vogliono creare una collezione coerente di opere d'arte. ON ART si propone anche come collegamento con altre fondazioni, altre realtà che hanno a che fare con l'arte; un misto di legame col territorio e uno sguardo che va oltre, sempre coniugando in primis l'aspetto, se possiamo definire, filantropico dell'amore della cultura, dell'arte e del territorio in cui io, ma anche i collaboratori che mi seguono sono nati e sono vissuti. Questo carattere glocal, globale ma anche locale, oggi credo che abbia una sua valenza. Credo che l'arte, visto che siamo nel paese, l'Italia, dove ci sono il 52% più o meno di beni tutelati e iscritti all'Unesco, merita un'attenzione particolare. Come vedremo dopo, anche il legislatore ultimamente sta cercando di seguire questa strada. Ad esempio l'Art Bonus, con tutti i limiti che vedremo più tardi, può essere considerato uno strumento utile e valido per poter cominciare a trasmettere questa ricchezza tra virgolette "privata", che esiste, di cui si parla in contrapposizione col deficit del pubblico, verso la cultura. ON ART può dare delle consulenze anche su come l'impresa può utilizzare quelli che sono degli strumenti fiscali che oggi abbiamo, che non si conoscono compiutamente, per poter poi dedurre le donazioni ai fini delle imposte sui redditi. A questo proposito esistono oggi settecento fra deduzioni e detrazioni, non tutte ovviamente verso la cultura, ma anche verso l'edilizia, verso tanti settori, e quindi è difficile districarsi in questa giungla di norme. Infatti uno degli obiettivi dell'attuale governo è proprio quello di semplificare tutto il sistema delle deduzioni e detrazioni così come anche nelle Onlus, degli enti non commerciali. ON ART si propone in tutti i versanti come una sponda per poter semplificare il sistema, per poter divulgare questo mondo che sicuramente è un po' pesante. Infatti proprio perché è un mondo un po' complesso quello del fisco, sicuramente non di fruibilità generale, dopo cercheremo di dare dei cenni. Vorrei adesso cedere, proprio per essere più divulgativo, la parola all'artista per sentire da lei, oltre le sue esperienze come insegnante (quindi come anche l'insegnamento dell'arte oggi in Italia può dare un qualcosa di importante all'industria), quello che è il messaggio anche di queste iniziative; e poi come vede lei la creatività dell'artista, come si può in qualche maniera secondo lei trasferire alle imprese, come si può creare un territorio creativo tramite gli artisti.

### **Cristina Treppo:**

Salve a tutti, ringrazio anch'io per l'ospitalità, e ringrazio anche Gino per il lavoro che sta facendo con ON ART che è una realtà importante qui a Udine. Intanto dico solo che stiamo proiettando delle immagini un po' random, documentano il mio lavoro dal 2006 al 2015. Come vedete, io mi muovo attraverso vari modi, vari mezzi, usando vari materiali. Principalmente la scultura, ma anche la fotografia, o l'installazione che presuppone di lavorare pensando proprio allo spazio. In questo modo vi fate l'idea su quello che è il mio modo, la mia poetica, quello che ho fatto in questi anni. Nello stesso tempo però sono qui anche come insegnante, nel senso che da quattro anni quest'anno, ho la fortuna di poter interagire con i miei studenti all'Accademia di Venezia, imparando anche molto da loro, devo dire. Questo forse è importante perché c'è l'opportunità di trasmettere, oppure di comunicare, di far vedere le potenzialità dei materiali, dei modi, dell'arte

contemporanea ai ragazzi che si iscrivono all'accademia. L'accademia, dal mio punto di vista, non è comunque finalizzata solo alla promozione dell'arte in quanto i ragazzi potranno diventare artisti, o sognano di diventare artisti. Cerchiamo di dare competenze perché possano poi avere un'apertura mentale, un modo che li orienta o li può indirizzare a vari altri campi. Ne parlavamo l'altro giorno, un mio amico che ha fatto l'accademia adesso lavora con le stampanti 3D, oppure un ragazzo che era all'accademia si è inserito nel mondo della moda. I campi sono tantissimi, e forse questo è il filo rosso che lega l'accademia all'impresa.

**Gino Colla:**

Bene, continuiamo nell'interazione, se poi ci sono domande o se ci sono interventi sono sicuramente benvenuti. Vedendo scorrere proprio le tue opere, tra cui ho visto un'opera che ho io appesa a casa, che mi piace molto, volevo chiedere su che filone si orienta il tuo intervento, perché magari uno vede degli oggetti, spesse volte delle foto di tappezzerie ammuffite, tavolini rovesciati, della polvere che ha consunto con il tempo dei cuscini che sono di cemento ma che in realtà sembrano... Forse c'è qualcosa che ha a che fare col tempo che passa, con la pesantezza degli anni che trascorrono? Perché questo credo che sia anche qualcosa di interessante che ultimamente alcuni artisti sviluppano, cioè come il tempo poi incida sul nostro modo di essere, sul nostro modo di pensare. Non so se questo può definirsi tuo.

**Cristina Treppo:**

Sì, forse anche proprio il concetto di memoria. Gino prima accennava a questa mostra a Genova che si sta tenendo adesso, purtroppo per non molto tempo, nella Torre Grimaldina in Palazzo Ducale, che è una mostra dedicata al tema della memoria che si è celebrato in questi giorni. In questa Torre hanno praticamente dedicato ogni cella a un artista che ha avuto la possibilità di allestire una piccola personale. Anche lì ho ripreso proprio il tema della memoria. È interessante l'uso del cemento perché è un materiale che nella sua sordità, nella sua anche grezzezza materiale, così incolore, richiama proprio questo tempo che si è come depositato. Questo è uno dei temi. Potremmo a lungo parlare di questa cosa. Mi viene in mente un'altra esperienza che forse si lega ancora di più al tema di oggi: una fondazione di Catania ha acquisito due mie opere, proprio in relazione al tema della memoria. Ecco questo può essere un modo: lavorare anche per temi, cioè relazionarsi con l'impresa o con il collezionista o con la fondazione o con il museo che trova interesse nel tuo lavoro perché vi rintraccia un tema che gli appartiene.

**Gino Colla:**

Prima di iniziare col discorso sicuramente meno eclatante del fisco, che era il tema principale di oggi dove puoi sicuramente interagire dove sei interessata, volevo anche dire: questi oggetti poi hanno una loro potenza, e ricordano un po' il discorso che può essere di Morandi o quant'altro, relativamente al fatto che l'oggetto è comunque un qualcosa che sopravvive all'umano che guarda e che quindi, soprattutto se di cemento, è qualcosa che va considerato forse al di là e oltre, per una sua stessa capacità ontologica di sopravvivere. Mi sembra che esista una bellezza forse minimalista ma quasi ultraterrena di questi oggetti che vivono. Volevo chiederti se nella tua opera poi ti sei ispirata o hai avuto all'inizio delle suggestioni da altri artisti, chi ti ispira di più?

**Cristina Treppo:**

Beh sicuramente, tu hai citato Morandi. Abbiamo esposto a Pechino recentemente, un'opera che aveva queste bottiglie che io ripropongo spesso nel mio lavoro. E ovviamente tutti i cinesi vedendo questo Padiglione Italiano con le Bottiglie, dicevano: Morandi, perché per loro è proprio una sensazione immediata. Sì, le citazioni di artisti del contemporaneo che ammiro sono tante, sicuro che vuoi sapere i nomi? Trovo che il discorso per esempio morandiano della bottiglia, dell'oggetto che lui ha sviscerato, ha affrontato in tutta la sua vita, ritorna nel mio lavoro come elemento ricorrente. Nello stesso tempo però ritengo che la scultura o l'arte o il modo di muoversi nel contemporaneo abbia due binari. Uno è quello iconico dell'oggetto che è facilmente riconoscibile.

Il secondo binario è quello dell'opera d'arte che ti arriva come immagine proprio visiva, magari non riconosci subito un'iconografia semplice oppure immediata, ma è proprio un'emozione dal contatto visivo.

**Gino Colla:**

Perfetto. Magari chiedo dopo se si può sportarsi sul discorso. L'ultima cosa anche che mi sembrava interessante era se potevi riportare una tua idea sul trasferire queste opere nell'ambito industriale come oggetto d'arte. L'artista può anche dare delle idee compiutamente da produrre all'industria, all'impresa?

**Cristina Treppo:**

Riflettendo sulle esperienze fatte, ma anche sulle esperienze di altri artisti che sono in contatto con imprese, credo che ci siano fondamentalmente tre modi. Uno è quello di inserire il proprio lavoro nell'ambiente lavorativo della azienda, quindi entrando magari direttamente nello spazio, nell'arredo, e quindi in contatto col lavoro che quotidianamente si svolge in azienda. Il secondo modo è quello di creare dei progetti ad hoc, potrebbero essere le tazzine di Illy per fare solo un esempio. Ci sono tante altre cose che sono successe in questi anni dove l'artista è stato chiamato a inventare qualcosa per l'azienda, per aggiungere quel significato in più al lavoro dell'imprenditore, o alla fisionomia dell'azienda. Il terzo modo interessante, che forse è nella mia progettualità più immediata, è proporre all'azienda di collaborare alla creazione dell'opera. L'artista ha sempre bisogno di competenze che non ha. Avete visto ad esempio i cuscini di cemento, uno dei progetti che abbiamo adesso è quello di realizzare un contenitore che funga da espositore, e anche da contenitore per la spedizione, per avere una tiratura per questi cuscini di cemento che sono anche molto pesanti. E quindi sto contattando delle aziende che possono realizzare questo contenitore. Un'azienda friulana in particolare può realizzare questo contenitore, che deve avere delle caratteristiche specifiche, e che aggiunge alla mia opera, non deve togliere, deve aggiungere. Quindi questo tipo di collaborazione è molto importante.

**Gino Colla:**

Bene. Sempre con la promessa che ci saranno altre interazioni con l'artista, che secondo me sono interessanti, andiamo proprio sul tema di oggi. Anche se secondo me l'aspetto bello di questi giorni è mettere a confronto delle esperienze, perché l'arte dà molto, sia al privato sia all'impresa in termini di sviluppo della creatività. Basta entrare anche nella stessa Casa Cavazzini, fare un giro, che tante cose ci si mettono in movimento, perché l'arte ha a che fare con il ricordo, con la sociologia, con la filosofia. Quindi è importante apprezzare quello che abbiamo, e anche importante però, come vedremo a breve, quello che può darci lo Stato in termini di incentivi per investire nelle opere d'arte oppure nel detenerle semplicemente. Adesso andiamo molto rapidamente perché sarebbero argomenti che richiedono molto tempo per essere spiegati, e quindi abbiamo alcune slide che vedete proiettate. Allora innanzitutto diciamo che le opere d'arte in generale per il privato (non parliamo tanto dell'impresa perché lì è diversa la questione), sono fortemente declassate. In compenso abbiamo delle patrimoniali, imposte di bollo sul conto corrente, sui prodotti finanziari detenuti dal privato (l'imposta di bollo 0,20 annuale è pesante per quelli che sono i rendimenti che hanno oggi le attività finanziarie, che sono in discesa), abbiamo l'IMU e imposte sugli immobili sia in Italia che all'estero. Mentre ancora non esiste ad oggi, e non esisterà neanche prevista, un'imposta sui patrimoni detenuti da parte dei privati che sono importanti patrimoni artistici. Questo è un primo aspetto. Conseguentemente o sempre nella stessa logica, come vedete qui, non c'è assoggettamento della plusvalenza da cessione dell'opera d'arte a imposte sul reddito per le persone fisiche. Quindi se io ho acquistato un Castellani dieci anni fa a quattro mila euro, e lo vado a rivendere a cento mila euro oggi, sulla plusvalenza che ho non vengo tassato, ma non perché evado le imposte, ma proprio perché non esiste una norma che colpisca il privato nella plusvalenza dei quadri. Questo Articolo 67 del testo unico è particolare

perché in realtà si creano dei problemi. Abbiamo fatto un convegno a Verona sabato dove c'era un quesito molto interessante che diceva: sì però se io privato comincio, avendo un complesso di opere di un certo rilievo, ad aver bisogno di soldi e a cominciare a venderne oggi una, domani un'altra, la settimana dopo una terza; ecco allora lì cominciano un po' ad esserci dei problemi. Ma adesso non affrontiamo la tematica, perché non diventa più un evento sporadico o momentaneo, ma diventa una sorta di attività d'impresa e allora potrebbe l'Agenzia delle Entrate assimilare un'impresa, e il discorso diventa diverso. Comunque normalmente, come dicevo prima, il privato non viene tassato sulle cessioni.

Ancora più interessante perché ha un rilievo che va oltre l'arte e la cultura, questa cosa che andremo a dire: non vi sono particolari imposizioni ai fini dell'imposta di successione e donazione. Allora qui mi piace ricordare il fatto che mentre si parla di paradisi fiscali ai fini delle imposte dirette (che possono essere non so: le isole del Canale della Manica o posti molto belli come i Caraibi o quant'altro), ai fini delle successioni l'Italia è per imposizione un paese dove vengono addirittura a vivere da anziani inglesi, francesi, svizzeri, per morire in Italia (sembra triste da dire, ma fiscalmente molto efficiente), in maniera che le loro proprietà anche all'estero vengano poi tassate con aliquota particolarmente bassa. In Italia l'aliquota sulle successioni e donazioni per i parenti in linea retta è del 4%, con franchigia di un milione di euro per i figli che ereditano, quindi senza tassazione. In Francia non c'è franchigia e l'aliquota invece del 4% verso i figli, è del 30%; quindi persone di una certa ricchezza chiaramente cominciano a fare dei ragionamenti, e l'Italia oggi come oggi è ancora un paradiso ai fini delle imposte di successione e donazione.

Nell'argomento che ci interessa oggi, cioè il fatto dell'opera d'arte, questo come si declina? Si declina nel senso che, delle due l'una: o il bene artistico non è vincolato alle Belle Arti, questo è tutto un argomento particolare, per cui il vincolo sostanzialmente è facoltativo o quando l'opera ha un certo numero di anni, qui si va sul codice dei beni culturali. Però il bene, qualora fosse vincolato, non viene tassato ai fini delle imposte di successione e di donazione, posto che poi lo Stato ha la prelazione. Nell'ambito invece dei beni non vincolati, che sono la maggioranza di quelli con cui ci troviamo a che fare: questi vengono tassati nel limite del 10%, come vediamo qui, dell'asse ereditario. Quindi io mi trovo, non lo so, un Canaletto nelle mie proprietà (ipotesi, non è la realtà), questo, se io non ho altri beni, ho per esempio un immobile da cento mila euro, il quadro Canaletto che va ai miei eredi, ai fini fiscali viene valutato il 10% di cento, quindi dieci mila euro. E non c'è nessuno, ripeto, che possa dire: no, vale di più e quindi devi pagarmi l'imposta di donazione e successione per un importo più alto. E quindi anche questa è la dimostrazione di come volutamente si tende a detassare sostanzialmente la circolazione in successione, ma prima abbiamo visto anche in cessione, dei beni arte da parte del privato.

L'ultimo punto è un punto che ha a che fare con delle normative diverse che di cui si parla in questo periodo, che sono la *voluntary disclosure*, cioè l'emersione di beni e di liquidità detenute da parte di persone fisiche all'estero. Questo può semplicemente dire, l'ultimo punto, che se io ho delle opere d'arte che ho acquistato all'estero e che detengo all'estero presso qualche cassetta di sicurezza in banca etc. io sarei tenuto quanto meno a compilare il modulo cosiddetto RW della dichiarazione dei redditi, che è un modulo che si compila solo ai fini statistici per dire quello che si possiede all'estero. Qualora io non l'abbia fatto questo modulo, non l'abbia compilato regolarmente, adesso c'è questa finestra per cui c'è la possibilità di avere delle penali molto basse e di fare un ravvedimento operoso subito, per queste mancanze fiscali del passato. Questa è una cosa che non tutti fanno, ma c'è un obbligo, sanzionato pesantemente anche, di evidenziare *non* le opere detenute in Italia da parte del privato, ma quelle detenute all'estero, comunque esse siano in termini di soggetti, ripeto, o di beni non vincolati.

Un altro aspetto che impatta sulla normativa artistica è il cosiddetto "diritto di seguito", cioè il fatto che la SIAE è tenuta a riscuotere tramite il soggetto che va a cedere l'opera d'arte (galleria, generalmente), un cosiddetto diritto che è pari al 4% fino allo 0,25 a seconda del valore dell'opera stessa, e che va a costituire un fondo a favore degli eredi degli artisti. Questo lo riporto qui anche se è un aspetto importante perché va a impattare invece su un altro problema che esiste in Italia,

cioè sul fatto che le gallerie d'arte normalmente hanno nelle cessioni che effettuano delle opere d'arte un'IVA particolarmente penalizzante che è pari all'aliquota del 22%, quando ad esempio in Svizzera l'aliquota è del 9% sulla cessione di beni immobili. Hanno da riscuotere e da applicare questo *diritto di seguito* che è anch'esso sanzionato qualora, come succede, la Guardia di Finanza, l'Agenzia delle Entrate faccia delle verifiche presso le gallerie, perché il fatto di non riscuotere porta a sanzioni per la galleria stessa.

E infine c'è in Italia questo discorso, che qui affrontiamo solo marginalmente, del "redditometro" cosiddetto, cioè nel senso che vanno tracciate all'Agenzia delle Entrate tutte le cessioni che sono oltre i tremilaseicento euro e conseguentemente i privati tendono ad acquistare i beni tipicamente non dichiarando tutto quello che vale, ovvero cercando di andare all'estero. Infatti vediamo che tante gallerie italiane si sono insediate in Svizzera, in Austria, piuttosto che in Cina, per poter poi vendere la stessa opera con delle aliquote inferiori. È ovvio che importando poi i beni in Italia si dovrebbe pagare alla frontiera, cosa che poi ovviamente non tutti fanno, soprattutto se parliamo di stati Schengen, si dovrebbe denunciare il bene e pagare l'Iva che c'è nello stato di entrata facendosi rimborsare quello che è stato pagato all'estero. Ma chiaramente, ripeto, fra stati Schengen non c'è questo tipo di abitudine da parte del privato. Questo era semplicemente per dire che mentre il privato nella detenzione è particolarmente agevolato, le gallerie d'arte invece, il commercio dell'arte in maniera istituzionale, oggi non parliamo delle imprese, è invece abbastanza penalizzato, specialmente dall'IVA molto elevata.

Proseguiamo, anche questo un argomento che trattiamo rapidamente, però interessante. Dicevo prima dell'Art Bonus, che si declina in questa maniera: è una normativa recente del 2014 ed è appunto un credito d'imposta per favorire le erogazioni liberali da parte del privato ma anche dell'impresa, che devono essere obbligatoriamente in denaro a favore della cultura e dello spettacolo, effettuati però a favore esclusivamente di enti pubblici. Quindi dal 2014 adesso vediamo, e anche per il 2015/2016, ci sono dei vantaggi a chi nella propria dichiarazione dei redditi, parliamo del privato in questo caso, ma anche dell'impresa persona giuridica, deducono o fanno delle donazioni in denaro a favore del pubblico. Come vedete nella slide, si parla di donazioni senza limiti, quindi io posso donare anche cento mila euro a favore del Museo Casa Cavazzini e lo posso fare nel periodo d'imposta, quindi nell'anno 2014, 2015 e 2016, e per ogni anno avrò un beneficio importante, che dopo andiamo a vedere, per il privato è del 65% e per il 2015/2016 è del 50%. Quindi se io dono cento mila euro a Casa Cavazzini posso dedurmi quell'anno, e poi porto a nuovo l'eventuale eccedenza, sessantacinque mila euro dalle mie imposte, che insomma non è poco. Ed è ripeto uno strumento assolutamente nuovo, anche se, qui non parliamo perché diventa abbastanza pesante, esistevano prima della altre deduzioni ma molto inferiori, soprattutto perché esisteva un tetto massimo. Parliamo di vantaggi nel donare il denaro a favore di chi, o meglio a favore di cosa? Delle manutenzioni e restauro dei beni culturali pubblici, di soldi che vanno a sostenere istituti, luoghi di cultura di appartenenza pubblica, ovvero la realizzazione di nuove strutture, o restauro, potenziamento di quelle esistenti.

A Verona, sempre riferendomi a questo convegno di sabato che abbiamo fatto anche come ON ART, è stata portata la testimonianza molto interessante di Unicredit (perché sono cose appunto pubbliche, quindi si possono dire nomi e cognomi), che si è dedotto il 65% di nove milioni di euro, che è stato quanto hanno donato al Comune di Verona per il restauro dell'Arena di Verona. Questo è stato un esempio che è stato portato con tutti i flussi procedurali, e che è una cosa molto interessante anche da portare a conoscenza di tanti enti pubblici, Comuni, Regioni, che non sono Verona, perché è veramente un sistema importante per sostenere l'arte ma anche le strutture, musei, le opere d'arte in genere. Ci vuole, perché è stato sottolineato come l'Art Bonus 2014 ha avuto poco impatto nella realtà di tutti i giorni, nella realtà degli enti pubblici, per le troppe difficoltà procedurali, troppi blocchi. Però abbiamo visto che a Verona sono riusciti a creare tutto il circuito, anche dialogando con l'Agenzia delle Entrate, che questo percorso è possibile. Chiaro che ci vuole un'efficienza che il pubblico non sempre ha, perché è ovvio che per dedurre queste somme bisogna anche, poi vedremo a breve, relazionare al Ministero della Cultura dove sono state

destinate. Quindi l'imprenditore ha bisogno di conoscere prima di tutto l'iter che il Comune di Verona, in questo caso, insieme con la Sovrintendenza, intende dare alle cifre che ha destinato, perché altrimenti la deduzione non è più possibile. Quindi ci vuole da un lato la disponibilità del privato, dall'altra anche un'efficienza del Comune o dell'ente pubblico che riceve i soldi. Come dicevo prima questo credito d'imposta è in misura particolarmente interessante, il 65% di quello che io vado a donare può essere detratto dall'imposta per le persone fisiche e per le persone giuridiche. Il 50% invece per quello che si andrà a donare nell'anno 2016, perché questo Bonus, con la legge attuale, vale solo per gli anni 2014, 2015 e 2016. C'è un altro limite, per questo dico che è anche importante che ci siano dei soggetti che aiutano l'imprenditore o il privato a capire un po' dove va a finire la sua donazione, perché oltre questi limiti del 65% e del 50%, c'è il limite del reddito imponibile per la persona fisica, o dei ricavi annui per la persona giuridica. Un altro limite è che il credito di imposta, ad esempio i nove milioni di euro di cui si parlava prima, per 65%, quindi circa sei milioni e mezzo, sette milioni, non sono detraibili dall'imposta tutti integralmente in quell'anno in cui avviene la donazione, ma in tre quote annuali di pari importo. Questo per non avere delle perdite di gettito importanti, anche se come dicevamo nel 2014 non c'è stato un gran successo, però l'idea che si cominci a pensare da parte del legislatore a favorire gli interventi nell'ambito culturale è un aspetto molto importante che è stato visto come il primo aspetto di un'apertura ben più importante da parte del pubblico verso il privato. Anche tenendo presente che, però, in altri paesi ci si amplia un po' la mente anche al di là della cultura, perché in realtà non è una perdita di gettito questa da parte dello Stato. Vediamo in Francia ad esempio, delle donazioni che il privato dà a favore della municipalità, del Comune, per la manutenzione del parco pubblico, quindi al di fuori della cultura, o per la pulizia delle strade, in realtà non è qualcosa che detratta mi va a versare nelle imposte, è un qualcosa che poi lo Stato o la municipalità paga in meno, in termini di trasferimenti, per poter fare la manutenzione stessa. È un vantaggio da una parte per lo Stato, e dall'altra è un vantaggio anche per il cittadino, perché vedendo che i suoi soldi vanno finalizzati a qualcosa di cui lui ha passione, tende a questo punto a dichiarare tutto per sfruttare al massimo il bonus, quindi anche l'imposta sarà intera e si ridurrà l'evasione, per poter poi sfruttare il bonus che lui pensa di dare. Quindi un meccanismo virtuoso di cui appunto si sta parlando è proprio questo, che si apre uno spiraglio sul fatto che sia finalmente il privato a sostenere anche nel pubblico determinati interventi, e non sia più tutto in mano all'amministrazione pubblica, con tutta la burocrazia che ne consegue e le dilazioni in termini di tempo. Il confronto comunque è ancora impietoso perché come vedete in questa slide, mentre in Italia abbiamo tutti questi limiti delle detrazioni o nelle deduzioni, negli Stati Uniti le donazioni da parte del privato e dell'impresa sono deducibili integralmente, e addirittura ci sono degli esempi di consorzi e di società, ad esempio c'è *Save Venice* a Venezia, costituito questo consorzio da parte di americani che donano per finalità restauro dei beni pubblici o specialmente dei quadri all'interno delle chiese di Venezia. E negli Stati Uniti, dove loro pagano le imposte, possono dedurre integralmente queste donazioni, seppure siano fatte a favore di Venezia che è in Italia, quindi siamo anni luce più avanti.

Per le società o le imprese esiste un metodo di dedurre eventuali sponsorizzazioni a mostre, fatte anche dal pubblico, che consentirebbe di dedurre quindi integralmente la spesa da parte dell'impresa, però non del privato, quando si dimostri che queste sponsorizzazioni sono tese a pubblicizzare i loro prodotti, la loro immagine. E su questo punto si conclude, dicendo quello che dicevamo anche prima, nel senso che si sta cercando di semplificare il mondo delle deduzioni e detrazione perché poi è inutile creare un Art Bonus importante con un limite elevato di possibilità di detrazione, se poi, come dicevo prima, ci sono settecento diverse detrazioni per cui uno si perde, e finisce che non fa più nulla. Quindi è importante andare nella direzione, esiste già il disegno di legge, di una semplificazione.

Come può fare il privato, e cerco di andare anche qui abbastanza rapido, per compattare le opere d'arte di cui dispone? Un metodo, oltre a detenerle come privato, è quello di costituire delle fondazioni o come vedremo dopo dei *trust*. Anche questo è stato oggetto di un convegno che ha

organizzato ON ART a Udine, con un esempio di una fondazione privata che è stata costituita, è venuto un notaio a illustrare, perché le fondazioni non sono solo quello di cui si parla di solito, tipo la fondazione del Teatro di Udine dove c'è misto privato e pubblico; possono essere anche costituite da persone fisiche che detengono due quadri importanti, un immobile culturalmente rilevante. Possono essere costituite dalle persone fisiche, dalle imprese o da enti che detengono dei beni (in questo caso stiamo parlando di beni culturali), il limite è dato dal fatto che le fondazioni per essere riconosciute e per avere determinati tipi di benefici anche fiscali (come vedete nell'ultimo paragrafo) devono essere conosciute dalla Prefettura competente che deve dare l'autorizzazione al notaio per poi iscriverle come enti morali, cioè devono essere costituite con delle finalità difendibili a livello morale, a livello sociale. Però nel caso che il proprietario di opere d'arte importanti abbia dei figli, degli eredi, che si sa che poi queste opere d'arte le venderanno, non sono interessati a detenerle radicalmente nel tempo: per costituire una fondazione e vincolarla non ci sono costi particolari, aiuta lo stesso creatore di questa fondazione nell'idea che poi questo patrimonio si mantenga indistinto e ben conservato nel tempo, negli anni e anche oltre la sua figura. Capisco che magari sono argomenti un po' limite, però si sta aprendo anche in Italia questa logica delle fondazioni. Un altro limite che può avere la fondazione (oltre a quello che dicevo di dover essere riconosciuta come ente morale), è il fatto che il fondatore può essere fra gli amministratori, però la maggioranza degli amministratori devono essere anche soggetti diversi dal fondatore. Esistono chiaramente dei controlli pubblici che le norme statutarie e i beni che devono essere conservati in un certo modo, poi siano effettivamente tali, quindi non è, non può essere valida una fondazione così di pura facciata, dove effettivamente non si mantenga nel tempo la sua destinazione. Tanto è vero che nell'atto in cui si dovesse dire: "la fondazione dura cento anni e al centesimo anno questa fondazione si chiude", non può tornare il patrimonio a favore degli eredi del fondatore, ma dev'essere tutto destinato a finalità pubbliche, quindi o a donazione a musei oppure alla costituzione di fondi per la comunità. Gli aspetti fiscali, qui non ne parliamo in particolare, diciamo che per l'aspetto non commerciale le fondazioni sono esenti da ogni tipo di imposizione.

Poi i *trust*, brevemente, sono un sotto-tipo di fondazione. Quello che a me interessava divulgare è il fatto che i *trust* da una legge del 1989 italiana hanno piena cittadinanza in Italia, quindi non sono istituti che debbano essere costituiti all'estero. Possono essere costituiti, e ci sono anche delle società trustee, o possono essere trustee (cioè intestatari) anche delle persone italiane, purché la normativa faccia riferimento (perché vanno costituiti dal notaio questi atti di destinazione) a un paese dove il *trust* esiste come legge sul *trust*, perché in Italia non esiste ancora una legge sul *trust*. Il vantaggio del *trust* è quello che, anche qui come in fondazione, i beni vengono segregati e il trustee che può essere una persona fisica o giuridica, cioè colui che ha il possesso dei beni, non la proprietà, deve seguire in maniera pedissequa quelle che sono le indicazioni del disponente, cioè di quello che apporta i beni. Quindi anche qui si ha la possibilità, dispossessandosi di fatto dei beni, di vedere gli stessi beni tutelati e gestiti così come è stato previsto da parte del fondatore. Rispetto ad alcune obiezioni che dicono: "sì ma ad esempio io nomino il mio commercialista come mio trustee, se poi questo vende tutte le mie opere, che poteri ho io?". C'è chiaramente la necessità di selezionare un trustee valido, esistono ripeto anche società di emanazione bancaria che fanno i trustee per le persone fisiche, ma poi c'è la possibilità di revoca, di richiesta dei danni per appropriazione indebita, perché i beni non diventano mai di proprietà del trustee stesso. Quindi gli utilizzi del *trust* nel mondo dell'arte, come dicevamo prima, sono quelli di proteggere e gestire il patrimonio artistico; garantire anche anonimato e segretezza - la persona fisica magari ha delle opere importanti e non si vuole far venire a sapere, anche per questo discorso del redditometro delle patrimoniali potenziali, che sono di sua proprietà. Col fatto che vadano intestati ad un *trust*, cosiddetto, o a un trustee, i beni escono dalla sfera patrimoniale del fondatore ed entrano in quella del trustee, pur rimanendo un patrimonio separato anche del trustee. Quindi anche nel caso (spesso purtroppo poi ci sono le regolatorie dei *trust*) uno sia inseguito dai creditori, il fatto di intestare questi beni a un *trust* toglie in un primo momento all'aggressione da parte dei creditori.

Poi c'è la possibilità della revocatoria, quindi tutto questo va fatto in periodi non sospetti, però una volta che sono nel trust i beni non sono più pignorabili o sequestrabili.

Infine, il *deed of trust*, l'atto di disposizione, si assicura una gestione unitaria di tutti i beni, anche post mortem; cioè si prevede un eventuale ricavato dalla rendita data ai beneficiari, che possono essere gli eredi o i nipoti, o i figli. Spesso vengono costituiti, ad esempio, quando ci sono dei figli disabili, per tutelarli e dargli una rendita morale, a questi figli sfortunati. Quindi ha una sua cittadinanza anche da noi, ripeto, proprio perché hanno una validità ai fini del compattamento delle opere d'arte, con delle disponibilità liquide, e del sostegno poi degli eredi, senza che i beni magari vengano dissipati in un momento successivo alla morte. Sotto gli aspetti fiscali, sui quali ovviamente non mi soffermo perché sono particolarmente complessi, diciamo che il trust per le imposte dirette funziona come la persona fisica, quindi quando venga data disposizione al trustee: "Guarda che quel quadro fra dieci anni, fra cinque anni quando ha un valore di un certo tipo, lo vendi", la vendita e la plus valenza non viene tassata. Il problema è nel momento della donazione, perché il trustee è considerato un terzo rispetto al donatore e quindi viene assoggettata l'imposta sulle donazioni con un'aliquota che è del 8% anziché del 4% come se il trustee, ad esempio, fosse un figlio o un erede diretto. Certamente però se io indico nell'atto di disposizione come beneficiari futuri anche i miei figli e i miei nipoti, l'aliquota è più bassa. Il problema appunto sta nel fatto che viene riscossa l'imposta di donazione subito, quando io costituisco il trust, e non quando io poi sarò deceduto.

Ecco quindi, nell'ultima slide che mi interessava dare come messaggio, il confronto fra fondazioni italiane e trust in Italia. Nelle fondazioni, il fondatore può riservare a sé e ai propri eredi la qualità di amministratore; questo non è possibile nel trust come abbiamo detto, il trustee deve essere un soggetto diverso, e quindi c'è un grado di spossessamento del bene, anche qui con varie gradazioni. Nella fondazione mi spossesso del bene, ma io fondatore posso continuare, anche se all'interno di un consiglio, ad amministrare i beni stessi. Nel trust invece io me ne spossesso e devo scegliere bene il trustee che poi li porta avanti. Quindi in questa insieme di slide, si è cercato di evidenziare, senza toccare le imprese, che in Italia, specialmente ai fini delle imposte di donazione e successione, è utile e importante cominciare a fare dei ragionamenti, specialmente se le persone sono avanti negli anni e possiedono delle opere importanti, per vedere come configurare questa collezione e conoscere meglio quelle che sono le norme che, ripeto, in Italia sono particolarmente favorevoli in caso di successione. Conoscere anche quella che è l'Art Bonus, di cui si parla molto anche da parte del pubblico, perché appunto una prima apertura del pubblico verso il privato; e per poterlo sfruttare poi a fini di versamenti di imposte più ridotte. Anche se come si diceva prima, l'Art Bonus dovrebbe essere meglio regolamentato per quello che è il discorso pubblico, perché appunto è il pubblico con le proprie difficoltà burocratiche che sta bloccando il flusso di donazioni che potenzialmente molti sarebbero disposti a fare.

Ecco, a questo punto Cristina volevi magari dire un po' come vive l'artista rispetto al mercato o alle gallerie? Cioè come l'artista vive il mercato, italiano piuttosto che l'estero? Oppure insomma come lo vede rispetto a qualche anno fa? Se c'è più movimento, se c'è interesse per l'arte contemporanea.

### **Cristina Treppo:**

L'interesse c'è sempre, devo dire anche diversificato: dal collezionista che mette in casa propria un'opera perché se ne innamora o perché gli parla, come la vede la vuole; alla fondazione, come hai detto prima, che lavora sul tema o che rintraccia dentro un lavoro quello che può essere. Tra l'altro, un aneddoto anche molto bello di questa fondazione vicino Catania che ha ristrutturato la sede, e dopo avere visto le mie opere collocate mi hanno rivelato che hanno scelto ad esempio la nuance del pavimento, la resina del pavimento, pensando che la mia opera andava collocata in quello spazio. Quindi, è affascinante anche per un artista che lavora rinchiuso nel suo studio per tanto tempo, poi vedere quanta attenzione e sensibilità per il tuo lavoro c'è da parte di chi diventerà proprietario della tua opera, e questa è una cosa molto gratificante.

**Gino Colla:**

Scusa volevo chiedere, il problema del distacco dall'opera, esiste? Cioè una volta che io ho lavorato, ho pensato un qualcosa che sento importante, il fatto che lo abbandono al mercato, che non ce l'ho più, crea una sorta di abbandono?

**Cistina Treppo:**

No, per me no, perché ho sempre questa ossessione per lo spazio. Trovo che lo spazio dello studio è inevitabilmente limitato, cioè lo spazio non è mai sufficiente, soprattutto quando si lavora con la scultura, con le installazioni, quindi pensare che quello che hai fatto dialogherà... poi il mio lavoro tante volte rompe proprio gli spazi. Prima ho citato questa relazione che può crearsi fra impresa, con lo spazio museale, con lo spazio pubblico, è interessante proprio perché tra virgolette "costringe" l'artista a confrontarsi con uno spazio. E questo non è limitante da parte mia, ma molto affascinante pensare che tu dialoghi con quello che c'è già. Ad esempio, un inciso, a Genova lavoravamo su questa mostra che si chiamava *Segreti e Tracce di Memoria*. Era già in un posto molto connotato, perché erano delle celle, il tema della mostra era la memoria. Quello che tu inserisci e metti all'interno di questa cella che ti viene affidata, inevitabilmente si caricherà di significato. Ho messo delle urne (purtroppo non ci sono in queste slide, però le trovate, se volete poi, anche nel web) e quindi era un lavoro molto didascalico. Si capiva di cosa stavamo parlando, non c'erano significati che andavano ricercati. Però se in una cella vuota io avessi messo un bicchier d'acqua, si sarebbe caricato di significati su significati, e questo ti fa riflettere come artista. Nel momento in cui lascio correre la mia opera verso la sua strada, che la sua collocazione sia un appartamento privato o uno spazio pubblico, ovviamente risentirà del suo destino. Però questo non mi crea gelosia o nostalgia, anzi mi fa piacere che qualcuno possa vivere il mio lavoro.

**Gino Colla:**

Ecco, abbiamo ripreso con le tue opere. Eventualmente hai un sito?

**Cristina Treppo:**

Sì, [www.cristinatreppo.com](http://www.cristinatreppo.com).

**Gino Colla:**

Adesso volevo vedere se c'erano delle domande, degli interventi, delle curiosità. A tutto tondo: sull'arte, sul fisco, sulle imprese, sulla creatività. Prego.

**Pubblico:**

Io volevo chiedere: l'Art Bonus non comprende in nessun modo le associazioni no profit che si occupano di cultura?

**Gino Colla:**

Questo è un argomento interessante. Nel senso che per le associazioni no profit ci sono delle altre deduzioni, qualora siano qualificate, tipo le Onlus. Quindi il limite del cinque per mille di quello che è il reddito. Però oggi le deduzioni si sono alzate, in base ad un'altra normativa che non è l'Art Bonus, per le fondazioni e le associazioni riconosciute. Questa detrazione, sempre dall'Irpef, per le persone fisiche è del 26% dell'importo che vede erogato, fino al limite di trenta mila euro annuo. Questo limite è stato alzato dalla legge di stabilità del 2015. Però è una cosa particolare. Comunque l'Art Bonus, è importante ricordarlo, è a favore solo di enti pubblici, e di opere che gli enti pubblici fanno nell'ambito pubblico e basta. Comunque esiste ancora per le fondazioni e associazione conosciute uno spazio di interazione.

**Pubblico:**

Quelle di promozione sociale, che sono una categoria nuova, sono comprese?

**Gino Colla:**

Anch'esse sono comprese, sì certo.

**Pubblico:**

Sì, la mia domanda rientra comunque nel mondo dell'arte. Volevo chiedere se sapete qualcosa riguardo alla tutela personale delle proprie opere. Lei è molto materica, ma esistono oggi molte opere digitali. So che esiste la SIAE ma volevo sapere se c'era qualcosa a livello europeo al riguardo.

**Gino Colla:**

Ma lei parlava come privato che detiene delle opere?

**Pubblico:**

Sì, le proprie personali e anche modelli, se uno lavora con l'azienda. Però se vuole mostrarle, se vuole comunicare col mondo oggi non c'è. Io ho viaggiato un po' in internet, ma magari uno fa cose particolari poi se le trova ovunque.

**Gino Colla:**

Sì, questa è la tutela dell'opera che è un mondo a se stante, di cui oggi non abbiamo parlato anche perché ci sono proprio dei legali ad hoc. Noi abbiamo fatto un incontro con un avvocato esperto su questo tema. Diciamo che c'è tutto un versante complesso sia di riconoscimento di autenticità dell'opera, che però in Italia non è particolarmente conosciuto, sia di diritti di copyright che anch'essi sono ancora... specialmente quando ci sono delle installazioni lasciate dall'artista in certe strutture, è ancora una terra di nessuno diciamo, dove c'è ancora da fare parecchio. Comunque è più un argomento legale, che noi però volendo possiamo circuitare con questa struttura di legali. Comunque non esistono a oggi delle regole. Anzi più le cose sono all'avanguardia, meno in Italia vengono riconosciute.

**Cristina Treppo:**

Dico solo una cosa su questo argomento. Come artista ovviamente noi le nostre immagini abitualmente le diamo sempre, le consegniamo, le vendiamo. Importante è avere delle pubblicazioni. Allora nel momento in cui hai nei tuoi tavoli, o anche nel tuo sito, per esempio il mio sito per me è importante come archivio. Hai delle date, è comunque testimonianza, traccia di quello che hai fatto, di quando lo hai fatto, forse lo hai fatto prima di altri. Esperienze spiacevoli non mi sono capitate, almeno che io sappia, però per me è importante che ci sia documentazione. Testi, volumi, cataloghi.

**Elena Tamaro:**

Riguardo a questo argomento, mi è capitato di sentire di artisti che inviavano a caselle di posta certificata. Un caro amico che è avvocato riceveva dagli artisti brani musicali, opere digitali, sulla sua casella di posta certificata come sistema per data certa, come diceva Cristina. Ovviamente una maniera un po' fragile, nel senso, è valida, ma allo stesso tempo è l'unico modo in cui magari un artista che non è affermato, non ha un sistema economico che lo tutela, potrebbe essere tutelato in questa forma base.

**Gino Colla:**

Sì, oppure come succede spesso, un certificato con la foto che rilascia l'artista insieme all'opera che dice questa opera è di mia creazione autentica e quindi una maniera di essere tutelati. Però appunto è interessante il quesito sul discorso della circolazione su internet, perché lì diventa tutto

molto più complesso. Chiaro che per le opere se messe in circolazione senza l'autorizzazione dell'artista, andrebbe riconosciuto un diritto di sfruttamento dell'immagine stessa. Però l'artista a quel punto lì potrebbe, più che il proprietario, farsi valere per farle togliere oppure per farsi riconoscere un diritto sulla stessa opera.

**Elena Tamaro:**

Riguardo invece a quanto si diceva prima, anche soprattutto riguardo le fondazioni, uno degli ospiti del convegno (e anche un'esperienza che per noi era piuttosto interessante) è la Fondazione Casoli, che è una fondazione privata di un'azienda che si chiama Elica. Volevo chiederle un approfondimento, magari qualche nota, riguardo le fondazioni d'impresa, cioè quando l'azienda emana una fondazione che si occupa di promozione sociale, piuttosto che di collezioni d'arte, o come nel caso della Fondazione Casoli, organizzano delle residenze d'artista all'interno delle aziende e producono delle mostre, producono dei seminari di formazione all'interno dell'azienda stessa, ed è un modo interessante di far conoscere l'azienda che sta dietro la fondazione, ma anche appunto di fare ricerca o di aiutare, di sostenere la ricerca degli artisti.

**Gino Colla:**

Interessante anche questo. Mi piacerebbe anche venissero organizzati altri eventi (faremo sicuramente) sul fatto delle fondazioni, perché in realtà ogni tipologia di fondazione, o molte tipologie di fondazioni, hanno una loro legge istitutiva che le regola diversamente dalle altre. Questo è un cappello generale. Ad esempio parliamo di fondazioni bancarie. Queste sono nate dal 2002/2003 in seguito al conferimento delle banche pubbliche a delle entità, appunto le fondazioni, che erano destinate poi a vendere queste partecipazioni e a reinvestire il ricavato in beni pubblici (così accade oggi, pensiamo alla Fondazione Crup). Queste sono le fondazioni bancarie. Poi esistono anche altri tipi di fondazioni. Le fondazioni miste ad esempio, è interessante secondo me, perché la legge finanziaria del 2005 ha dato impulso a queste fondazioni, tipo fondazione del teatro, dove c'è l'apporto da parte del pubblico - che ha la maggioranza del capitale o del patrimonio - e il privato, con una co-governance al fine di snellire tutte le procedure, e hanno anche queste un loro tipo di normativa. Le fondazioni d'impresa sono invece *un di cui* di queste fondazioni private, che un po' funzionano come dicevo prima. Quindi hanno dei limiti che sono dati dal fatto che (ma le imprese lo fanno proprio per questo) come dicevo prima, una volta che i beni sono apportati in queste fondazioni, bisogna tenersi rigidamente, proprio perché normalmente le fondazioni (anche se non è obbligatorio che lo siano), sono riconosciute da parte di entità sovraordinate tipo la Prefettura, la Sovrintendenza e quant'altro, e quindi devono destinare il loro patrimonio, artistico o non, ad una determinata finalità. È ovvio che viene fatto per la conservazione ottimale delle opere stesse, di visione al pubblico, di conoscenza per l'immagine dell'impresa, e quindi uno *standing* elevato in senso generale. Il beneficio che poi ha l'impresa rispetto al fatto di scorporare questa entità è il fatto che non c'è tassazione in testa alle fondazioni se non per attività che anche lì variano a seconda delle tipologie di fondazione, però generalmente per le attività commerciali. Quindi se la fondazione, dopo aver vincolato i quadri con l'autorizzazione della Sovrintendenza (ad esempio con la prelazione da parte del Pubblico), poi vende (e il pubblico non esercita la prelazione come normalmente fa), su quella plusvalenza non c'è la tassazione, così come per il privato. Mentre se rimanesse nell'ambito dell'impresa, la plusvalenza viene tassata. Comunque normalmente non è tanto l'aspetto fiscale, quanto il fatto che il soggetto imprenditore (penso ad esempio Barilla) che ha costituito una sua collezione che lascia trapelare una sua originalità, un suo disegno, non vuole che poi quella collezione venga devoluta senza essere mantenuta nelle sue prerogative iniziali. Quella è la finalità, e la fondazione è questo, è destinata a vivere oltre il fondatore e a mantenere intatto quello che lui ha creato. Questo è un beneficio, si può fare per l'impresa ma anche per il privato senza costi particolari.

**Pubblico:**

Buonasera, volevo solo fare una precisazione sul discorso dell'arte digitale, perché si auto-invia via PEC. La SIAE offre anche il deposito di opere inedite eventualmente, per avere una data certa del deposito. Solo una precisazione.

**Gino Colla:**

Sì questo è interessante. Poi anche la Siae, io non ho mai fatto la verifica, ma tutte le opere sulle quali c'è il diritto di seguito sono tutte catalogate, quindi c'è anche un'indicazione di quello che è il valore delle opere al di là di quello che può essere il mercato, dei listini, quindi un'operazione sicuramente di mantenimento delle opere.

**Pubblico:**

Io volevo chiedere: se un artista fa un'opera inedita e la deposita alla Siae o se la manda via PEC etc., nel momento in cui poi viene copiato, non ha molti strumenti per usare queste dinamiche, credo. Cioè un conto se viene falsificato, cioè viene ripetuta un'opera che magari è un multiplo con una falsa firma, etc. Ma nel momento in cui viene copiato semplicemente, non credo ci sia nessuna normativa che possa aiutarlo.

**Gino Colla:**

Ripeto, non è tanto il mio campo, vado così a braccio. Se ti interessa poi possiamo approfondire queste cose con dei legali. Però se c'è una data certa che dice: quell'opera l'ho fatta io, con la foto con la persona che l'ha fatta che ha inviato la PEC, chiaramente l'artista originario può rivalersi verso chi la fa dopo o viene fuori dopo, perché esiste una tutela di diritto d'immagine generale.

**Pubblico:**

Ma io so anche di grandi artisti che non hanno potuto fare niente in questi casi. Basta un piccolo dettaglio magari cambiato.

**Gino Colla:**

Faremo magari un focus su questa materia un'altra volta, perché oggi sono sprovvisto.

**Pubblico:**

Tornando al settore della fiscalità; se un artista dona un'opera a un ente pubblico oppure viene chiamato a decorare con dei graffiti ad esempio dei palazzi di proprietà comunale, piuttosto che di altri enti pubblici, ci sono degli aspetti fiscali a carico dell'ente da tenere in considerazione? Visto che comunque queste opere hanno un valore.

**Gino Colla:**

Per la donazione chiaramente, da parte della persona fisica o impresa verso l'ente pubblico, qualora il bene fosse vincolato alla Sovrintendenza, l'ente pubblico è escluso da imposta sulle donazioni. Se il bene non è vincolato, invece c'è un'imposta di donazione del 8%, come dicevo prima, che è l'aliquota che si applica sul valore dell'opera che dovrebbe pagare il donatario, cioè l'ente pubblico all'Agenzia delle Entrate, questo sì. Poi lei mi parlava di graffiti, se poi viene lasciato lì, sotto il profilo fiscale deve essere anch'esso quantificato, bisogna vedere se poi qualcuno solleva il problema, perché l'ambito delle imposte indirette è un mondo ancora poco frequentato da parte della Agenzia delle Entrate che ha altre priorità: le grandi imprese, *transfer price* e quant'altro. Comunque l'imposta di donazione esiste, se il bene culturale non è vincolato, e con le aliquote che ci sono oggi è come se fosse donato a un terzo che non è parente diretto, questo sicuramente. Quindi c'è un rischio per l'ente pubblico nel dover poi pagare queste imposte, anche con le sanzioni successivamente.

**Elena Tammaro:**

Bene, credo che abbiamo approfittato abbastanza della vostra pazienza. È stato molto

interessante. Avevo alcuni riferimenti, però ovviamente nel contesto, varie piccole informazioni che avevo si sono collegate oggi e ho capito un po' meglio come funziona e come è strutturato anche l'impianto, sia per quanto riguarda l'Art Bonus, per quanto riguarda le fondazioni, le donazioni, il mercato, la gestione del bene opera d'arte, ma anche del bene culturale. Credo che sia stato molto interessante e vi ringrazio per aver partecipato. Credo ci saranno altre occasioni comunque di poter approfondire diversi aspetti di questa tematica grazie all'attività dell'associazione ON ART. Questo è già il settimo incontro che fate?

**Gino Colla:**

Forse un po' meno. Ci siamo costituiti nel luglio 2014, però la volontà c'è, scusa se ti rubo due minuti, anche di approfondire non solo verso il pubblico, prima non ve l'ho detto, ma sviluppare appunto il tema dell'università, dell'accademia, dell'importanza anche della divulgazione per poi un domani avere maggior creatività e anche entrare in un circuito più evoluto. Quindi la nostra idea è di frequentare dei territori che non sono quelli di spiegare delle opere antiche o moderne, che già l'Università fa, che Casa Cavazzini fa. Tutto quello che gira intorno l'università, le normative e con persone chiaramente che sono esperte. Per questo forse sarebbe bello un domani organizzare un qualcosa proprio sul copyright. Comunque grazie anche a voi, e poi grazie all'artista perché non è facile avere degli artisti che testimoniano sulla loro attività.

La **Fondazione Ermanno Casoli** è diretta da Deborah Carè, affiancata dalla direzione artistica  
 Giovedì 29 gennaio 2015 – Museo del Castello

### Progetto formativo E-STRAORDINARIO a cura della Fondazione Ermanno Casoli

E-STRAORDINARIO è un progetto formativo della Fondazione Ermanno Casoli, da sempre impegnata nell'ideazione e promozione di progetti grazie ai quali l'arte contemporanea incontra il mondo dell'impresa. Dal 2011 ha ottenuto il patrocinio del Ministero per i Beni e le Attività Culturali.

E-STRAORDINARIO è curato da Marcello Smarelli, direttore artistico della Fondazione Ermanno Casoli, in collaborazione con Piero Tucci, senior partner della società M&D, specializzata in formazione e sviluppo delle risorse umane.

Il workshop della durata di un'intera giornata, circa 7 ore, attraverso una serie di racconti e di "esercizi" vuole indagare il rapporto tra l'individuo e la memoria, come la memoria personale del singolo si perde nel flusso della memoria collettiva e come questa diviene memoria condivisa e successivamente terreno di scontro e indivisibilità. Prima di entrare nel flusso di lavoro che sarà progettato per il workshop l'artista introduce la propria ricerca artistica.

Come sottolinea Marcello Smarelli, «*Con E-STRAORDINARIO la Fondazione Ermanno Casoli ha inaugurato ormai 5 anni fa un percorso unico a livello nazionale e non solo. Grazie al supporto e al coraggio di Elica, principale sostenitore della Fondazione, abbiamo potuto sperimentare con successo i benefici che la presenza di un artista nel contesto aziendale può portare. In questi anni molte aziende si sono rivolte a noi per favorire il miglioramento degli ambienti di lavoro, segno tangibile che il mondo della cultura e dell'impresa possono dialogare e ottenere benefici reciprocamente. L'invito da parte di Business Meets Art non fa che confermare il valore della nostra azione e dell'esperienza di E-STRAORDINARIO in particolare*».

Piero Tucci, che da anni cura la formazione dei manager delle più importanti aziende italiane evidenzia quanto «*l'utilizzo della metafora stimoli lo sviluppo del pensiero laterale, incoraggi la cooperazione tra dipendenti e alleni la capacità di risolvere i problemi attraverso l'assunzione di rischi, vero motore dei processi innovativi*».

L'artista protagonista del workshop è **Francesco Arena**. Nato a Torre Santa Susanna in provincia di Brindisi nel 1978, attualmente vive e lavora a Cassano delle Murge, Bari.

La sua attività artistica prende le mosse dagli episodi di carattere politico e sociale che hanno infuocato la cronaca italiana dei decenni appena trascorsi, i quali, troppo spesso taciuti o nascosti, vengono reinterpretati e indagati attraverso le forme sintetiche delle sculture dell'artista pugliese. Ad Arena sono state dedicate diverse mostre personali come: 2014 3 Ludwig reflections and 1 horizon, 2013 Onze mille cent quatre-vingt sept jours, Frac Champagne-Ardenne, Reims. 2012 Trittico 57, Project Room, Museion, Bolzano; Orizzonte con riduzione di Mare, Monitor, Roma; 2011 Com'è piccola Milano, Peep Hole, Milano; 2010 Art Statement, Art Basel; Teste, Fondazione Ermanno Casoli, Fabriano.

L'artista ha, inoltre, partecipato a diverse collettive, tra cui si ricordano: 2013 Vice Versa, Padiglione Italia, 55 Biennale di Venezia, Venezia 2012 La storia che non ho vissuto. Testimone indiretto, Curated by Marcella Beccaria, Castello di Rivoli, Rivoli (TO). The revolution must be made little by little | part 2: The Squaring of the Circle, Galeria Raquel Arnaud, San Paolo, Brasile; Sotto la Strada la Spiaggia, Fondazione Sandretto Re Rebaudengo, Torino; 2011 Il bel paese dell'arte, GAMEC, Bergamo; Pleure qui peu rit qui veut – Premio Furla 2011, Palazzo Pepoli, Bologna; 2010 Temporaneo – contemporary art in the evolving city, organized by Nomad Foundation and IMF

Foundation, Roma; Practicing Memory – In the time of an all – engaging present, Fondazione Pistoletto, Biella.

Venerdì 30 gennaio 2015 – Sala Ajace

## **Imprese creative: obiettivo Europa**

*Con quali strumenti viene supportata l'imprenditorialità delle creative industries?*

*Un'occasione di confronto fra alcune figure cardine dell'economia della cultura nel panorama europeo*

### **Relatori**

Tiago Prata, *specializzato in management della cultura e esperto di progetti europei, dal 2013 project manager nell'ambito di TILLT*

Thomas Werner, *esperto in management della cultura, responsabile del Dipartimento affari culturali della municipalità di Rostock (Germania)*

Lousie Kjaer, *senior expert e advisor di Creative Business Cup*

Lucio Argano, *docente di progettazione degli eventi, fondatore della Fondazione Fitzcarraldo di Torino, presidente della Commissione Teatro del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e il Turismo*

### **Moderatore**

Michele Trimarchi, *PhD, docente di analisi Economica del diritto, presidente di Tools for Culture*

### **Elena Tammaro:**

Abbiamo con noi il professor Trimarchi che oggi ci accompagnerà nella scoperta di questi progetti; viene dall'Università di Bologna, lo conosciamo anche per il progetto Tafter, lo conosciamo perché è una voce molto interessante, alle volte fuori dal coro, e che noi in qualche modo condividiamo; come gli ho detto ieri sera lo consideriamo una parte, un'estensione del nostro insieme, quindi siamo sicuri che farà un ottimo lavoro. Abbiamo il dott. Lucio Argano, che ci parlerà di un progetto molto interessante, Perugia 2019, candidata a Capitale della Cultura. Non è il progetto selezionato, perché sappiamo che è stata Matera a vincere questa corsa, ma il progetto verrà realizzato comunque; questo ci interessa molto, ci interessa capire come ciò può avvenire, quali dinamiche sono state innescate perché questo fosse possibile. Abbiamo Louise Kjær dalla Creative Business Cup; in Danimarca da diversi anni c'è un progetto che coinvolge cinquantasei paesi in tutto il mondo, selezionano delle imprese che fanno innovazione attraverso la creatività, e nominano un vincitore, anzi, diversi a seconda delle categorie. Ci interessa capire, attraverso la sua esperienza, quali progetti siano stati più interessanti e come riesca a portare avanti questo incredibile progetto. Abbiamo Tiago Prata, che viene dalla Svezia, e ci parlerà di TILLT, un'impresa creativa, un progetto privato, un'agenzia che si occupa di portare la creatività all'interno delle aziende, che crea dei network e dei progetti che vengono finanziati anche a livello europeo. Ci interessa sapere come riesce a lavorare con le imprese, e come riesce a fare impresa creativa. Poi abbiamo un'esperienza dalla Germania, che ci interessa moltissimo perché si tratta di una municipalità, quindi di un soggetto pubblico che ha sviluppato una sorta di Interreg, per metterlo nella nostra cognizione, un progetto con partner di tre paesi limitrofi per valorizzare le creative industries dei loro territori. Quindi molto riconducibile alla nostra realtà. Thomas Werner ce ne parlerà. Credo di avervi dato una presentazione abbastanza ampia di quella che sarà la giornata. Mi permetto di ringraziare i nostri ospiti e invito il sindaco Furio Honsell a parlare, a darci la buona giornata.

### **Sindaco di Udine Furio Honsell:**

Benvenuti qui, ovviamente benvenuti agli ospiti. Queste parole: innovazione e anche creatività; mi piacerebbe prima di tutto capire bene dov'è il confine tra queste due. Il tema dell'innovazione io lo promuovo ormai da almeno direi vent'anni. "Friuli Innovazione" per esempio è nato proprio quando io ero Rettore dell'Università e serviva proprio come incubatore, come concentratore di idee. Però, perché il concetto di innovazione – che è fondamentale – possa effettivamente penetrare in tutti i settori della popolazione c'è bisogno forse anche di molto di più, c'è bisogno di ingredienti nuovi, e quindi io saluto con molta soddisfazione questo evento, questo convegno, al terzo anno; ringrazio Elena Tammaro ed Etrarte. Anche noi come Comune di Udine, chiedo

all'Assessore Federico Pirone, siamo partecipi di questa iniziativa; non direttamente con un contributo finanziario, ma mettendo a disposizione tanti spazi, mettendo a disposizione tutte le infrastrutture che siano necessarie. Perché appunto anche noi crediamo nell'elemento creativo. Io stesso, dicevo, vorrei fare di Udine una città dove la classe creativa può trovare il modo di potersi esprimere. La creatività appunto (che non capiamo bene quanto dell'innovazione poi ci sia in essa, ma mi sembra che voi discuterete anche di questo tema), credo sia molto importante, soprattutto per un paese come il nostro, per un territorio come il nostro, che di fatto può avere una sua quota, una sua personalità, a livello direi non solo italiano ma anche europeo, proprio se punta su questi elementi di innovazione; perché altrimenti, dal punto di vista delle grandi dinamiche planetarie geo-politiche è chiaro che si trova in una condizione, in una posizione non di particolare privilegio. Certamente siamo al centro dell'Europa, ma l'Europa per esempio è tutta da ricostruire. Certamente abbiamo una storia di valori civili e sociali, che però dobbiamo avere la forza di diffondere in tutto il mondo, lì dove ancora magari non ci sono. E quindi ben venga questo convegno che illustra come è possibile creare un dialogo tra i creativi per eccellenza, che sono gli artisti, e invece gli operativi per eccellenza che poi sono gli imprenditori. Tra l'altro appunto il design italiano, se uno va in giro per l'Europa, l'elemento italiano, o dire *italiano*, ha una connotazione positiva cheché ne dicano gli altri. Se uno va in India e parla di *italiano*, tutti sanno che è già una misura di qualità; se uno va in Svezia, come mi confermerà il sig. Tiago Silva, è un valore aggiunto. Ebbene proprio per questo motivo io spero, e mi compiaccio, che voi riusciate a fare molte di queste attività transdisciplinari; perché appunto, uno dei modi per essere innovativi, per essere creativi, è di non essere settoriali, sperando che poi qualcun altro faccia la sintesi. Sempre di più la sintesi transdisciplinare la deve fare l'individuo stesso. Questo avviene nella scienza, ma avviene poi anche nella società. E poi c'è quest'altra dimensione, quest'altra parola chiave, *key-word*, che è *social innovation* – innovazione sociale. Appena sono entrato qui mi hanno dato qualche brochure di altri progetti di innovazione sociale, oltre al vostro. Il modello che il paese deve superare, cioè il modello *top-down* (dove l'ente pubblico, lo stato, dà la progettualità) non è più perseguibile. Neanche però l'approccio *bottom-up*, dove tutto è spontaneo, lo spontaneismo, nemmeno questo funziona. Bisogna appunto trovare quello che quando si faceva intelligenza artificiale quarant'anni fa si chiamava il *middle-out*, che in realtà è proprio vedere l'ente locale fungere quasi da facilitatore, da *broker* sociale, da intermediatore sociale. E quindi qui io sono molto lieto perché quello che stiamo facendo è proprio un brokeraggio sociale tra gli altri poli: tra gli artisti, gli imprenditori, e noi come ente locale. Dunque vedo proprio già nel format di questo evento un elemento creativo, un elemento innovativo, e veramente vi faccio gli auguri, mi auspico che voi possiate avere successo. Sappiate che non soltanto io, ma ancora molto di più, il mio assessore Federico Pirone crede molto in questo tipo di iniziativa, e infatti è lui che è stato diciamo il motore al nostro interno, e dunque sappiate che saremo sempre disponibili; spero appunto che possiate avere successo, per il bene di tutti. Volevo dire ancora un'altra cosa: un altro aspetto è proprio la dimensione dell'innovazione nell'attività lavorativa. Cioè da tutti questi concetti che vediamo adesso emergere di esempi di *co-working* che ci sono a Udine (abbiamo anche costruito un *fab lab*; ce ne sono appunto forse a Bologna, certamente a Torino), sono nati in qualche modo esempi di attività anche per tanti versi temporanee, queste "temporary activities". Non necessariamente però in questo "temporaneo" c'è una connotazione negativa. Addirittura sotto l'aspetto dell'innovazione sociale, viene studiato il concetto (per usare un altro anglicismo) di *meanwhile*, cioè "nel frattempo". Loro sono stati, Etrarte, proprio dei pionieri del *meanwhile* in qualche modo, quando fecero Palazzo Contemporaneo. In una *meanwhile* veniva ristrutturato un palazzo, l'ex-palazzo Upim; invece di lasciarlo lì, loro hanno proposto, hanno completato e hanno realizzato degli spazi di luogo di incontro. Ecco, non siamo allo stato dell'Ex-Upim in Comune, il Comune c'è per restare, però appunto mi compiaccio per questa vostra iniziativa. Buon lavoro a tutti.

**Elena Tamaro:**

Grazie Sindaco e grazie all'assessore Pirone. Effettivamente siamo ospiti del Comune dall'inizio alla fine, è il padrone di casa assoluto. Appunto come ricordava il sindaco Furio Honsell, il progetto Business Meets Arts quest'anno rientra in un progetto un po' più ampio che si chiama Young People Business dell'Associazione Modo. Etrarte assieme all'Associazione Modo sta cercando di costruire un progetto comune, e speriamo che l'anno prossimo ci siano anche nuove attività. Adesso invito i nostri relatori ad accomodarsi, e poi passerò la parola al professor Trimarchi; iniziamo, entriamo nel vivo del progetto. Ovviamente siete invitati a fare delle domande, quelle che abbiamo a nostra disposizione sono persone disponibilissime, quindi, successivamente alle loro presentazioni, se avete delle perplessità, delle domande, delle richieste da fare, vi prego assolutamente di alzare la mano, non abbiate alcun timore. Cedo la parola al professor Trimarchi.

### **Michele Trimarchi:**

Sì, dovrei essere breve, violando lievemente al mio DNA, prolisso e logorroico. Prendo uno spunto veloce per iniziare e da questo poi facciamo un po' di ragionamenti. Immaginiamo che fra mille anni gli alieni invadono la terra, e scoprono, cercano di capire chi eravamo, cosa facevamo, e trovano un sacco di documenti, in cui viene descritta la società per categorie: chi è creativo, chi non è creativo – ogni cosa è con delle categorie molto precisamente, anche pedantemente, definite. Di fatto, tanto per cominciare col Vangelo usato anche troppo in questi anni che è *The Rise of Creative Class* di Florida, che definisce creativo uno studio di architetti. La domanda è: ma siamo sicuri che ogni architetto è creativo? Ce ne saranno molti sicuramente molto creativi, ma molti non lo saranno. Noi siamo un po' vittime di categorie professionali, e questo comporta il fatto che stiamo continuando a usare i termini in modo che sempre più diventa improprio, quanto più il mondo evolve e va avanti, tanto meno sono importanti le categorie. Alle mie spalle ovviamente ci sono *Business* e *Art*, due termini anche loro molto abusati, che vogliono dire moltissime cose. Il *business*, nella nostra vulgata, economica e anche sociale, è considerato in termini dimensionali: è un far soldi, si misura in termini monetari. Probabilmente sarà sempre di meno in questo modo nell'economia che sta venendo fuori. E anche *Art*, che è un termine molto spesso auto-certificato; gli artisti, pur non avendo una categoria professionale, si auto-definiscono: io faccio l'artista, nessuno può smentirmi, e quindi alla fine non importa molto quello che faccio, ma è come mi definisco io. Io vorrei soltanto, guardando un po' avanti, sfidare questa nostra discussione di stamattina, cercando di vedere che cosa vogliamo, che cosa desideriamo, che cosa immaginiamo che il nostro mondo professionale e personale diventi domani. A me piace molto uscire fuori dalle etichette, anche perché essendo poi accademico di mestiere ne sono vittima quotidianamente. In fondo il paradosso è che i miei studenti sono molto spesso più reazionari di me, perché vogliono delle etichette precise da potermi rivomitare agli esami, cosa che trovo tutto sommato tediosa e spiacevole. Allora un po' prendo lo spunto che ci lasciava il sindaco e poi, giuro, taccio per sempre, però mi sembra importante lanciare un sasso nello stagno. Creatività e innovazione, altri termini molto abusati, molto spesso si confondono tra di loro, molto spesso non si capisce che cosa siano. A me capita da analista di studiare la cosiddetta industria creativa, e ogni volta devo dire: attenzione, non ogni cosa tessile è creativa, non ogni cosa artigianale è creativa. Bisogna capire il grado in cui quella cosa lì, empiricamente considerata, ha una quota di fertilità. Però forse definirla è importante anche perché la creatività è considerata spesso una cosa, diciamo, sanamente inutile, cioè non serve a niente, non serve funzionalmente, non serve per nessun proposito pratico. E quindi è: l'artista oleografico che muore povero in una soffitta e che pinta le pareti, e quindi è creativo in quanto tale. In questo modo è ingannata la nostra vita quotidiana; ogni cosa può usare delle urgenze o delle intuizioni creative, bisogna vedere che cosa vuol dire. Uso un esempio banale, per quanto la media dell'età vostra è molto inferiore alla mia. Quand'ero ragazzino c'era una canzone molto bella di Francesco De Gregori, *Bufalo Bill*, che parlava della storia di Buffalo Bill appunto. C'è un verso bellissimo che parla di Buffalo Bill a cavallo che sta andando nella prateria, e a un certo punto ovviamente passa il treno, e ci sono anche i bisonti (che si chiamano bufali soltanto in americano, sono bisonti), e dice: *la locomotiva ha la strada segnata,*

cammina sul binario, *il bufalo può scartare di lato e cadere*. Sono i versi di De Gregori. Che rimangono per me la descrizione della differenza fra innovazione e creatività. L'innovazione cammina sul binario, un meraviglioso binario, utilissimo, però sposta in avanti la soglia, millimetro per millimetro, in qualche modo sapendo abbastanza già in che modo ci si sviluppa. Questo non vuol dire che l'innovazione sia da snobbare, assolutamente, anzi, paradossalmente è molto più quotidiana, molto più cruciale nella nostra vita di tutti i giorni di quanto sia, magari, la creatività come viene intesa. Però, il bufalo, il bisonte, usa quello che oggi si chiama pensiero laterale; scarta di lato, rischia, può cadere, ma non ha la strada segnata e quindi si muove in un campo aperto. È il suo percorso a disegnare la strada. Quindi, se torniamo alla definizione canonica di creatività, che è anche molto banale, molto importante: usare due cose che esistono mettendole insieme in un modo che non esiste; questo è creativo, cioè pensare uno scenario non consueto, non prevedibile. Da questo punto di vista la creatività è un bene che può trovarsi dovunque. Però pensate che in questo momento Business Meets Art può voler dire, forse, cominciare a capire in che modo, in quanti e in quanti tanti modi l'impresa e l'arte possono raccontarsi qualcosa che li ibrida reciprocamente; dove impresa vuol dire non quello che immaginiamo noi automaticamente, un ammasso di ferraglie con l'obiettivo che si misura su un foglio Excel, questa è una specie di ansia da prestazione tipica del capitalismo manifatturiero. Impresa, in italiano, è una cosa che viene cominciata, quindi a me viene più in mente: *le donne, i cavallieri, l'arme, gli amori*; quella è l'impresa. È una scommessa azzardata su un futuro imprevedibile. L'imprenditore non risponde ad un obiettivo da raggiungere, ma ad un'urgenza ineludibile: non posso che fare questa cosa, dove il cominciarla è più importante del finirla. È così l'arte. Un dio soltanto (come dicevano i nostri antenati greci): tecnica - cioè prendere una struttura e però riempirla di contenuto, in modo che non sia prevedibile. Da questo punto di vista, l'arte ha una componente imprenditoriale, e l'impresa ha una componente artistica. Scavare in questa ibridazione, capire in che modo già l'impresa genera un approccio creativo degli elementi che poi diventano arte, diventano rappresentazione del sé. C'è una grande multinazionale, anche molto spesso criticata, che da tre mesi produce un oggetto unico, solo per me. E se lo prende Lucio Argano, che è accanto a me, sarà diverso dal mio: e sono le scarpe della Nike. Quattro mesi fa non era prevedibile, vuol dire che il mondo sta lanciando segnali molto forti di una nuova economia in cui la sperimentazione, la personalizzazione, la relazione, la prossimità, diventano valori che finalmente sostituiscono l'eccellenza, l'efficienza, la competizione, e così via. La scommessa è questa ed è il momento di farla.

Io non so in che ordine ci muoviamo, però direi fate in ordine alfabetico che è facile, cominciamo con Lucio Argano, che sta qui. Sarebbe interessante raccontarci i progetti per i quali siete qui insieme e ragionarci insieme, possibilmente anche in modo informale. Vorrei evitare la sequenza di interventi, ma parliamoci tra di noi tranquillamente.

### **Lucio Argano:**

Grazie Michele. Buongiorno, ben trovati a tutti. Farò delle riflessioni, delle considerazioni, abbastanza a braccio, non ho preparato un intervento strutturato, né vi ho portato slides. Poi eventualmente vi potrò dare qualche riferimento per rintracciare, ritrovare in rete la narrazione delle cose che in sintesi vi racconterò oggi. Ma anche [per avere] la possibilità di descrivermi l'esperienza che è stata fatta in occasione della competizione per la Capitale Europea della Cultura, di cui magari vi spiegherò in due parole di che cosa si tratta. Abbiamo capito in questi mesi che c'è un'informazione non proprio puntuale e corretta di che cos'è questa azione comunitaria. Però ci permette di tirare fuori alcuni spunti rispetto ai temi che sono presenti in queste giornate qui a Udine, e di fare anche qualche considerazione in relazione al rapporto tra le imprese creative (aggiungerei anche le imprese culturali, anche se come ricordava Michele è molto difficile rimanere all'interno di schemi o strutture o tassonomie molto rigide) legando questo genere di attività soprattutto alla dimensione urbana, al rinnovamento delle città, alle politiche di radicamento. Allora due parole su cosa sono le Capitali Europee della Cultura: è un'azione che è nata nel 1985,

allora caratterizzava il tentativo di avvicinare i cittadini europei alle politiche, all'azione, agli sforzi dell'allora Comunità, con iniziative che si svolgevano ogni anno ed erano più caratterizzate da una forma eventistica. Da un certo punto in poi, questa attività si è fortemente spostata sulla possibilità di rigenerare le città. E quindi la cultura come leva per il rinnovamento, per la riqualificazione, soprattutto di città che soffrivano molto del declino post-industriale, una caduta di vocazione, eccetera. Famoso fu il rilancio di Glasgow nel 1990, e poi negli anni a seguire, rimanendo sempre in Gran Bretagna: Liverpool. Oppure in Germania tutto il progetto di Essen con la Ruhr. Quindi lì addirittura la Capitale Europea si allargava alla dimensione regionale. Nel 2007, la faccio breve, questo genere di azione è diventata una competizione all'interno degli stati. Per cui c'è un calendario, una votazione. All'Italia tocca nel 2019 e poi toccherà nel 2033, ma con una candidatura duplice, cioè un paese della vecchia Europa e un paese della nuova Europa (nel 2019 tocca anche alla Bulgaria), e la competizione comporta che le città che si candidano devono sviluppare un progetto. Insisterò molto su questa parola, la parola *progetto/progettualità*; perché la parola *progetto* è il punto di convergenza e di sintesi non solo di idee e contenuti; ma anche per esempio di aspettative, oltre che di intenti tra mondi diversi. Per esempio tra mondo delle imprese; tra quella componente fortissima che abbiamo nel nostro paese che sono i corpi intermedi, l'associazionismo; tra quelle che sono per esempio quelle potenzialità del mondo della formazione. Pensate che a Perugia coesistono sei istituzioni di alta formazione, non solo due università. Ad esempio c'è una Accademia di Belle Arti che insiste molto sulle nuove attività destinate non solo alle belle arti, ma anche al design piuttosto che al rapporto con le nuove tecnologie. Esiste una scuola di lingue importantissima che fa capo addirittura all'esercito italiano, quindi una cosa che sembrerebbe molto focalizzata e che invece è un punto, anche se la parola - ha ragione Michele - non si usa, di eccellenza. Perché progettualità? Perché questa progettualità in questo caso è progettualità di larga scala. Si tratta di ridisegnare il futuro di un territorio, in questo caso di una città, su un orizzonte temporale piuttosto lungo: la scadenza della competizione (2019), ma anche effetti ed esiti che possono prodursi da questo cambiamento negli anni a seguire. Nel caso di Perugia ad esempio il lavoro è stato fatto per produrre degli impatti sino al 2029. Quindi pensate soltanto in termini di generazione di utenti che cosa ha questo significato. Che cosa abbiamo capito e che cosa abbiamo fatto? Visto che l'ambizione era quella che la cultura, la creatività, l'arte, e come ricordava il sindaco l'innovazione sociale, fossero in qualche modo i pilastri, dovevano essere i pilastri di questa azione - altrimenti non avrebbe avuto senso la candidatura - allora abbiamo capito, ad esempio, che dovevamo lavorare non sulla residenzialità, sulla residenza dei creativi, sulla residenza di persone che vogliono portare avanti questo genere di lavoro (sarebbe stato facile in una città molto universitaria), ma che dovevamo vederlo in un'ottica evolutiva. Prima Michele parlava di ibridazione, ci siamo resi conto che questo significava anche una certa permeabilità, osmosi tra settori. Per esempio i mondi che caratterizzano storicamente un territorio come l'Umbria (i mondi culturali) sono fortissimamente legati alla dimensione dell'evento. Pensate ai festival, l'Umbria ha originato una delle più importanti manifestazioni musicali che è Umbria Jazz, l'Umbria ha un festival storico quanto Avignone piuttosto che Edimburgo, che è il festival di Spoleto. Allora bisognava capire come questi mondi potessero essere maggiormente *open*, aperti ad essere meticcianti da altre dinamiche, altri fenomeni. Abbiamo capito che la parte istituzionale non doveva essere dirigista, doveva permettere un po' di auto-organizzazione dei soggetti; ma aveva anche la necessità di essere, spero che i nostri amici interpreti mi comprendano, un commutatore, cioè: un soggetto in grado di attivare energie presenti sul territorio, ma di saperle anche non solo mettere a valore ma sperimentare tra di loro. Per esempio, visto che si parla anche di mondo delle imprese, un protagonismo più forte delle associazioni di categoria: e quindi il mondo dell'artigianato, piuttosto che il mondo della piccola impresa, piuttosto che anche il commercio; per fare in modo che fossero "agenti della creatività" e quindi stimolatori di una serie di processi completamente nuovi. L'ultima cosa - e poi vi racconto velocissimamente due o tre punti nodali al progetto-, è che tutto questo aveva bisogno di sviluppare humus sociale, culturale, cooperativo, ed organizzativo. Vale a dire quella atmosfera in

grado di rendere possibile tutti questi processi. Come? Attraverso soprattutto quelle azioni di discussione, di incontro di soggetti che tendenzialmente tendono a rimanere confinati all'interno del recinto della loro esperienze o delle loro categorie o settori. Attraverso il consolidamento dei servizi, attraverso una rinegoziazione e anche una riprogettazione delle regole. Per esempio, la possibilità di poter avere una strumentazione finanziaria che permettesse a nuove attività, nuove imprese, nuove associazioni di poter avere delle opportunità. Dei fondi di rotazione che non comportavano meccanismi di garanzia troppo severi, come noi sappiamo nel nostro paese il sistema normale di credito ci impone. Oppure la possibilità di avere delle agevolazioni: dall'uso delle infrastrutture fino alla possibilità di essere accompagnati, prevalentemente, nei mercati. Quindi un diverso patto con le istituzioni: affrontare questo tipo di attività in un'ottica sistemica, per esempio favorendo anche tavoli inter-istituzionali, cioè tra istituzioni. Allora capite che non si tratta di riuscire a trovare un posto, farne un incubatore, dare delle sedi a dei bravissimi e potenziali artisti; ma si tratta di creare, costruire delle condizioni per cui questo possa in qualche modo svilupparsi. Vado a chiudere dicendo come ha fatto Perugia. Veniva ricordato che Perugia non è la città che ha vinto il titolo. C'erano due fasi: nella prima fase erano ventuno le città italiane candidate; siamo arrivati nella finale in sei, e quindi abbiamo avuto la possibilità di un altro anno di approfondimento della progettazione, e Perugia avrà la possibilità di mettere a frutto una buona parte del suo programma. Cosa ha fatto Perugia per far questo: ha legato i processi che vi ho raccontato a un piano strategico territoriale di natura culturale. Cioè ha messo questo all'interno di un percorso strutturato su cui ha chiamato tutti gli attori sociali ad essere in qualche modo co-responsabili. Poi ha sviluppato come declinazione del piano strategico un programma culturale. In questo piano strategico erano previsti anche interventi di recupero infrastrutturale, per fare in modo che questo genere di sforzo contribuisse anche a una rigenerazione fisica della città, in particolare del suo centro storico. Un progetto bandiera era ad esempio, ed è, il recupero dell'ex carcere di Perugia (otto ettari di edifici situati nel centro storico della città, quindi assolutamente una zona chiusa, abbandonata dal 2006) per fare in modo che da luogo della sofferenza diventasse invece una sorta di *living hub*. Un punto non solo di insediamento di attività, che naturalmente si propagavano anche in spazi pubblici messi a disposizione nel resto del centro storico, quindi non un'isola ma una propaggine di un sistema diffuso, che diventasse anche un luogo per attività sociali non direttamente o necessariamente produttive ma sicuramente più legate a quella componente di innovazione sociale. Aggiungo che per far questo si è valutato, e adesso bisognerà vedere nei fatti, che ciò accadesse attraverso un azionariato popolare. Per cui la possibilità che una buona parte, soprattutto di quella che tecnicamente si chiama *parte fredda* di quel complesso (cioè quello che non può essere messo a reddito) fosse con azioni dei cittadini umbri, dei cittadini di Perugia; quindi con la possibilità di sostenere ma anche di partecipare in qualche modo a quello che potrebbero essere i valori, e non solo il valore prodotto. Naturalmente a questo si è accompagnato un fortissimo collegamento con il patrimonio culturale, ambientale, artistico, che è un *asset* fondamentale di quella città e di quel territorio. Per cui le industrie creative non sono in questo caso vissute soltanto come una totale sperimentazione astratta, ma sono invece la possibilità su piattaforme progettuali che ricombinano continuamente dei fattori, ma che si collegano fortissimamente alla componente identitaria, cioè dell'identità, della storia. Vi faccio solo un esempio: una delle imprese maggiormente virtuose in Umbria, fa capo ad un imprenditore illuminato che si chiama Brunello Cucinelli, penso che qualcuno di voi lo conosca – è un signore che fa maglie, cardigan. Dovete sapere che a parte la sua forte attenzione alla scuola, quindi alla conservazione e allo sviluppo dei saperi pratici, la parte dei colori di buona parte della grande produzione che lui fa, è fortissimamente legata alla quadreria artistica umbra degli anni più importanti, dal Perugino in poi. Cioè il profondo legame tra una produzione manifatturiera contemporanea di qualità e il legame fortissimo con la storia culturale.

**Michele Trimarchi:**

Va bene, grazie. Sembra che già emergano con forza alcuni dei temi cruciali. Facendo un piccolo

cortocircuito: da quello che diceva prima il sindaco, e da alcune cose che ci ha raccontato con molta acutezza e profondità Lucio, potremmo dire che questo ci fa capire che cambia radicalmente l'approccio: da *top-down* contro *bottom up* - cioè strutture che vengono dettate dall'alto o che vengono dal basso, con tutta quella lettura in fondo anche conflittuale che c'è tra potere e cittadinanza e comunità -, al contrario ci si sta orientando già operativamente verso delle forme di orizzontalità. Rapporti in cui le parole chiave possono essere (se vogliamo dare degli slogan un po' così, comodi): partecipazione, condivisione, ma sicuramente c'è un dialogo d'ascolto. Quindi dalla narrazione di Lucio viene fuori che la scommessa di una città capitale culturale, al di qua dell'etichetta, sta nell'abilità di ascoltare la versione dal basso, dal territorio, di una domanda inedita: quello che *vorremmo fare* ma finora nessuno ci ha *consentito di fare*. Questo diventa fondamentale perché può essere anche innovativo, creativo e appunto in fondo ci interessa soddisfare il valore della cosa; certamente è importante non dettare l'agenda ma stare in ascolto, l'ascolto è fondamentale. Questo ascolto diventa ascolto reciproco e quindi anche più fertile nella misura in cui viene fatto tra settori che normalmente non si parlano fra di loro. Noi viviamo in un mondo di separazione binaria tra impresa e cultura; non è un caso che esistano molte strutture, fra cui anche Business Meets Art (lavoravo anni fa come, diciamo, tifoso esterno col *Sistema Impresa e Cultura* di Michela Bondardo); perché ci vuole uno che lo dica che impresa e cultura possono parlarsi. Adesso è il momento invece che si parlino direttamente, senza che nessuno stia a spiegarlielo, perché capiscono bene. L'esperienza di Cucinelli è una fra le non troppo numerose ma importanti, in cui l'impresa capisce che il suo linguaggio, creativo, produttivo e di relazione con la comunità funziona quanto più ampia è la sua visione. Invece che andare a fondo, stiamo larghi, che mi sembra una bellissima scommessa. A me sembra che potrebbe essere interessante, proprio a questo punto, un'esperienza che mi sembra risponda bene a queste esigenze dell'ascolto delle esperienze, che appunto può raccontarci se vuole Louise Kjaer, che con questo premio non decide ex ante che cosa fare, ma ascolta, coglie, esplora le urgenze, le iniziative, le intuizioni progettuali. Il premio è vero che è una cosa gerarchica, ma al premio si arriva ragionando sui confronti e su una sequenza di esperienze. Possiamo preferirne una all'altra, ma non è importante, è molto più importante secondo me, da analista, che se ne colga l'eterogeneità. Il nostro nemico, da questo punto di vista, se passiamo dal mondo verticale a quello orizzontale (confido che siate d'accordo con me, ma possiamo discuterne), è qui il concetto di modello. Io faccio l'economista, e sono vittima da più di trent'anni del modello. Il modello è utile nei libri di testo, ma non descrive mai la realtà. Proprio in un settore vetusto, eterogeneo, magmatico come quello sia imprenditoriale, sia culturale-artistico, l'unica cosa che non serve a nulla, anzi che ci ingabbia stupidamente è il modello. È proprio una de-formattazione delle esperienze che ci permette di cogliere la ricchezza fertile delle cose. Grazie Louise, raccontaci della vostra esperienza che sicuramente è utile da questo punto di vista.

### **Louise Kjaer:**

Allora, quanti di voi rappresentano il settore pubblico? Alzi la mano chi rappresenta il pubblico. Forse cinque al massimo. Benissimo. Quanti di voi sono artisti o rappresentano il settore creativo-artistico? Un po' di più direi. Siete forse anche un po' timidi, modesti. E invece il settore imprenditoriale, le aziende? Parecchi anche delle aziende. E poi, quanti di voi hanno una mentalità creativa? Alzate la mano se vi sentite in qualche modo creativi. Benissimo. Perché questo illustra molto bene il punto secondo il quale come hanno detto il sindaco, Lucio e Michele, siamo in un mondo nuovo, e che dobbiamo smetterla di pensare solo al settore a cui apparteniamo, dobbiamo aprire le nostre menti e renderci conto che dobbiamo collaborare, lavorare insieme. Io mi chiamo Louise Kjaer. In origine ero una produttrice cinematografica, poi ho lavorato nel pubblico, nel Governo, poi anche nel privato, nelle ONG, ho viaggiato con le Nazioni Unite, ho insegnato all'università, quindi ho conosciuto tanti settori, sono tutti nella mia persona, e possiamo tutti essere questo, perché siamo cittadini e tutti dobbiamo vivere le sfide e le criticità della nostra società moderna. Sono tanti i problemi che si pongono ogni giorno. Quando ci alziamo leggiamo i

giornali, tante persone senza lavoro, disoccupazione grave, carenze di tante risorse, problemi che conosciamo. Dobbiamo tutti lavorare per elaborare nuove soluzioni intelligenti. Ecco perché è importante la creatività, ed è per questo che mi hanno invitato a parlarvi di questo mio premio, di questa Creative Business Cup. È una gara, una competizione, un concorso, ma è molto di più. Vi spiego come funziona questa gara, questo concorso, anche perché prima di tutto è un punto di incontro, perché credo che sia proprio quello che cercate. Questa conferenza BMA è un buon esempio di questo. Noi abbiamo cominciato così quattro o cinque anni fa, abbiamo prima gestito un concorso solo danese. Poi il novembre scorso abbiamo raccolto cinquantasei paesi nel nostro concorso, con quasi settecento partecipanti, investitori e imprenditori creativi - come noi li chiamiamo. E c'è stato un costante aumento in pochi anni, e il motivo soggiacente è un po' un fenomeno Facebook, abbiamo trovato un luogo di incontro, un luogo di scambio, e la gente vuole questo, la gente vuole incontrarsi, scambiarsi opinioni, e vedere come i creativi possono parlare con le aziende, con i governi, con le autorità comuni, etc. Dobbiamo creare dei luoghi di incontro reali e virtuali dove si possa parlare gli uni con gli altri, perché altrimenti come si fa a contattare Brunello Cucinelli o Illy se uno ha una buona idea, è difficile spesso creare l'incontro, l'occasione di incontro. Ho un sindaco che vuole creare posti di lavoro nella propria città: da dove cominciare? Quindi bisogna creare occasioni proprio di incontro, e bisogna sottolineare l'importanza del dialogo, come ha già fatto il sindaco. Allora, vi racconto la nostra breve storia di quattro anni di lavoro. Io sono consulente strategica di questa organizzazione, ho fatto del mio meglio per farla crescere, è questo ciò che faccio di lavoro. Si tratta di un concorso globale per imprenditori, praticamente in tutti i paesi che partecipano ci sono organizzazioni partner che gestiscono dei concorsi nazionali, selezionano un vincitore che viene mandato a Copenhagen per competere a livello internazionale. Ma è anche una rete, un forum online dove le persone possono dialogare e scambiarsi idee. Quindi non è solo un concorso che porta ad una candidatura, a una vincita per andare a un bell'evento. È una possibilità di parlare con investitori, e le idee vengono presentate al mondo. E poi c'è formazione online, ci sono dei webinar, per cui la nostra intenzione è quella di rendere l'evento anche formativo, educativo, e soprattutto generare uno spazio di dialogo. Questo semplicemente per dire che siamo riusciti a crescere, abbiamo incontrato la Kauffman Foundation che organizza un evento chiamato Global Entrepreneurship Week, questa iniziativa portata avanti in tutto il mondo. Per cui siamo riusciti ad occupare questo slot, questo spazio della settimana imprenditoriale mondiale, focalizzata sulle aziende creative. E questa organizzazione ci ha aiutato ad ottenere molta visibilità. È difficile definire un artista, anche un creativo è difficile da definire, siamo tutti creativi, però abbiamo almeno delle categorie. Senz'altro se uno appartiene a una di queste categorie elencate qui può partecipare al concorso. Noi crediamo che le imprese creative siano diverse da altre imprese, da altre start-up, perché le idee di solito hanno un potenziale maggiore di internazionalizzazione o globalizzazione, cioè non è una cosa che si limita ad un luogo. Le idee creative possono viaggiare al di là dei confini, ed è così che noi andiamo ad attrarre gli investitori, perché noi diamo il messaggio che non è solo l'idea di aprire una gelateria dietro l'angolo, piuttosto si tratta dell'idea di inventare un gelato completamente nuovo che possa viaggiare tutta l'Europa o tutto il mondo. Ci sono spesso problemi di diritti di proprietà intellettuale, ci sono anche quelle questioni, e quindi è difficile raccogliere soldi per queste idee delle imprese creative perché spesso c'è scetticismo, reticenza, la gente all'inizio non ci crede, e quando chiediamo del credito alle banche, se uno vuole inventare un nuovo tipo di gelato per fare un esempio, le banche si tirano indietro. Comunque questi sono i tre parametri che guidano la formazione tecnica che diamo a questi giovani imprenditori creativi. In tutti i paesi partecipanti, compresa l'Italia, ci sono dei concorsi, delle gare; Material Hub è il nome del partner italiano, non so se lo conoscete. Ottimi progetti italiani. Anche lì ci sono degli schemi di formazione, c'è un aiuto che si ha dal partner nazionale, poi c'è un concorso nazionale. In Spagna ad esempio, cinquemila aziende creative hanno partecipato nel 2014 per poi mandare un unico vincitore in Danimarca. Allora immaginate cinquantasei nazioni partecipanti, in ognuna delle quali i creativi si rivolgono al partner nazionale: in questo modo siamo riusciti a creare una sorta di Facebook per i creativi, che

sono online, che possono interagire, ispirarsi a vicenda; e poi possono andare dai loro governi, o dai rappresentanti delle aziende e dire “adesso siamo in tanti, siamo una massa, vogliamo cambiare il mondo con le nostre idee creative”. Il vincitore nazionale va a Copenhagen in novembre, per competere. Ovviamente lì c’è molta l’attenzione mediatica, ed è così che anche noi otteniamo dei fondi, del supporto economico. Noi siamo una no-profit, però cerchiamo di organizzare un bell’evento. Queste le illustrazioni che spiegano come arrivare a Copenhagen. Però volevo parlare soprattutto dell’innovazione creativa trans-settoriale, che è già stata nominata varie volte. Questo è quello su cui noi ci vorremmo concentrare. L’esempio di cui parlavo prima per l’Italia: erano due ragazze che volevano creare una nuova materia tessile utilizzando la buccia d’arancia o la buccia del limone. Adesso non mi ricordo il nome del progetto esattamente, credo si chiami Orange<sup>1</sup>. Queste due ragazze hanno avuto i diritti di proprietà intellettuale, hanno risolto quel problema, diciamo, e sono riuscite a elaborare un tessuto dalla buccia dell’arancia, dagli scarti dell’industria di trasformazione agrumicola, e hanno convinto gli investitori a lanciare questo nuovo tessuto, che tra l’altro ha anche un effetto di vitamina C purissima sull’organismo, molto interessante. Sono state le vincitrici in Italia, poi sono venute a Copenhagen, dove non hanno vinto la competizione mondiale; ma è con il loro esempio che sono riuscite a coinvolgere IKEA. Conoscete tutti IKEA svedese, un marchio globale di arredamento; e anche loro si sono posti delle sfide di sostenibilità. Loro vogliono essere produttori sostenibili al 100%, quindi sbarazzarsi della plastica innanzitutto, entro tre anni. Per cui devono cambiare completamente le loro linee di produzione, si devono sbarazzare di inquinanti, pesticidi, materiali tossici e passare tutto al biologico e organico: legno sanissimo, etc. Per cui per sponsorizzare la nostra gara ci siamo rivolti anche a loro che hanno bisogno del mercato, IKEA ha bisogno di parlare con gente come noi, per cui IKEA ha detto: siamo interessatissimi in questo vostro hub, in questo vostro gruppo di creativi. Gli ho fatto l’esempio della buccia d’arancia per parlare con loro, e per dire loro come noi potevamo aiutarli a risolvere i loro problemi nel trovare nuove sostanze tessili biologiche da usare nei loro prodotti. Per cui questo concorso è un luogo di incontro per le aziende, anche grandi aziende internazionali che vengono a cercare grandi idee creative. Anche il governo danese ha deciso di investire moltissimo in questo progetto, perché si pensa di riuscire a lungo termine a creare posti di lavoro. Tutti questi giovani in Spagna, Brasile, Arabia Saudita, Seul - Corea, c’è tanta gente che non ha lavoro perché le industrie tradizionali sono nei guai, come sappiamo, e ci sono così tanti problemi da risolvere a livello di posti di lavoro, e se uno ha una buona idea può guadagnarsi da vivere, può costruirsi una carriera, e può diventare un imprenditore di se stesso. Ed è proprio questa l’idea che noi vogliamo promuovere col nostro CBC, col nostro premio. Lavoriamo anche con le Nazioni Unite, lavoriamo con tante fondazioni. Tanti vengono da noi, sempre di più, perché vedono che c’è un potenziale di empowerment, di emancipazione, e di crescita anche per l’Africa. Tanti paesi africani partecipano. Si tratta di creare uno spazio dove le persone cominciano finalmente a capire, a pensare che hanno una voce, che possono finalmente partecipare e far sentire la loro voce. Bene, queste sono cose che ho detto. Man mano che cresciamo, questo concorso si sta allargando anche verso l’Asia e nelle Americhe (l’America Latina ha molte nazioni che partecipano). Ma abbiamo notato che le economie in via di sviluppo non sono ancora del tutto inclini a questa collaborazione trans-settoriale, per cui stiamo facendo degli esercizi di formazione in varie regioni del mondo. Adesso, per i prossimi anni stiamo organizzando un campo di formazione in Asia, Messico, Arabia Saudita per far maturare questa idea, questo ecosistema, questo humus per i giovani imprenditori. Ma come dicevo prima, ci siamo rivolti alle Nazioni Unite per avere anche loro come partner, abbiamo parlato di criticità globali, sfide globali e soprattutto alimentazione, nutrizione: una grossissima criticità nel mondo. Lavoriamo con l’Onu per stabilire una sfida in un particolare settore, per invitare giovani imprenditori a presentare le loro idee su come risolvere questo particolare problema. E poi anche bioeconomia è una parola che si usa moltissimo nel settore dell’alimentazione. Anche lì l’esempio della buccia d’arancia è un ottimo esempio di come utilizzare un prodotto di scarto per elaborare qualcosa di geniale che si può poi

<sup>1</sup>Orange Fiber, <http://www.orangefiber.it/>

utilizzare per creare che so: abbigliamento, vestiti, tessuti. È un'idea di riciclaggio, oltre che di tutto il resto. Ad esempio a Udine uno potrebbe dire: qual è una delle principali criticità che abbiamo in questa città? Possiamo magari mettere in moto tutte le nostre menti creative, anche già tutte le menti creative presenti in questa stanza, e tante altre. Se pensate ai problemi che avete, stabilite il problema principale e poi vi mettete insieme e vedrete come potremmo gestire, risolvere questo problema; senza avere la soluzione magica, però se ognuno contribuisce con una idea, una mezza idea, poi si sviluppa un progetto collaborativo e uno non si deve più preoccupare di rappresentare questo o quest'altro settore. Se tutti partecipano con un'idea, o una mezza idea, o una soluzione, si mette in moto il processo. Per cui io vi invito e vi sfido a cominciare a riflettere in questi termini; anziché dire: ma io sono imprenditore, io sono nel mondo dell'arte, non so se voglio parlare con gli altri. Vanno bene i contatti bi-laterali, però bisogna mettere in moto un dialogo più ampio, e questo può avvenire se ci dimentichiamo di essere solo di un settore e pensiamo a quali sono le principali criticità. Di solito, ovunque la principale criticità è la creazione di posti di lavoro, e questo richiede un cambiamento, profondo, c'è qualcosa su cui bisogna progredire per mettere in moto un dialogo utile tra cittadini. E da lì nascono le idee imprenditoriali, le idee di sviluppo, che faranno sì che tanti attori di vari settori possano partecipare. Quindi io mi congratulo con Elena e Federica che guidano questo progetto, congratulazioni a tutti gli altri collaboratori. Questa iniziativa BMA – Business Meets Art è un'ottima iniziativa, un punto di partenza fantastico. Anche noi siamo nati piccoli quattro anni fa, eravamo una piccola idea, e se voi siete generose, come sicuramente lo siete, si genererà tanta energia positiva che servirà a promuovere questa idea, a farla crescere.

**Michele Trimarchi:**

Grazie Louise. Io credo che possiamo certamente avere molti suggerimenti dalla tua presentazione. Dietro la tua narrazione si percepisce che hai una visione non convenzionale del concorso. Noi in Italia siamo vittime di questo pregiudizio dimensionale. Per esempio usando le classifiche di UNESCO Science, nessuno pensa, nessuno crede che noi possediamo la maggioranza del patrimonio culturale nel mondo, e questo è stupido, è solo un'esibizione muscolare per apparire, che non ci dice nulla. La cosa che dovremmo chiederci è: come utilizziamo questo patrimonio? Dovremmo focalizzarci sui processi, invece che fotografare le cose. Nel tuo caso, forse la domanda che possiamo porci è: qual è la conseguenza di un tale premio, cosa cambierà nelle esperienze dei partecipanti, dopo il premio? Forse, può darsi che io sia troppo ottimista ma mi piace pensarla così, niente sarà come prima. I partecipanti possono imparare da altre organizzazioni, e quindi una volta a casa, nessuno può comportarsi esattamente come prima. Qualcosa cambierà senz'altro. Magari cose piccole, qualcosa anche di più grande. Ciò è interessante, perché cambia la nostra prospettiva di nuovo: dall'idea di confrontarci l'uno con l'altro, all'idea di analizzare i nostri processi, e anche rendere il processo abbastanza verticale. Che cosa succederà domani, quando i nostri competitori siamo noi stessi di ieri? Invece che essere ossessionati da quello che fanno gli altri, dovremmo concentrarci su noi stessi e con la sfida di fare almeno qualcosa di nuovo rispetto a ieri. [...] Questa discussione può essere anche migliorata dall'esperienza, Tiago Prata magari può raccontarci come si può analizzare un'azienda, com'è l'evoluzione delle intuizioni di iniziative culturali fino a diventare progetti reali, come si trasforma una fotografia in un film, come si sviluppa nel tempo. E questo naturalmente di nuovo quello che ha suggerito anche il sindaco, l'esperienza del *meanwhiling*: cosa succede in tempo reale, invece che il prima e il dopo. Grazie, Tiago Prata, prego.

**Tiago Prata:**

Buongiorno innanzitutto. Vorrei iniziare col ringraziare Elena e Federica per avermi invitato oggi, in questa bellissima città di Udine per discutere con voi questo argomento insieme agli altri esperti. Mi chiamo Tiago, sono project manager all'interno di TILLT, un'azienda svedese no-profit che sviluppa progetti d'innovazione, lavorando con gli artisti e dirigendo le attività presso le aziende. Oggi vorrei parlare di un argomento specifico. Di cosa parliamo quando diciamo "intervento

artistico in un'organizzazione"? Qual è il significato di questa complessa definizione? Vi faccio vedere alcune immagini che forse trasmettono già qualcosa di questo concetto, qualche idea. "Intervento artistico in un'organizzazione" è un *umbrella concept* per descrivere un fenomeno in cui un artista professionista, di qualsiasi tipo: un pittore, uno scultore, uno scrittore, un danzatore, persino un artista concettuale, entra nella struttura organizzativa di un'istituzione non artistica (che per esempio può essere un'azienda commerciale, può essere un ente pubblico, può essere anche un'organizzazione civica), con presupposti di reciproco sviluppo. Quindi entrambe le parti della cooperazione hanno bisogno di svilupparsi. E la cosa veramente importante è che nessuna delle due parti cambia i propri connotati. L'artista non diventa un consulente, e l'azienda non perde i propri obiettivi commerciali. In italiano si dice mecenatismo quando qualcuno paga per la produzione di un lavoro culturale. Questo non avviene in questo contesto. Abbiamo creato una rete che si chiama Creative Clash, con esperti teorici e anche pratici. È una rete europea, che ha anche aiutato a formare gli esperti nel settore. L'artista in questo contesto (come Marlene Donald ha detto, una neuro-scienziata canadese) è un ingegnere cognitivo delle visioni mentali, appunto. L'artista può lavorare come scultore sociale (un'idea che è stata introdotta dall'artista concettuale tedesco Joseph Beuys), come un attrezzo, come uno strumento artistico. Alcuni di voi già lo sapranno, l'artista lavora con la vita vera, come un materiale grezzo. L'artista usa il processo creativo estratto dal suo lavoro per creare esperienze psicologiche, emotive, intellettuali, utilizzando l'espressione artistica e la riflessione e rivolgendole ad un gruppo di persone; quindi l'interazione col pubblico è di per se una parte del lavoro artistico.

È già stato detto dal professor Trimarchi nella sua introduzione, quando anche pensiamo all'innovazione, pensiamo all'ottimizzazione di un processo, creare un percorso più veloce o produrre qualcosa in minor tempo, con un utile maggiore. Forse in Italia questo può anche significare che si rende un oggetto più bello. Ma quello che gli artisti sono molto bravi a fare non è prettamente il *problem solving* creativo, ma il *problem framing* – la "cornice" è il contenimento dell'espressione e perfezione artistica, è quella che ci fa riconoscere dei contenuti frazionari che da soli non significherebbero nulla, e li risolve in una composizione soggettiva, qualcosa che è portatrice di contenuti e che si può analizzare. Negli interventi artistici in un'organizzazione, l'artista compone, ma non con i suoi pennelli, con le sue tele, o con la sua macchina fotografica, ma con la realtà soggettiva di un gruppo di persone. Di solito sono gli stakeholders dell'organizzazione – posso essere i dipendenti se si tratta di un'azienda oppure possono essere i clienti, oppure le persone con cui un'organizzazione lavora. Lo scopo è sviluppare una sfida. La sfida deve avere una valenza ambivalente, sia per l'azienda che per l'artista. Pensate per esempio ad un artista il cui lavoro riflette su come le nostre vite sono effimere, e un'organizzazione di emergenza medica nella quale le persone si dibattono tra la vita e la morte ogni giorno. Il risultato dell'intervento artistico non viene per forza dal processo, di solito i risultati vengono dagli effetti creativi provocati dall'esperienza artistica che le persone hanno avuto. Per esempio in questo caso in particolare che vediamo ora, il risultato è stato un balletto di quarantotto carrelli sollevatori, perché il progetto era all'interno di una società che si occupava di logistica. Gli operai guidano questi carrelli spostando pacchi da un lato all'altro del magazzino, facendo ogni giorno lo stesso tragitto. Come poter far sentire l'individuo motivato nel suo lavoro? L'artista è andato da loro e hanno creato una coreografia insieme, una performance di ballo che gli autisti potevano fare con i carrelli sollevatori, ogni giorno durante il lavoro questi addetti potevano ripensare ai passi del balletto, alla loro performance nel balletto, questo gli permetteva di rimanere individui mentre eseguivano un lavoro ripetitivo ogni giorno. Il nostro obiettivo non è quello che l'artista arrivi con una soluzione immediata, ma piuttosto dare una traccia a questo gruppo di persone, fargli guardare al problema con degli strumenti creativi alla mano, con delle idee su come confrontarsi con la sfida. Per rendere le cose un po' più concrete, parlerò di un caso, qualcosa che ho pensato centrasse le tematiche della nostra conferenza: la necessità di organizzare cambi gestionali, cioè la necessità di cambiare in qualche aspetto il modo in cui si lavora, che può riguardare sia aziende di prodotti che di servizi, qualcosa che crea direttamente valore per l'azienda, e anche un nuovo modo di

interagire con l'ambiente, che sia dimensionale, materiale o sociale. Cercherò di focalizzarmi su un po' tutto questo. La società Ericsson, l'azienda, conoscete questa ditta, è una multinazionale svedese che si occupa di telecomunicazioni, elettronica, è world leader in tecnologia 3G/4G, ha più di cento mila dipendenti in centottanta paesi in tutto il mondo. La sede è a Göteborg, dove anche TILLT ha la sede. Hanno istituito un Gruppo speciale per l'Innovazione, con l'intento di (come direbbe il professor Trimarchi) esplorare nuovi percorsi innovativi. Nel mercato di competenza di Ericsson, questo si traduceva in esplorare le competenze delle strutture già esistenti, perché lì lavorano solo ingegneri, e anche adattarsi agli standard internazionali per quel che riguarda appunto la responsabilità sociale d'impresa. C'erano dei problemi iniziali: il gruppo era composto da ingegneri che venivano da diversi progetti e non riuscivano a trovare un modo di utilizzare il tempo che avevano in modo rilevante, cioè in modo che noi pensavamo rilevante. Non volevano nemmeno distrarsi troppo dal loro lavoro principale, quindi non c'era neanche la possibilità di esplorare altre competenze al di fuori del pensiero razionale, dal progettare prodotti, cercapersone, smartphones, etc. Loro avevano dei problemi anche a capire la responsabilità sociale: "Ma che cosa significa? Doniamo cibo o dei soldi alle persone povere?". È molto più focalizzato di così.

Mentre gli ingegneri hanno un pensiero logico orientato a risolvere un problema, l'artista invece riflette su quello che fa, come lo fa e perché lo fa. In questo caso TILLT ha fatto incontrare questo Dipartimento per l'Innovazione con un artista che avesse la capacità di pensiero laterale e divergente. Con un artista concettuale sociale svedese abbiamo prodotto un intervento artistico intensivo di ventiquattro ore, abbiamo cercato di portare questo gruppo di ingegneri a scoprire le loro zone di disagio, lavorare sui loro limiti, senza sapere cosa sarebbe successo, quale sarebbe stato il risultato definitivo. E abbiamo esplorato la responsabilità sociale come individui e come membri della comunità. Abbiamo documentato questo processo insieme ad un artista, per avere anche un modo diverso di protocollare questo processo. La sfida più grande per il gruppo era di andare fuori, per strada, per fare *dumpster dive* nel quartiere. Il *dumpster dive* è una pratica di responsabilità ambientale nella quale le persone vanno in cerca del cibo che è ancora in condizioni di essere mangiato, che viene buttato dai supermercati, dai ristoranti e così via. Questo è un grande problema, lo spreco di cibo che è ancora mangiabile. Ci sono delle persone a Göteborg che lo hanno trasformato in un modello di business etico, che offrono un servizio di catering con il cibo di recupero. Quindi gli ingegneri dovevano lasciare i loro uffici confortevoli, il loro computer, il palazzo riscaldato, e andare in strada a cercare nei cassonetti quello che poteva essere ancora consumato come cibo. Ci chiedevano: "Ma è legale?", "Ma non mi ammalo poi se mangio questo cibo?", "Verrà la polizia ad arrestarci?". Non sapevano che ci sono delle persone che lo fanno per scelta in Svezia, che vivono di cose gettate via dagli altri. Ci sono però stati del mondo dove le persone fanno questo per necessità, e questa è una realtà che i partecipanti non conoscevano. La loro sfida era di confezionare una cena con quello che trovavano nei cassonetti, la cena condivisa poi con i colleghi. Inoltre dovevano poi sviluppare un'idea per un prodotto socialmente responsabile che potesse essere inserito nella produzione di Ericsson, e sviluppare anche una metodologia per gestire il Dipartimento per l'Innovazione, considerando la scarsità di tempo comune che avevano per lavorarci. Il processo era continuativo, ventiquattro ore, hanno dormito ma non potevano tornare a casa loro nel loro ambiente familiare, questo li ha tenuti nel giusto stato mentale. Abbiamo avuto una serie di esercizi creativi su *negative brainstorming vs. regular brainstorming*, per aiutarci a trovare delle soluzioni ad alcune delle criticità che avevano. Qui stavano preparando la cena dopo il lavoro, col cibo che avevano trovato. Un altro esercizio era di esprimersi in maniera metaforica, per aiutarli ad andare oltre al pensiero logico e sperimentare il complesso pensiero creativo.

Quali sono stati i risultati allora? Non sono venuti dal processo in quanto tale, ma avevano questa reciproca dinamicità tra loro, come Gruppo d'Innovazione. Dovevano poi costruire una App GPS che poteva agevolare il dumpster diving in tempo reale, a livello globale, per ridurre lo spreco di cibo e così che più persone potessero trarne vantaggio. Lo hanno progettato con l'input creativo

dell'artista, basandolo su quello che è il metodo di lavoro dell'artista. Poi hanno pensato a un metodo autonomo per lavorare sull'innovazione, nel loro gruppo, senza bisogno di dover fissare un meeting, perché il lavoro poteva subire dei cambiamenti in ogni momento; perciò il gruppo ha deciso da sé, senza l'intervento del management. E questo gruppo di persone in particolare, ha sviluppato competenze nell'interazione sociale, ma anche nella riflessione sociale, su come ridirezionare il loro lavoro alla società.

E questo è quello che uno dei partecipanti ha condiviso con noi: "É stata veramente una cosa del tutto differente, trovarsi in una situazione poco confortevole o poco agevole; dovevamo imparare qualcosa di nuovo sui limiti nostri". La Ericsson come azienda ha imparato a gestire diversamente questo approccio. Non si tratta di farsi la domanda su quanti artisti servono per cambiare una lampadina; ma invece chiedersi quante lampadine possono essere cambiate da un artista per diventare qualcosa di diverso.

### **Michele Trimarchi:**

Avrei molte cose anche da chiedere, da suggerire. L'idea che per esempio tu avevi fatto vedere nel *problem framing*, di lasciare il proprio ambiente confortevole, e di approcciarsi alla realtà, lì c'è anche una reazione meccanica. E io sono ancora più empirico di te, perché dico dobbiamo veramente affrontare il problema – il *problem facing*. È una cosa importante, perché gli artisti sono degli interpreti. Anzi volevo raccontarvi questa storiella. All'inizio degli anni '90 ero a vedere gli spettacoli di danza contemporanea, ed ero sorpreso da questo movimento, da questi ballerini che si abbracciavano. E poi la curva demografica, o diciamo la statistica demografica in Italia è migliorata. Cioè gli artisti hanno fatto vedere già con anticipo che un abbraccio poteva portare a qualcosa di buono, anche ad alzare il nostro livello demografico poi. Quindi se pensiamo al business, agli artisti, a ciò che si può cambiare o muovere, è una cosa molto importante che dovrebbe farci riflettere. Nell'ultima parte della nostra discussione vogliamo affrontare anche altri problemi. La mappa culturale. Perché l'arte e la cultura vengono viste come qualcosa di estraneo alla vita quotidiana, e vengono spesso isolate dalla nostra contemporaneità. Abbiamo degli edifici bellissimi, con anche delle opere d'arte bellissime, ma queste opere d'arte non fanno parte della nostra vita quotidiana. Andiamo al bar, andiamo a prenderci un caffè, andiamo all'università, vediamo degli amici. La cultura non è mai intorno a noi, non è mai con noi. Solo se andiamo al museo o al teatro, allora lì dobbiamo però scostarci dal nostro percorso quotidiano, dobbiamo quindi deviare dalla nostra quotidianità per conoscere, vedere l'arte. E invece dovremmo essere immersi nell'arte, anche la nostra comunità dovrebbe poter approfittare del momento culturale. Ridateci l'arte e la cultura durante la quotidianità, senza dover "perdere tempo" per andare appositamente in un museo a vederla. È importante che anche i comuni, anche le municipalità si preoccupino di questo approccio. Questo l'ho visto durante la mia esperienza, per esempio bisogna porre queste sfide all'amministrazione pubblica nel cambiare idea e anche cambiare la mentalità. Non si tratta di fare una valutazione estetica su tutto ciò che il patrimonio può offrire ma di avere un approccio democratico, di condividere tutto quello che abbiamo. Quindi un percorso verso la cultura iniziando dall'infrastruttura. È dire dove siamo e cosa possiamo coinvolgere o includere nella nostra quotidianità artistica e culturale. E Thomas Werner adesso, dalla Germania, ci darà la sua versione, la sua opinione su questo tipo di approccio.

### **Thomas Werner:**

Buongiorno a tutti. Mi chiamo Thomas Werner, vengo da Rostock, sul Baltico. Lavoro presso il comune di Rostock, e sono coinvolto in vari progetti europei, e questo lo faccio da ben vent'anni. E ora vorrei parlare di un progetto particolare, BCP – Business Culture Partnership, cioè i partenariati a livello cultura e business, e inizierei con questa data, 2010, quando ci siamo accorti che mancava la comunicazione tra l'azienda e la cultura. Per noi la domanda si poneva in questi termini: possiamo creare un progetto per collegare questi due settori? Possiamo migliorare la situazione? Questo era nel 2010. Nel 2011 abbiamo chiesto un finanziamento europeo tramite questo

progetto, con diversi partner che sono elencati qui nella slide: la città di Greifswald, una città tedesca di sessanta mila abitanti; poi Szczecin in Polonia con trecento mila abitanti; Klaipeda in Lituania con cento mila abitanti; la città di Rostock con duecento mila abitanti; Rietavas, una piccola cittadina in Lituania con solo cinque mila abitanti. Questi sono luoghi con interessi molto simili, ma con condizioni di partenza molto diverse. Qualche parola, qualche spiegazione ancora su questo programma che si chiama South Baltic Program, che riguarda un'area di progetto piuttosto piccola, il Baltico, che è quindi soltanto la parte sud della Svezia, sud-ovest della Danimarca, la parte nord-est della Germania, la parte nord della Polonia e la parte occidentale della Lituania. Queste sono le città coinvolte nel progetto, come dicevo Rostock; Bentwisch che è un villaggio piccolo vicino a Rostock; Greifswald; Szczecin in Polonia; Rietavas e altri piccoli partner associati, sempre delle municipalità. Lead partner è la città di Rostock; poi c'è il partner lituano, Rietavas, che è un Business Information Centre, quindi con una connotazione più imprenditoriale; abbiamo un istituto di Klaipeda che è un ente tecnologico scientifico; poi la Camera di Commercio di Szczecin in Polonia; e gli altri partner tedeschi: Assessorato alla Cultura del Comune di Greifswald, il Centro di Innovazione di Bentwisch, che è un'associazione di aziende; e poi una Ong che si chiama Stadtgespräche, responsabile soprattutto per il coinvolgimento del pubblico e per la divulgazione dei risultati. Quindi come vedete i vari partner hanno relazioni diverse con il business e con la cultura, era un fatto importante per noi e importante per il progetto. E il progetto ha funzionato molto bene basandosi su tre pilastri. Innanzitutto lo scambio tra aziende e cultura deve avvenire a livello paritario, entrambe le parti hanno qualcosa da offrire che è essenziale per la qualità della vita dell'altra parte. Secondo, il progetto serve a noi per avere un approccio internazionale, ma tutti i metodi le idee sono implementati da votazioni locali che sono orientate alle aspettative e preferenze delle persone del territorio in questione. Le competenze locali dei partner sono necessarie per il successo del progetto BCP in ogni territorio. Terzo, parlare direttamente alle persone è un criterio essenziale per il successo del progetto e per mantenere le persone motivate. Quindi la nostra domanda è stata accolta, siamo partiti nel 2012, con un canovaccio di cose da fare per ogni partner, la prima bozza del programma. Nello stesso anno abbiamo iniziato a coinvolgere il pubblico; abbiamo formato un team internazionale per cooperare con le strutture locali sia della Lituania, della Polonia e della Germania. Poi abbiamo sviluppato diversi format, per esempio delle campagne marketing o di implementazione, piattaforme per i finanziamenti. Abbiamo presentato alle imprese le offerte culturali, con delle mostre, dei concerti, con delle guide culturali per le aziende che presentavano le offerte culturali locali particolarmente adatte per esse; abbiamo fornito informazioni su interazione fra business e cultura. C'erano aziende particolarmente attive nel supportare la cultura, allora abbiamo organizzato un'occasione di ritrovo di tradizione scandinava che si fa nelle feste natalizie. Si tratta di una abitudine di scambio di doni, cioè io ti concedo qualcosa, ma in cambio vorrei una cosa che funziona anche per me. Quindi questo era il nostro approccio per spiegare l'interazione tra business e cultura. Abbiamo attivato una piattaforma di crowdfunding locale per ottenere per i progetti culturali locali un supporto finanziario adeguato. Questo è un format di cui vi darò alcuni esempi. Questi sono stati i prodotti effettivi: delle guide locali, cartacee, colorate, molto brevi, organizzate per tipologia, si sviluppa un po' come un mazzo di carte, ogni carta presenta un artista o ente culturale del territorio, e ogni carta può essere personalizzata da loro, possono presentarsi e fare delle offerte di attività specifiche per le aziende. Per sviluppare questo prodotto, abbiamo chiesto prima agli imprenditori a che cosa erano interessati, qual era il loro budget; è una cosa che abbiamo fatto insieme ed è venuta bene. Un esempio: il direttore di un'azienda ha esposto le carte ai suoi dipendenti, che poi hanno deciso quale artista invitare alla festa di Natale dell'azienda. E quindi è stato anche un modo di avvicinarsi all'arte in maniera inconsueta per persone che soprattutto non avevano mai avuto un approccio con un artista. Poi abbiamo anche creato degli eventi, dei momenti particolari, sia per gli imprenditori che per i nostri partecipanti, per offrire anche una gamma di servizi, di momenti di svago, di creatività molto diversi. La camera di commercio di Szczecin in Polonia ha sviluppato un sito web per l'imprenditoria. E un altro evento interessante è stato il seguente: a Rietavas in

Lituania, c'è la tradizione di fare una colazione tra i sindaci dei villaggi vicini. A questa colazione abbiamo invitato non solo i sindaci, ma anche persone che avevano creatività artistica, che si occupavano di settori culturali, per avere un incontro alla pari. Abbiamo poi pubblicato le brochure dove veniva spiegato l'obiettivo del nostro progetto, quali sono stati i benefici raggiunti, quali sono stati i vantaggi per le aziende, e quali sono state le nostre iniziative culturali insieme alle associazioni. Abbiamo poi lanciato diverse campagne mediatiche, questa è quella cartacea che abbiamo fatto con delle riviste di carattere economico. Abbiamo partecipato a delle trasmissioni radiofoniche, questo era un esempio di Szczecin. Abbiamo anche creato un intervento artistico. Era un incontro XING. E simile a LinkedIn, è un sito di professionisti molto usato nel mondo tedesco. Questo per esempio era un uomo che presentava delle attrezzature per imprenditori di bassa statura, per farli apparire più alti e quindi più di successo. Le persone tra il pubblico non erano sicure se si trattasse di uno scherzo o fosse serio, poi questo signore è uscito fuori e dopo un po' è rientrato, e a quel punto era chiaro che si trattava di un artista sui trampoli, quindi è stata una situazione molto divertente per questo meeting.

Poi abbiamo fatto anche delle tavole rotonde. Abbiamo avuto un'idea molto riuscita per coinvolgere gli imprenditori: l'anno scorso abbiamo organizzato una cerimonia per conferire un premio. Abbiamo fatto un bando pubblico per ottenere delle proposte su chi potesse essere il vincitore, abbiamo poi formato la giuria. La cerimonia di conferimento del premio è stata molto bella, con la nomina di alcuni imprenditori, non solo il vincitore. Le proposte sono state fatte dalle istituzioni nazionali a favore di aziende che supportano le arti; durante la cerimonia ci sono stati dei discorsi di ringraziamento molto autentici, un evento che veramente ci ha dato molto. Questo è il premio vero e proprio che è stato consegnato, e per disegnarlo, per avere questo oggetto abbiamo anche fatto un bando, vinto da un'artista. Il secondo premio invece che è stato assegnato a questo quadro, ai nostri partner di Rietavas, e la cerimonia BCP è stata fatta nella loro città e quindi questo oggetto è stato realizzato come premio del secondo classificato, una cerimonia che è stata apprezzata da tutti. Qui vi faccio vedere ancora delle immagini. Una mostra che abbiamo realizzato a Szczecin in un'azienda, nella sede dell'azienda. Questo ultimo esempio riguarda la piattaforma di crowdfunding che abbiamo fatto a livello locale, per Klaipeda, Szczecin e Rostock. Il software è lo stesso, è uguale per tutti, ma il front end è diverso per ogni città. Abbiamo organizzato diversi workshop. In sintesi qualche dato statistico: nell'autunno 2014 eravamo otto partner da tre paesi, con quindici partner associati; quattro network locali sono stati istituiti in tre paesi, abbiamo creato dieci nuovi format che noi consideriamo innovativi a supporto dell'idea BCP, e duemila persone sono state coinvolte in questa attività. Abbiamo avuto molte ispirazioni, e stiamo preparando un progetto follow-up.

### **Michele Trimarchi:**

Grazie mille. Tanti elementi comuni in discussione adesso che andiamo verso la conclusione. Allora, forse corrisponde al mondo emergente quindi. Per accertare e negoziare la centralità delle cose, dobbiamo riconoscere che siamo cresciuti in un mondo dove tutto era semplice e binario. C'erano sempre due cose, una contro l'altra. Diciamo i padroni vs. i lavoratori; il bene vs. il male; tutto era così dicotomico. Abbiamo iniziato, alla fine del diciottesimo secolo, a sostituire la vita empirica con i principi morali; pensate a quanto la cultura sia stata il motore etico delle nostre scelte. Dobbiamo pensare che tante cose sono multi dimensionali, hanno molte dimensioni, però dobbiamo scoprire le cose là dove accadono, nulla può essere previsto. Io sono affascinato da tutto ciò. L'approccio è difficile ma è senz'altro una grossa sfida per scoprire in tempo reale le cose laddove saranno. Il compito è difficile adesso. Allora io adesso eviterei quello che negli anni '70 si chiamava un dibattito che assume una connotazione cerebrale, intellettuale. Però sicuramente c'è qualche vostra piccola curiosità, qualche piccola domanda o qualche esperienza che può essere condivisa, qualcosa da condividere tra i presenti. Per cui cerchiamo di eliminare la distanza tra noi qui sul tavolo e il pubblico. Non siamo in un'aula di tribunale, non siamo a scuola, immaginiamo di essere a una tavola rotonda. Prima di fare questo, ci tenevo a premettere che la discussione dev'essere

franca e aperta. Però ci terrei che tutti dicessero cosa ci immaginiamo per il futuro, cosa facciamo, quali saranno i prossimi passi, quali sono i nostri desideri per il futuro. I miei colleghi economisti stanno cercando di sostituire il concetto di bisogno col concetto di desiderio che è molto importante. Un bisogno è materiale, può essere soddisfatto materialmente, il desiderio rimane desiderio finché non viene soddisfatto, cioè un desiderio aspira, anela ad essere soddisfatto, probabilmente dobbiamo promuovere più il desiderio che il bisogno, potrebbe essere un bell'orientamento per il futuro. Adesso chiunque voglia dire qualche cosa, si senta libero di farlo, in tutta libertà e a proprio agio.

**Federica Manaigo:**

Buongiorno a tutti, grazie per essere venuti qui. Ho una domanda che vorrei fare a tutti. Io vorrei chiedere, comincio dalla fine, la Business Culture Partnership – BCP, in questo progetto a Rostock, quali sono stati i problemi che avete incontrato, come li avete risolti. Perché io posso supporre che in una riunione come questa, andiamo sempre a sottolineare i successi e gli aspetti positivi, quello che è andato bene; io però vorrei anche sapere cosa non è andato bene, quali problemi avete incontrato. Il vostro progetto coinvolgeva tre diversi paesi, Lituania e Polonia oltre alla Germania; e poi i settori: l'imprenditoria, il pubblico e il privato, le aziende, i soggetti culturali. Se avete incontrato problemi, quali sono stati e come li avete gestiti.

**Thomas Werner:**

Io posso parlare di problemi nel mio piccolo, a livello locale; perché abbiamo la struttura del progetto; i problemi burocratici del progetto sono sempre quelli, ci sono scadenze da rispettare eccetera. Invece a livello locale, quello che ho seguito io diciamo, alcuni artisti o imprenditori non ci credevano, non erano convinti che sarebbe stato un successo, per cui abbiamo dovuto fare opera di convincimento, parlare molto con loro, convincerli che noi ci credevamo, che ce l'avremo fatta, che si doveva andare avanti a lavorare insieme, che questa era una opportunità, e che avremmo dovuto trovare modi diversi rispetto a quelli seguiti fino ad ora, fino a prima del progetto. Io credo che l'unico momento in cui c'è stata una riunione tra gli artisti e gli imprenditori è stato quando una ONG, qualcuno del mondo culturale, chiedeva una sponsorizzazione. Quello è stato l'unico momento che ha richiesto una riunione. Adesso la situazione è diversa, però dobbiamo continuare a lavorare, non dobbiamo mollare, questo è logico.

**Federica Manaigo:**

Bene, grazie. Come dice lei sembra un po' più semplice dei problemi che incontriamo qui. Per noi è la terza edizione, cerchiamo di mettere in piedi un dialogo tra mondo imprenditoriale e mondo artistico ma non è per niente facile.

**Thomas Werner:**

Attenzione, non è stato facile neanche per noi, non vorrei dare quella impressione. Non è stato facile neanche in Germania il coinvolgimento delle aziende, degli imprenditori. Abbiamo organizzato un evento e pensavamo che sarebbero venute duecento persone, ne sono venute cinquanta. Cioè anche noi abbiamo avuto le nostre delusioni. Però quelli che sono venuti a parlare con noi hanno detto: iniziativa interessante, andiamo avanti; c'era entusiasmo. Ecco perché anche adesso continueremo ad andare avanti, continueremo a sviluppare queste nostre attività.

**Federica Manaigo:**

E adesso ho una domanda per Tiago Prata. Volevo sapere qualcosa in più sulla Creative Crash Network, su questa rete fondata da TILLT, come funziona questa rete, e che progetti avete per il futuro.

**Tiago Prata:**

La rete è stata fondata da TILLT, e da partner di Bilbao (Spagna), Parigi (Francia), un istituto di ricerca di Berlino, poi un'organizzazione di affari europei che ha sede a Bruxelles, e che fa sempre ricerca nel settore dell'industria creativa. La prima parte del lavoro è stata consolidare queste pratiche nella teoria e scoprire quali modelli vengono usati in Europa, un lavoro di ricerca sul valore che viene generato; si tratta di raccogliere quindi prove, evidenze, e dati; e poi mappare tutti quelli che lavorano in queste pratiche a livello europeo. Questa prima fase si è conclusa nel 2013. Poi l'anno scorso abbiamo fatto una domanda per il Creative Europe Program; non siamo stati accettati purtroppo, perché c'è questo problema: non siamo imprenditori ma non siamo neanche artisti, non scriviamo libri, non organizziamo concerti e spettacoli, siamo un po' di tutto questo, però non si sa bene che etichetta abbiamo, per cui dobbiamo trovare il giusto modo per collocarci. Comunque i piani per questa rete, per questa network, sono che essa continuerà a funzionare a due livelli: il primo livello riguarda il gruppo centrale di esperti, che già sta portando avanti il lavoro nel settore, che gestiranno il capacity building, l'attività di ricerca, e porteranno avanti la narrativa, i concetti, il vocabolario. Dobbiamo cioè trovare un concetto più facile e veloce per descrivere gli interventi artistici nelle organizzazioni, perché così non è facile da comunicare. E poi un altro, secondo livello di attività, di organizzazione, ovvero coloro che sono interessati, che vogliono sperimentare, e che vogliono introdurre queste idee in regioni dove non c'è nulla. Questo gruppo centrale sarà a loro servizio per aiutare queste persone a mettersi a lavorare e diventare autonomi nella pratica. Stiamo cercando i finanziamenti per questo.

**Federica Manaigo:**

Grazie, e adesso vorrei fare una domanda a Mrs. Kjaer. Louise è più facile. Lei ci ha presentato questo vostro premio: Creative Business Cup. Che cosa ne pensa della parola "creativo"? Perché la mia impressione è che la parola "creativo" attualmente significhi qualsiasi cosa. È difficile definire che cosa vuol dire in ogni paese. Ci sono nei diversi paesi diversi modi di interpretare il concetto. Qualcuno pensa all'arte e alla cultura, in altri paesi la creatività è tutto ciò che riguarda un processo mentale. Nella vostra organizzazione, nel vostro premio danese, come definite la creatività?

**Louise Kjaer:**

Domanda difficile, ma comunque la prendo, perché mi piace. Allora è una nuova concezione di democrazia quasi. Viviamo in un mondo dove tutti possono partecipare al trovare soluzioni per i tanti problemi. Molti si danno da fare sul web, e da quando c'è il web nulla è stato più uguale. Tutti possono partecipare, tutti anzi sono invitati a partecipare, a condividere, a dare il loro contributo, condividere le loro idee, le loro foto, i loro selfies, i loro profili sui social media, tutti si possono esporre, esporre se stessi, esporre le loro idee. Credo che la creatività sia un motore che rende i cambiamenti e tutto ciò che sappiamo in qualcosa di migliore. Io quando parlo di arte penso più alle belle arti, quindi a Michelangelo etc. invece creatività è un concetto più moderno con cui lavoriamo noi. Creatività che sarebbe un concetto che consente a tutti di partecipare e di presentare mondi di idee. Ora, le sfide sono bellissime, perché le sfide consentono di generare nuove opportunità. È questo calderone che definiamo come lo spazio creativo. Visto che ho la parola, ho dimenticato di darvi l'indirizzo web. Ho dei biglietti da visita da distribuire, andate a vedere il nostro sito, è pieno di idee, pieno di ispirazioni, c'è anche un video che avrei voluto mostrarvi e non c'è stato il tempo ma che potrete vedere nel nostro sito e vi consiglio di farlo. E poi un piccolo consiglio che mi sento di dare a voi qui di Udine, perché vi servono dei campioni, dei promotori. Thomas ha parlato dell'attività della colazione dal Sindaco. Chiedete al vostro sindaco di organizzare una colazione da lui in municipio, dove potete invitare persone che contano, persone importanti. Vi chiedevo ieri sera, quali sono le aziende faro, le aziende guida di questa regione, me ne avete nominate alcune. E poi io conosco dalla Danimarca la Illy che è di questa regione, perché non invitate qualcuno della Illy a venire da voi a parlare del loro lavoro, delle loro aspirazioni. C'è un proverbio indiano che dice: se vuoi conoscere un uomo, devi camminare nelle sue scarpe. E

comincia da lì per voi come BMA – Business Meets Art, dovete cercare di comprendere quali sono gli obiettivi del Comune, del settore pubblico, delle aziende, e degli imprenditori creativi. Che cosa è importante per un imprenditore, un'imprenditrice; una volta che si è compreso questo, è molto più facile trovare modi per combinare le loro e le vostre aspirazioni. Bisogna ascoltare le aziende, bisogna chiedere loro: quali sono le vostre aspirazioni, le vostre preoccupazioni? Cosa sta accadendo alla Ericsson? Come diceva il collega. Potrebbero parlarvi dei problemi, che il loro dipartimento per l'innovazione è in stallo perché non hanno più nuove idee; ottima opportunità per noi, subentriamo noi e vi diamo delle idee nella fase di produzione. Oppure al Comune non trovano una soluzione per qualcosa, gestire problemi della scuola, dell'edilizia scolastica, qualunque cosa. È importante ascoltare gli altri per sapere quali sono i loro problemi, dove si bloccano, dove incontrano le barriere, e lì subentrare.

**Federica Manaigo:**

Molte grazie. In realtà credo che in Italia ogni tanto il problema è che appunto fino a quarant'anni si viene considerati giovani. Io e Elena siamo ancora giovani, è molto difficile interloquire con gli Agnelli o con gli Illy, non veniamo prese sul serio. Adesso è la terza edizione del nostro evento. Nella nostra regione gli imprenditori possono senz'altro prenderci più sul serio. Non è mai facile avvicinare questi gruppi. Troveremo una soluzione, con il tempo, sicuramente; però io penso ci sia ancora una sorta di distanza, di rapporto ossequioso quasi tra il mondo giovane e creativo e il resto.

**Louise Kjaer:**

Solo un commento veloce. Non siate mai timidi, non tiratevi indietro perché il mondo sta cambiando. L'ho detto molte volte, però, voi potete avere risposte a tanti quesiti, e tutti hanno bisogno di sentire le vostre risposte; quindi credeteci, abbiate fiducia, perché io credo che non dovete tirarvi indietro solo perché pensate che sia difficile, andate avanti convinte, cercate di mettere in moto l'energia, siete sulla strada giusta e tanti hanno bisogno di quello che avete voi.

**Federica Manaigo:**

Assolutamente, grazie per l'incoraggiamento. Volevo chiedere adesso al professor Argano: lei pensa che ci sia ancora un gap, un divario, tra l'Italia e altri paesi europei in questo dialogo tra mondo imprenditoriale e la cultura, siamo diversi in Italia in qualche maniera o siamo come gli altri? Stiamo lavorando e pensando in un unico modo, quindi in un modo europeo, o ci sono ancora differenze?

**Lucio Argano:**

Allora, io penso che ci sono due o tre questioni di cui va detto qualcosa. Innanzitutto c'è un problema di approccio al privato, e lo dico soprattutto per il settore culturale ma aiuta anche per le imprese. E cioè la considerazione che le imprese, diciamo le aziende, le strutture produttive debbano essere in qualche modo considerate come una sorta di soggetto che assiste, che interviene. In questo paese, come sai, per molti anni presente nel settore culturale è stata fortissima la logica della sponsorship, perché c'è stata la logica dell'evento eccetera, e perché da noi, anche per motivi fiscali, non è stato nemmeno incentivato sul patrimonio un maggior protagonismo delle imprese. Quindi nonostante ci fosse un mantra, una sorta di retorica che diceva: bisogna avere di più rapporto pubblico-privato, bisogna agevolare, facilitare una connessione più forte tra cultura e mondo delle imprese, salvo qualche esperienza virtuosa (prima veniva ricordato per esempio lo studio Bondardo, potrei parlare di tante altre situazioni episodiche), in realtà noi abbiamo avuto sempre un atteggiamento di richiesta. Molte aziende pensavano o sentivano che ci fosse un'aspettativa: la chiamano aspettativa bancomat; cioè praticamente l'azienda doveva intervenire e certe volte essere in qualche modo il sussidiario del settore cultura. Invece che cosa sta accadendo da un po' di anni: sta accadendo un avvicinamento

più di natura progettuale, cioè una convergenza, una logica di co-interessenza. Intanto sgombriamo alcune parole un po' feticcio, per esempio cominciamo a parlare di partenariati su alcune situazioni, di logiche cooperative. Io conosco in modo più diretto il mondo della produzione culturale, quindi un po' meno quelle che possono essere le creatività che sono legate al design, che sono legate all'artigianato eccetera. Però questa tendenza è una tendenza abbastanza interessante. Faccio un esempio che è forse da andare a vedere. In provincia di Reggio Emilia c'è una struttura pubblica che si chiama Multiplo. Il paese è Cavriago, forse avranno anche difficoltà i miei interpreti. Cavriago sembra uscito fuori da una battuta di un film, sono dieci mila abitanti. Ma questa struttura che nasce come biblioteca, ma che invece è un contenitore culturale appunto "multiplo", si praticano tantissime attività che sono a metà tra la creazione e il servizio, la produzione culturale. È fiorente un'artoteca, cioè gli artisti producono le opere e i cittadini se le portano a casa, le prendono in prestito, quindi si mescolano. Allora come è stato possibile questo: non certo con un bilancio dell'ente territoriale. È stato possibile perché su alcune iniziative è stato trovato un punto di convergenza tra le aziende dei materiali e l'amministrazione, l'operatore. Allora questa è una strada, dopodiché noi dobbiamo anche capire cosa succede sul piano delle regole, perché il decreto uscito a novembre, che si chiama Art Bonus, che consentirebbe finalmente di potere facilitare, incentivare un maggior protagonismo delle imprese con agevolazioni fiscali è una cosa che forse servirebbe a rompere anche qualche resistenza che c'è nel sistema imprenditoriale italiano. Volevo solo dire una cosa curiosa che forse vi farà piacere. Negli anni '90 ci fu un programma, forse Michele se lo ricorda, in Inghilterra che si chiamava *Business in the Arts*. Era promosso dal CEREC<sup>2</sup> e quindi metteva insieme i soggetti aziendali ma favoriva la presenza di alcuni manager all'interno del settore culturale. Cioè era come se avvenisse in qualche modo un'attività di mentoring, che è un'attività importante che è sicuramente un processo su cui riporre attenzione. Per cui mi è sembrato dalle cose che stanno facendo che ci fosse un po' questo spirito, in questi giorni.

#### **Pubblico:**

Grazie. Mi presento un attimo, io mi chiamo Moreno Bordenzi, sono uno psichiatra. Sono responsabile del Centro di Salute Mentale, e sono qui, incuriosito da degli argomenti che potrebbero essermi utili in una progettazione che riguarda la riabilitazione in psichiatria. Come responsabile di un centro di salute mentale posso mettere in moto anche delle cose di una certa sostanza. Inoltre sono artista. Oggi sono più artista che psichiatra, sono in ferie, quindi non ho l'autorizzazione istituzionale a parlare in nome della mia azienda, ma le due cose si incrociano. Ho questa domanda da fare, anzi sono due. Quali difficoltà ci sono state a trovare delle imprese disponibili, in questo percorso (che è chiaro che riguarda l'ingresso dell'impresa attraverso la cultura nella comunità)? Penso di aver capito bene la filosofia all'interno della quale vi muovete. E la seconda domanda: e quali sono state invece le difficoltà che hanno fatto sì che gli artisti potessero collaborare? Faccio queste due domande per vedere se con le risposte si riesce a mettere un po' a fuoco quale può essere l'oggetto che può permettere una comunicazione fra questi settori molto diversi. "Oggetto" in senso lato e anche in senso teorico, cioè su quali argomenti, su quali aspetti concreti settori tanto diversi possono riuscire a dialogare. Chi vuole, chi è incuriosito dalla domanda risponda pure, grazie.

#### **Tiago Prata:**

Ok. Allora ci provo io. Come riuscire a trovare, se ho capito bene, aziende e imprenditori interessati e come suscitare l'interesse. Io credo che non si può andare ad un incontro con un'azienda, un imprenditore, pensando: vado a vendere qualcosa, vado a vendere un progetto di cooperazione artistica o un intervento artistico, chiamiamolo come vogliamo. C'è un lungo processo prima di riuscire a parlare di possibilità pratiche. Prima di tutto bisogna parlare di questa fiducia reciproca, soprattutto dell'imprenditore, fiducia dell'imprenditore verso di te, verso il tuo lavoro, e questo

<sup>2</sup>Comité Européen pour le Rapprochement de l'Economie et de la Culture

può essere fatto discutendo questioni come ad esempio: perché l'innovazione è rilevante, che cosa può significare innovazione, qual è il valore di questi bufali che si discostano dalla ferrovia tracciata dal dogma, da quello che è pre-tracciato (quello che dicevamo prima). Ed è anche importante cambiare l'ambiente nel quale la discussione avviene; magari una discussione può essere più proficua se voi la fate fuori in una piscina, con un linguaggio informale, piuttosto che una discussione formale in un ufficio, dove proporremo il solito elevator pitch: questo è l'obiettivo, questo è il costo, questo è come lo produciamo. Perché per tutti i processi dobbiamo capire seriamente che non c'è un format che può essere speso sempre in tutte le situazioni; ogni situazione è diversa. La soluzione nasce parlando, dalla discussione tra mondo imprenditoriale e mondo artistico; nel nostro caso noi usiamo un intermediario che sappia usare la lingua di entrambi. In questo modo si può creare qualcosa sulla base delle specifiche criticità di quel particolare contesto e sulla base di quella specifica idea. Poi, dopo dieci o venti discussioni su cos'è l'innovazione, cos'è la salute mentale, che cosa possiamo fare in mondi diversi, che cosa possiamo fare di giusto o di sbagliato, etc.; c'è anche un problema di attuazione pratica, perché la decisione viene presa da qualcuno che ha potere di prenderla, di investire, però poi ci sono i partecipanti, che siano i dipendenti, che siano i dirigenti, che siano il pubblico, che siano pazienti. Abbiamo fatto dei progetti in ospedale, una volta che i vertici decidono di fare il progetto, bisogna poi capire quali sono le aspettative di tutto il personale (medici, infermieri, tutto lo staff fino ai pazienti). Dobbiamo gestire le loro aspettative, creare uno spazio sicuro dove si possa sperimentare e dove si possano fare delle prove senza la paura di svelare quali sono i propri pensieri. Un po' come nella produzione culturale tradizionale, spezzando la barriera della cultura, quindi la concezione del museo, del teatro come una grande istituzione inviolabile che mette paura, o che l'artista sia il detentore di ogni conoscenza, e quindi inavvicinabile. Tutto ciò molto lontano dalle persone, una cosa di cui ci dobbiamo sbarazzare. E dobbiamo invece garantire che il processo sia avvicinabile, abbordabile per tutti, in modo che la situazione sia agevole, metta tutti a proprio agio e si possa cominciare il processo di conversazione per capire quali sono le difficoltà, trovare che tipo di artista e che tipo di competenze artistiche potrebbero essere applicate in un particolare settore come il suo, della salute mentale. Spero di avere almeno in parte risposto ai suoi dubbi.

**Louise Kjaer:**

Grazie, dico anch'io qualcosa su questo aspetto. Allora prima di tutto credo che la distanza tra l'arte e la creatività da una parte, e le aziende e la mentalità aziendale dall'altra parte, non sia una distanza incolmabile. C'è stato Edison, c'è stata l'invenzione del telefono, dell'automobile, degli aeroplani. Tutto è nato dall'idea pazza e creativa di qualcuno, se ci pensate. Questa è la natura di tante industrie produttive, serve un'idea brillante da cui far partire il tutto, per cui spezziamo questa barriera, avviciniamoci. Questa sarà sempre la mia posizione di partenza. Poi si tratta di creare luoghi di incontro, l'ho detto prima e lo ripeto. Però un modo concreto per incontrarsi forse è difficile quando si è molto giovani come dicevano le colleghe di Udine, non abbiamo la forza per avvicinarci a queste grandi aziende. Comunque un buon approccio, un buon modo per avvicinarsi potrebbe essere avvicinarsi alle associazioni di imprese (Confindustria regionale, Confesercenti), di solito loro hanno un ufficio per i programmi europei o per l'innovazione, uno si può proporre a loro. Potete proporre la vostra organizzazione in questo caso di Udine o altre organizzazioni creative. Se uno si offre volontario per fare una presentazione, per presentare un progetto di quindici minuti alle associazioni, quello è già un incontro con qualcuno all'interno di una cornice protetta, non serve invitare tanti nomi, anche perché di solito non verranno, gli imprenditori non hanno mai tempo e non vengono, non si concedono. Magari uno se può andare a una delle loro assemblee, uno dei loro incontri nelle loro Confindustrie e farsi concedere dieci minuti è già tanto. Poi "vedere vuol dire credere"; se uno dimostra con un esempio è molto più facile. E io adesso vi posso brevemente dire del vincitore del concorso dell'anno scorso a Copenhagen. E' un po' difficile per voi forse comprendere la nostra definizione di creatività, perché: cos'è un artista? Cos'è un designer? I confini sono poco chiari. Ma il signore che ha vinto il concorso per la Danimarca (la gara

nazionale danese), era un cineasta di animazione, voleva fare un film di animazione, aveva la sua idea, voleva avere dei caratteri di animazione che diventassero vivi, che prendessero vita. Insieme a degli ingegneri informatici ha inventato degli abiti intelligenti con dei dispositivi elettronici installati, hanno inventato un sistema di animazione per cui uno poteva vestire questi abiti e poteva far muovere i personaggi sullo schermo; il personaggio animato riproduceva simultaneamente i movimenti fatti dalla persona che indossava quell'abito. Si chiamava "cinema dell'arte", ovviamente riprendendo il concetto italiano, ha avuto un grande successo su piccola scala perché era un modo nuovo di fare teatro per i bambini. Poi è successo che un infermiere si è rivolto a questo signore dopo che ha vinto il premio in Danimarca. Lui non aveva ancora molta fiducia in se stesso, comunque stava organizzando un po' di questa animazione, di questo teatro di animazione per i bambini, quando è stato avvicinato dall'infermiere che gli ha detto che si occupava di bambini con autismo e i bambini con autismo erano completamente coinvolti, riuscivano a comunicare con questi esseri animati in modo senza precedenti. E' sempre difficile la comunicazione con i bambini autistici, invece sembra che riuscissero a comunicare molto bene con questi personaggi animati. Adesso sta nascendo un grosso progetto con i bambini autistici. Stanno usando questa metodologia proprio a scopo terapeutico, a scopo comunicativo, scegliendo il personaggio preferito di un particolare bambino. Ho fatto un esempio concreto, ma questo per mostrare che esiste una nuova economia che sta crescendo; tra l'altro questo signore è andato in Giappone, negli Stati Uniti, e sta sviluppando il suo progetto per l'industria sanitaria. Una cosa che è nata piccola e adesso con effetto moltiplicatore, con il successo che si riscuote uno cresce e mette in moto una cosa che prima non esisteva. Questo per dire che questo signore ha viaggiato con noi della Creative Business Cup, ed è venuto, ha partecipato alle nostre riunioni con le aziende, ha raccontato la sua storia per cercare di servire da esempio e di ispirare altri settori a imparare il valore che emerge dalla congregazione del pensiero creativo e dei business tradizionali. Ci sono tanti esempi come questo, ma se ne avete anche solo uno, portatelo con voi quando andate a parlare con le associazioni di aziende. Questo serve per iniziare un dialogo, è stato fatto l'esempio della colazione dal Sindaco. È più che altro un modo di impostare una nuova maniera di pensare emotiva e buttare giù barriere. Le aziende hanno veramente bisogno di tutte le nuove idee creative che possono trovare.

### **Michele Trimarchi:**

Tanti messaggi. Voglio fare io una domanda che mi aiuta a concentrarmi su qualcosa che magari è scomodo ma necessario. Quando ha fatto la domanda prima, quando stava ascoltando le risposte, avrebbe saputo dire in che proporzione lei era presente come psicologo, in che proporzione come artista? Forse no. Forse questi due livelli si mescolano insieme, si combinano insieme in un modo per cui è difficile per noi scindere; immaginate di avere due rivestimenti, di due materiali diversi. Io credo che la sfida sia che forse siamo più in grado di comprendere le nostre domande se usciamo dalle definizioni e dalle etichette. Mi ricordo tanti anni fa la mia ex moglie era in difficoltà quando le chiedevano: qual è il lavoro di tuo marito? Non sapeva cosa rispondere, e io le dicevo: stai tranquilla, rispondi quello che vuoi, è meglio non essere definibili anziché avere un'etichetta chiara. Cioè è importante essere dentro questa indefinibilità anziché un'etichetta chiara. Dobbiamo riflettere sui desideri per il futuro per vedere come fare incontrare le aziende con l'arte e viceversa e dobbiamo creare dei gruppi asimmetrici, gruppi informali dove ci sono diverse capacità, abilità e conoscenze per avere un effetto che combina e che moltiplica; questo fa sì che il tipo di relazione non sia più un contratto preconfezionato, ovvero: io faccio qualcosa e tu mi paghi per questo. Cioè dobbiamo dire chiaramente che noi non siamo un'impresa di pulizie - con il massimo rispetto per le imprese di pulizie - che dà un servizio e viene pagata per quel servizio; siamo una dimensione un po' più immateriale, creativa per cui organizzazioni, gruppi, associazioni, aziende dovrebbero accettare l'idea di uscire da questo contesto sicuro, definito, unificato. Si perde valore, per cui io dico: siamo pronti e disposti ad abbandonare il nostro il settore nel quale ci siamo mossi finora dove ci sono confini chiari e mettere in discussione qualcosa di nuovo e di diverso? Una mia

dottoranda sta studiando come i progetti artistici possano rendere più inclusiva la vita delle persone in ospedale, perché i pazienti hanno un senso di completa cittadinanza facendo qualcosa che esce dai soliti protocolli applicati ai degenti, quindi anche misurarsi in un progetto artistico informale può avere un grande valore. Lei ha scoperto che coloro che erano stati coinvolti nel progetto artistico non solo si sentivano meglio, da sondaggio, ma avevano anche migliori valori medico-clinici. E quindi anche scientificamente e obiettivamente, la loro vita diventa molto più “di valore” in termini tecnici, solo per il fatto che questi pazienti vengono coinvolti in qualcosa che gli permette di rientrare in possesso di se stessi, cioè prendere coscienza di sé, rappresentare il sé.

**Pubblico:**

Buongiorno. In realtà io non voglio fare una domanda. Volevo fare i complimenti alla associazione Etrarte per questo impegno. Spero che ci saranno anche altre opportunità per parlare di argomenti così interessanti. Io approvo tutto quello che è stato detto, sono semplicemente una studentessa universitaria, non sono né un artista, né un imprenditore. Penso che ho lavorato molti anni nelle aziende e penso che si è perso tempo a pensare di produrre di più. Produrre pezzi: mille, duemila, tremila pezzi al giorno. Non pensando che lo sviluppo non vale in questo senso e tutti i vostri interventi hanno dimostrato quello che già pensavo. Poi sono entrata a causa della crisi nel mondo universitario pensando che la cultura è una grande opportunità. In realtà, viene vista dalla maggior parte delle persone come un peso. Penso che la cultura dovrebbe scendere un po' dal piedistallo e andare incontro alla gente comune, come ha detto l'intervento prima che l'arte si incontra solo quando si va nei musei. Io amo molto l'arte e penso che iniziative interessanti sarebbero fare entrare l'arte nelle fabbriche, nelle scuole; un'occasione di incontro e di crescita per tutti quanti. Un'altra cosa che ho incontrato nel mondo del lavoro: ognuno vorrebbe un'etichetta, come è stato detto, una specializzazione in un settore. Invece secondo me bisognerebbe superare questo e avere una visione più ampia. Questo per una maggiore ricchezza non solo individuale ma della società. Ecco, ringrazio.

**Michele Trimarchi:**

Mi consentite una battuta poi giuro che sto zitto, però lei provoca in modo molto profondo. Intanto sul tema della cultura vorrei chiarire una cosa. Noi non parliamo quasi mai di cultura, parliamo di erudizione. Nella vulgata italiana quando si parla di cultura si fa riferimento alla quantità di cose che sappiamo a memoria. Che non c'entra niente con la cultura, la cultura è un approccio. Se vogliamo parlare - le parole sono importanti come diceva Nanni Moretti - cultura vuol dire coltivazione. E presuppone due elementi fondamentali: una relazione; cioè un seme e un terreno (un seme da solo non si può coltivare e nemmeno un terreno da solo), quindi la relazione. Per cui il monumento sarà anche bello, ma senza nessuno che lo guarda non crea valore culturale. Pensiamo che in Italia l'80% del patrimonio museale sta in deposito. Basta questo? La seconda cosa che presuppone la cultura con l'etimo “coltivazione” è la moltiplicazione di valore. Cioè mi crea un effetto. Quando un film non ci piace (e andiamo via litigando col nostro amico, io dicevo: è un capolavoro; lui diceva: no, è una schifezza) la frase che usiamo tutti nel mondo è: “non mi ha lasciato niente”, quindi non ha attivato una reazione. Allora noi potremmo cominciare a capire che la cultura può essere anche un pane quotidiano purché la trattiamo con rispetto, con un approccio, come un percorso, e non come una quantità di cose. Quella più scolare è l'erudizione. Secondo - poi giuro sto zitto, ma è anche interessante per me da professionista - la specializzazione drena e inaridisce la capacità di vedere, non serve a niente. Serve al mondo manifatturiero e a tutta la cascata finanziaria che ci stava appresso, perché gli servivano braccia senza cervello, cioè persone che potessero clonare dei meccanismi, che è molto rassicurante se vogliamo, è protettivo, ma alla fine della giornata ci rattrappiamo anche più velocemente. Posso mettere un po' di esperienza mia, io lavoro molto spesso con persone che hanno tra venti e trent'anni, e io sono anziano d'esperienza ma loro hanno una visione, insieme facciamo un essere umano intero. Io senza visione, potrei soltanto replicare protocolli noti. Quelli specializzati francamente non ho motivo di frequentarli, perché fanno solamente una cosa; anche benissimo, la fanno bene. Allora

cominciamo; lei è studentessa se ho capito bene, sono un po' sordo, sento poco, ma la prima cosa che le posso consigliare è: stracci il curriculum in formato europeo, se lo disegni lei come le piace, descriva se stessa, e in questo modo avrà la traccia di cosa vuole fare, e così creare alleanze. Sennò non vale la pena neanche discutere, è tutto prefissato: basta un foglio Excel, però è anche poco divertente in fondo.

### **Pubblico:**

Buongiorno io sono Catia. Faccio un attimo un passo indietro perché vorrei, nel mio piccolo, nel nostro piccolo, rispondere un po' alla domanda che ha fatto prima il dottore per quanto riguarda la salute mentale, e parlare brevemente della nostra esperienza. Io sono la referente di due laboratori artistici presso la Comunità Nove. Il nostro gruppo si chiama CIPART e fa capo al Dipartimento di Salute Mentale di Udine. Scusate, sono emozionatissima quando devo fare queste cose, abbiate un attimo di pazienza. Quello che volevo dire è che dopo quindici anni di laboratorio, ad un certo punto io ho voluto sganciarmi un po' da quelli che erano i circuiti della salute mentale, perché mi sono resa conto che non funzionavano. Io non sono un'arte terapeuta, e i nostri laboratori sono finalizzati alla riabilitazione e alla socializzazione. Per cui l'arte è un pretesto, uno strumento, atto a queste finalità. Ad un certo punto mi sono resa conto che all'interno della salute mentale tutte le iniziative a livello artistico non riuscivano a venir fuori, nel senso che chi partecipava alle mostre, alle iniziative, etc., erano solo persone che facevano parte del circuito. Per cui ci si incontrava sempre fra medici, operatori, operatori delle cooperative sociali (io lavoro per una cooperativa sociale). E quindi mi sono resa conto che non funzionava questa cosa. Al che ho pensato di cominciare a lavorare puramente sull'arte, escludendo quasi totalmente la parola salute mentale, la parola psichiatria, e abbandonando proprio questo settore. Abbiamo cominciato ad approcciarci a delle realtà al di fuori del circuito, e a cominciare a prendere contatto con situazioni che non centravano assolutamente niente con la nostra realtà. Questa cosa è stata assolutamente positiva sia per far conoscere i lavori delle persone che frequentavano i laboratori, ma anche perché parlare troppo della salute mentale secondo me, in questi casi, tendeva a creare ancor più distanza. Cioè far vedere i nostri lavori, partecipare a delle mostre, e concentrarsi troppo su quello che era il nostro laboratorio, da dove veniamo, etc., secondo me crea ancora più distanza. L'integrazione, l'inclusione, secondo me tutte queste cose posso garantire che sono avvenute, e sono avvenute parlando veramente pochissimo della nostra realtà, ma centrando l'argomento sull'iniziativa alla quale stavamo partecipando. Questa sera, sempre con il gruppo, parteciperemo alla Pecha Kucha Night e presenteremo il nostro progetto. Grazie.

### **Associazione Etrarte:**

Ancora un'ultima cosa. Abbiamo preparato delle domande per i nostri relatori, e gli interventi verranno filmati per essere caricati sui nostri social networks. Iniziamo con Tiago Prata. Come giovane project manager del settore culturale in Europa, qual è la qualità, l'abilità più importante che deve avere per creare un dialogo tra professionisti dell'industria creativa e imprenditori?

### **Tiago Prata:**

La prima parola che mi viene in mente è molto in voga attualmente: è l'interdisciplinarietà, o multidisciplinarietà. Significa che lavorando in questa area incerta, flessibile come noi facciamo, dobbiamo essere in grado di parlare molte lingue diverse, usare tanti diversi vocabolari, per creare punti di incontro. Ma volevo anche menzionare gli studi umanistici: perché si dice che le persone che fanno studi umanistici (filosofia, storia, etc.) poi non troveranno lavoro. Anche se oggi abbiamo risorse tecnologiche e finanziarie per risolvere i problemi che abbiamo nel mondo, le persone non hanno fiducia sociale e mentalità sociale per farlo. Invece gli studi umanistici, il pensiero racchiuso negli studi umanistici, possono dare un contributo per questo risultato.

### **Associazione Etrarte:**

Un'altra domanda breve. Il dialogo (tra artisti e industria) può emanciparsi o ci sarà sempre bisogno di un project manager come intermediario?

**Tiago Prata:**

Ci sono diverse esperienze in Europa. Abbiamo visto per esempio che l'artista può anche lavorare da solo, in quel caso l'impatto è molto forte. Nel nostro metodo specificatamente, noi pensiamo che l'intermediario sia necessario per tutelare il fatto che l'artista non diventi un consulente e che l'azienda non sia soltanto il finanziatore di una certa iniziativa. Noi vogliamo che questi obiettivi siano distinti, ma in un modo in cui il processo deve anche poter creare un valore aggiunto e una crescita per entrambi. Ma stiamo anche facendo esperimenti continui di altri format. Il valore finale è quello a cui tendiamo.

**Associazione Etrarte:**

Bene, grazie. La prossima domanda è per Louise. Per il vostro progetto, Creative Business Cup, avete creato una rete di partner in più di cinquantasei paesi; quali erano i più attivi in questo settore?

**Louise Kjaer:**

È una domanda difficile, perché non credo che un paese sia meglio dell'altro in questo senso. Hanno risorse diverse e competenze diverse e dobbiamo quindi considerare quali sono le possibilità effettive. Il nostro ruolo è quello di migliorare la situazione e quindi valorizzare il potenziale. Per questo motivo abbiamo organizzato questi boot camps, delle specie di workshop per formare le persone e per poter facilitare la loro partecipazione.

**Associazione Etrarte:**

Grazie. La prossima domanda: la collaborazione interdisciplinare tra l'arte e il business sta evolvendo. Secondo lei, attualmente quali sono gli elementi chiave che un investitore ricerca quando si rivolge al mondo creativo?

**Louise Kjaer:**

Credo che l'investitore apprezzi moltissimo un'idea vincente, una buona idea. Tutti cercano di avere qualcosa di innovativo, qualcosa di nuovo, di grande da poter proporre. E naturalmente è necessario anche avere un business plan, e poter provare di avere le capacità, le abilità per poter raggiungere quegli obiettivi. In questo senso noi anche aiutiamo i giovani imprenditori, gli artisti, a diventare imprenditori, a essere più fiduciosi nelle loro capacità. Per il prossimo anno abbiamo ideato la EBAN<sup>3</sup> Academy, che è un grande incontro di investitori, si svolgerà a Copenhagen ed è un evento contemporaneo al nostro, quindi i due eventi verranno poi messi insieme in modo che sia anche modo di scambiarsi delle opinioni.

**Associazione Etrarte:**

Bene, adesso passiamo a Thomas Werner. La domanda è la seguente: l'interazione diretta con gli stakeholders sembra sia stata l'elemento più importante per il successo della Business Culture Partnership. Qual è invece il più grande malinteso iniziale tra imprenditori e professionisti del settore arte e cultura quando queste due parti si incontrano la prima volta?

**Thomas Werner:**

Credo che alcuni imprenditori, non tutti, ma alcuni, credano che i professionisti di arte e cultura non abbiano una grande professionalità, come invece hanno. Ma se vi confrontate con degli imprenditori che hanno un background culturale, che magari suonano il pianoforte, o hanno studiato letteratura, con loro l'approccio è molto più facile.

---

<sup>3</sup>European Business Angels Network

**Associazione Etrarte:**

Seconda domanda: nella sua esperienza con BCP, può indicarci un esempio di reazione positiva da parte del territorio locale, qualcosa che vi abbia dato il segnale che stavate facendo la cosa giusta?

**Thomas Werner:**

Sì, abbiamo sviluppato durante il progetto una cerimonia di premiazione degli imprenditori che sono stati molto attivi nel settore cultura. E questo è stato molto apprezzato, ha avuto successo non soltanto a Rostock ma anche nelle altre città partner. E si nota anche dal fatto che abbiamo emesso un bando a cui hanno risposto in moltissimi, moltissime proposte sono state fatte sulle le aziende a cui conferire il premio e il risultato è stato un evento ben riuscito e di grande partecipazione.

**Associazione Etrarte:**

Grazie, sig. Werner. Passiamo al prof. Argano. Secondo lei, per quale motivo i giovani cittadini (studenti, persone che accedono per la prima volta al mondo del lavoro, etc.) dovrebbero considerare le città di media grandezza attraenti per la loro carriera e prospettiva di vita, e quindi partecipare attivamente nella rigenerazione del loro centro urbano?

**Lucio Argano:**

Ma io l'ho visto, l'abbiamo visto, in questa bellissima esperienza che abbiamo fatto qui a Udine. Diciamo che intanto si generano delle situazioni, delle dimensioni in cui la capacità di incontro, di lavoro, è assolutamente facilitata. Perugia ha centosessanta mila abitanti e circa trenta mila sono grossomodo studenti o persone in formazione. Ma abbiamo visto anche che il loro apporto, il momento in cui si sono innescati i processi è andato oltre la possibilità di realizzare delle attività. Loro hanno costituito, messo insieme, hanno trovato delle vie di incontro per generare addirittura un forum, che ha permesso di affrontare una serie di questioni, per esempio i conflitti inter-generazionali, piuttosto che le problematiche legate al riutilizzo di spazi abbandonati (due questioni assolutamente dolorose e pungenti), trovando il modo di discutere questo in un contesto pubblico. Io credo che questo sia esemplare per l'apporto che possono dare.

**Associazione Etrarte:**

La prossima domanda è su Expo 2015; quale pensa che sarà l'elemento principale di Expo ad avere un effetto positivo anche nelle altre province italiane, anche nelle piccole-medie città?

**Lucio Argano:**

Nelle premesse è così. Bisognerà capire come si sostanzia, cioè se tutto sta concentrato nella città di Milano o se ci sarà una ricaduta; cioè si approfitterà sostanzialmente di questa occasione per promuovere, seguire il sistema cultura, o il sistema paese. Alcuni esempi non sono stati particolarmente edificanti, lo possiamo dire, abbiamo visto che ci sono state anche delle chiusure da parte di alcuni territori. Non ho la capacità di Michele di andare fuori coro, ma devo dire si rimane un po' sconcertati da operazioni come per esempio le *Cirque du Soleil*. Questo diciamo rispetto all'economia e alle cose che possono essere fatte. È di questi giorni poi la famosa polemica su VeryBello, quindi sui temi della comunicazione. Però ci aspettiamo che ci sia la possibilità di dimostrare non soltanto quello che si sta facendo là nel capoluogo lombardo.

**Associazione Etrarte:**

Grazie. Professor Trimarchi, anche per lei un paio di domande, una sull'Expo. La prima è: qual è la sua opinione per quanto riguarda il bando internazionale per assumere nuovo personale dirigente nei musei nazionali italiani? È un segno che le istituzioni italiane sono finalmente pronte ad accettare professionisti internazionali nella gestione degli enti culturali pubblici?

**Michele Trimarchi:**

È una cosa tipicamente italiana, con contraddizioni e conflitti che vanno oltre la logica elementare. È un sistema ancora molto bizantino il modo in cui vengono assunte le persone, spesso con un bando, il che è un tipico accesso a senso unico, che va bene. Ma normalmente io avrei fatto il contrario, i musei dovrebbero fare lo scouting in giro per il mondo per cercare quelli che sono i professionisti che sono effettivamente adatti alle loro prospettive futuro. L'atteggiamento del governo italiano è esattamente l'opposto, guardano il curriculum, cioè quello che hai già fatto, non quello che vorresti fare. È una visione piuttosto bizantina e anche molto formale. Dovremmo forse prendere delle decisioni basandoci sulla reciproca fiducia e comprensione, condividendo le visioni, che è fondamentale. So che questo non è misurabile, ma nemmeno i cv sono misurabili. Quindi è sbagliato. Mettiamo potenziali manager nella condizione di accettare delle regole fisse, un rigido proibizionismo, e anche l'irresponsabilità finanziaria, poiché i musei in Italia sono come sedi ancillari del nostro governo centrale. Se io trovo un Caravaggio in soffitta e voglio donarlo ad un museo, il direttore del museo non può accettarlo. Purtroppo in Italia è così, sicuramente c'è qualcosa di sbagliato. Prima bisogna cambiare le leggi, cattive leggi licitano cattivi comportamenti; almeno le buone regole possono limitarli e portare a risultati validi.

**Associazione Etrarte:**

La seconda domanda è sul sito VeryBello e la campagna mediatica per l'Expo. Qual è la sua opinione fino ad ora?

**Michele Trimarchi:**

L'Italia è ancora un paese agricolo, dove cerchiamo di attrarre le persone con effetti speciali. A parte la comunicazione che è stata fatta, il punto è che ovviamente l'involucro è sbagliato, ma anche la caramella dentro l'incarto non è attraente, perché stanno cercando di vendere degli eventi speciali, non stanno per nulla invitando le persone a venire all'Expo per vedere l'Italia come un paese dove la cultura è nel paesaggio urbano, nelle comunità, persino nella creatività, ma non certo negli eventi speciali. Vogliamo solo tante persone che vengono in Italia. Dimenticando che questa filosofia del mordi e fuggi è solo una esperienza singola, non è il visitatore che poi apprezza, ritorna e vuole conoscere l'Italia. Finché misuriamo le cose in termini monetari, o dal numero di persone che vengono, non stiamo affrontando il problema. L'Expo è una scommessa persa. Possiamo guardarla da diversi punti di vista, ma non possiamo dire che ci sia un lato che salvi tutta l'organizzazione.

Venerdì 30 gennaio 2015 – Friuli Future Forum

## **Narrare terre di mezzo. Uno sguardo tra arte e impresa**

*a cura del laboratorio di Management delle Arti e della cultura (M.A.C.Lab) dell'Università "Ca' Foscari" di Venezia*

### **Relatori:**

Monica Calcagno, *docente presso il Dipartimento di Management dell'Università "Ca' Foscari", direttore del M.A.C.Lab*

Fabrizio Panozzo, *docente presso il Dipartimento di Management dell'Università "Ca' Foscari", direttore del M.A.C.Lab*

Manuel Bordignon, *fondatore di Sintegy S.r.l.*

Laura Lucia Parolin, *research fellow del M.A.C.Lab, docente di Sociologia dell'organizzazione e di Progettazione delle organizzazioni complesse*

Erika Cavriani, *research fellow del Dipartimento di Management all'Università "Ca' Foscari"*

Maurizio Zordan, *presidente e CEO della Zordan S.r.l. e vicepresidente Apindustria Vicenza*

Sergio Paolin, *general manager Arbos. S.r.l.*

Susanna Piccin, *curatrice teatrale e consulente*

Dalla sperimentazione tra *management*, arte e *design* nascono processi innovativi per l'impresa.

- **Ivo Milan: lead retailer di radical fashion:** tra cura della collezione e costruzione dell'archivio. La storia di un'azienda commerciale che è fondata su una memoria aziendale che racconta al proprio pubblico l'innovazione di *brand*, *concept* e prodotti culturalmente sensibili, per creare occasioni di conversazioni evolute e sostenere una "manifattura intelligente".

- **I sogni nel cassetto:** connettere le generazioni di *makers in Italy*. Un'aspirazione incompiuta rigenerata in progettazione del futuro, dove il linguaggio dell'immaginazione e lo strumento del cinema sono i *tool* di comunicazione tra nuove e vecchie visioni, tra arte e artigianato, tra impresa e cultura.

- **Coreografie d'impresa:** progetto nato da una iniziale ispirazione, quella di costruire con tenacia e attenzione un piccolo esperimento di collaborazione tra linguaggi coreografici, consulenza d'impresa e ricerca. Questa collaborazione ha avviato una relazione stabile tra cinque professionisti diversamente collocati in uno spazio di progettazione definito da Ricerca, Impresa e Arte.

L'incontro tematico "**Narrare Terre di Mezzo**" che si è svolto venerdì pomeriggio 30 Gennaio 2015 nella sede del Friuli Future Forum, in via Calzolari 5 a Udine, è stato coordinato dai relatori prof.ssa Monica Calcagno e prof. Fabrizio Panozzo di m.a.c.lab.

Il Laboratorio di Management delle Arti e della Cultura (m.a.c.lab) è un progetto accademico che nasce nel 2010 all'interno della Facoltà di Management dell'Università Ca' Foscari di Venezia.

m.a.c.lab vuol essere "luogo" di incontro delle attività di ricerca e di didattica che in diverse forme incrociano le tematiche di management delle produzioni culturali<sup>4</sup>, ponendosi come interlocutore tra università, soggetti istituzionali, imprenditori e società civile. L'intento propositivo alla base di m.a.c.lab è quello di farsi agevolatore di evoluzione sociale ed economica, attraverso l'osservazione e la decifrazione delle buone prassi aziendali presenti sul territorio veneto e limitrofo.

Nel contesto della terza edizione di Business Meets Art, l'intervento di m.a.c.lab ha costituito una stimolante occasione di confronto. L'incontro, a prenotazione obbligatoria, ha registrato una platea al completo presso i locali del Friuli Future Forum. L'evento è stato diretto e coordinato dai team dei collaboratori del laboratorio dell'Università Ca' Foscari e si è caratterizzato da una forte interazione col pubblico, molto attento e partecipativo. I conferenzieri si sono alternati al tavolo di discussione, portando di volta in volta in analisi le loro diverse esperienze progettuali, anche tramite degli efficaci contributi audiovisivi.

<sup>4</sup><http://www.unive.it/maclab>

Il progetto di ricerca di **Erika Cavriani** sull'archivio aziendale del retailer di abbigliamento Ivo Milan (Padova), si è trasformato in una sorpresa investigativa. Cavriani in questo caso utilizza lo strumento dell'action research al fine di un cambiamento organizzativo interno. Dalla question research iniziale - cioè se rifunzionalizzando l'archivio aziendale, fosse possibile sospingere innovazione sostenibile -, la ricercatrice ha trovato un immenso inaspettato patrimonio culturale, depositato non all'interno di un'azienda manifatturiera, bensì da un retailer, e un orientamento culturale delle performance dell'azienda commerciale da valorizzare nella sua strategia di management. In questo caso il retailer Ivo Milan assume il valore di un curatore o di un collezionista che nei decenni di attività ha costruito un archivio materiale e immateriale di concept di fashion radicali con una metodologia che va ben oltre la semplice conservazione e catalogazione, con una prassi pro-attiva nel curare la memoria dell'oggetto e riproporne l'evoluzione al pubblico attraverso conversazioni evolute che lo trasformano in nodo strategico di innovazione. Dalla ricerca Ivo Milan è quindi risultato lead retailer nella nicchia di mercato denominata radical fashion, riconosciuto non solo dai competitori e dai clienti, ma anche dalle case di moda e dagli stilisti.

L'esperienza di Lago Film Festival (Revine Lago – Treviso) è stata portata dalle ricercatrici **Viviana Carlet** e **Laura Lucia Parolin**. Carlet, direttrice e fondatrice del festival, da dieci anni è coinvolta nella sua organizzazione. Con un'ottica di partenza rivolta alla public art e all'arte relazionale, la sua ricerca attuale si concentra su come il festival in questi anni abbia funzionato da agente di rinnovamento sociale e sviluppo economico per un'area periferica e lontana dai centri produttivi come Revine Lago.

Parolin, ricercatrice in campo sociologico, si occupa di fenomeni organizzativi. Nello specifico sta studiando i network di formazione degli eventi in quanto oggetti culturali; uno dei case studies che sta analizzando da vicino è il festival cinematografico di Lago. La sua indagine è tesa a ricostruire la rete di relazioni che portano alla realizzazione di un evento culturale e alla formazione delle professionalità ad esso connesse.

Le ricerche di Cavriani, Parolin e Carlet fanno parte del macro Progetto ICCS – Industria, Cultura, Creatività, Sviluppo<sup>5</sup>. Avviato da m.a.c.lab nel 2013 con il supporto della Regione Veneto - Fondo Sociale Europeo, il Progetto X mette insieme un team<sup>6</sup> di ricercatori universitari e di produttori culturali con il fine di investigare su vari fronti la realtà culturale e artistica locale e proporre metodi di investimento produttivo alle amministrazioni pubbliche e ai privati.

Un altro interessante progetto, Coreografie d'Impresa, è stato presentato al pubblico di BMA 2015. Il progetto consiste in una collaborazione tra linguaggi coreografici, consulenza d'impresa e ricerca universitaria. Ne sono stati ambasciatori **Susanna Piccin**, curatrice teatrale e consulente, e **Manuel Bordigon** che, parallelamente all'attività di professore universitario a contratto, è impegnato sul fronte di consulenza per le aziende attraverso la creazione della società Sintegy Srl.

L'idea di "Coreografie d'Impresa" è di portare la danza contemporanea in azienda, sciogliendo una dinamica delle azioni ripetitive del lavoro e puntando l'attenzione sulle costrizioni imposte al corpo nell'ambiente di fabbrica. In sede di conferenza è stato proiettato un video dove delle danzatrici di danza contemporanea attuano una riappropriazione dello spazio fisico all'interno di un'azienda in una maniera pervasiva, accedendo a luoghi dimenticati o vietati al comportamento razionale (per esempio misurando con il corpo lo spazio al di sotto di una scrivania). La sensazione per gli spettatori è quella di assistere a un fenomeno raro: attraverso il video si vedono i dipendenti condividere con le danzatrici i loro ambienti di lavoro quotidiano e accettare che questi spazi vengano in qualche modo profanati attraverso il corpo mobile delle artiste; ma anche allo stesso tempo sacralizzati in un gesto – quello della danza - puramente estetico e non produttivo in senso materiale.

<sup>5</sup><http://www.progettox.org/>

<sup>6</sup>Gli altri assegnisti di ricerca di Progetto X sono: Chiara Isadora Artico, Marco Baravalle, Maurizio Busacca, Gianluca d'Inca Levis, Roberto Paladini, Chiara Tullio, Anna Zerbaro; ognuno dei quali segue un'azione di ricerca specifica riguardante l'economia culturale locale con uno sguardo rivolto alla comparazione con le industrie creative degli altri territori europei.

Infine **Sogni nei Cassetti**<sup>7</sup> tratta l'immaginario legato al mondo degli artigiani, o makers, e il passaggio di conoscenze tra generazioni. Il progetto consiste nel convertire in audiovisivo la storia aziendale di alcune realtà artigianali o PMI del territorio veneto, grazie al lavoro di venti giovani borsisti - videomaker, business analysts ed esperti di comunicazione - selezionati da m.a.c.lab attraverso un bando finanziato dalla Regione Veneto. Attraverso il lavoro d'equipe degli analisti e dei giovani registi, vengono raccontate con particolare sensibilità le storie professionali delle aziende e degli uomini e le donne dietro ad esse. I risultati di questo esperimento sono dei prodotti audiovisivi artisticamente validi, ma anche preziosi da un punto di vista sia di ricerca accademica e socio-analitica, sia di comunicazione aziendale.

Al Friuli Future Forum è stato proiettato lo short movie sull'azienda Fortuny ad opera della regista Raffaella Rivi, con la consulenza della business analyst Laura Pappacoda ed arricchito dall'intervento in sala del general manager di Fortuny, Giuseppe Iannò, che svelato alcuni aspetti interessanti del processo di investigazione sulle risorse umane che sta dietro alla realizzazione del prodotto audiovisivo.

Proiettato anche lo short movie sull'azienda veneziana di serigrafia artistica Fallani, realizzato dalla videomaker Valentina Dell'Aquila con la consulenza del business analyst Pierluigi Cupri e la collaborazione di Gianpaolo Fallani, titolare dell'azienda.

Questi i progetti presentati. Dalla loro varietà è emersa la dimensione corale di m.a.c.lab, consentendo al pubblico intervenuto a BMA 2015 di avere una visione estensiva del lavoro condotto dal laboratorio dell'Università veneziana e del notevole sforzo implicito nel coordinare personalità e professionisti diversi, riuscendo a far coesistere molteplici contributi all'interno di un progetto vasto, ma con una solida regia ad opera dei professori Monica Calcagno e Fabrizio Panozzo.

In ognuno degli esempi presentati a BMA di Udine i ricercatori riescono a farsi interpreti, a colmare le barriere linguistiche tra mondo del lavoro e accademia, in qualche modo ponendosi come "assistenti" al processo di divulgazione dell'etica aziendale dei case-studies da loro seguiti; e non in ultimo, esercitando il loro ruolo di analisti ed interpreti di dati che vanno ben oltre la contabilità interna, ma bensì fanno parte di un patrimonio comunitario.

Oltre alle esperienze dirette, i contributi video dimostrano un'attenzione particolare alla rendicontazione e alla divulgazione del lavoro svolto attraverso il medium audiovisivo di qualità. Gli short movies prodotti sono facilmente reperibili online attraverso i numerosi social network gestiti da m.a.c.lab e dall'Università Ca' Foscari.

Inoltre a partire da fine 2014, a seguito di un accordo tra Comune di Venezia e Università Ca' Foscari, m.a.c.lab ha preso in gestione l'incubatore di imprese Herion, situato alla Giudecca, reindirizzandone l'utilizzo da generico incubatore di start up locali ad un nuovo ruolo focalizzato sul settore culturale e creativo.

All'Herion hanno già trovato casa "Progetto X" e "Sogni nei cassetti", e altre start up recentemente selezionate tramite bando.

---

<sup>7</sup><http://www.sognineicassetti.it/>

Venerdì 30 gennaio 2015 – Casa Cavazzini

## Premiazione della seconda edizione del Business Meets Art Awards

*Dalla teoria alla pratica. Premio Matching e Premio CREAA.*

BMA Awards lavora per costruire una mappatura territoriale delle possibili interazioni fra impresa ed eccellenza culturale, nell'intenzione dichiarata di veicolare sul territorio modelli ripetibili e vincenti, al fine di promuovere la creatività come facilitatore di innovazione.

### Premio CREAA

Il premio "CREAA" è dedicato alle imprese che hanno realizzato progetti in *partnership* con enti culturali di particolare rilievo.

CREAA s.n.c., partner del premio, dona alla migliore esperienza di collaborazione fra arte e impresa, l'opera di una giovane artista. L'autrice dell'opera d'arte dell'edizione 2015 è Nika Furlani, fotografa triestina.

In questa edizione il Comitato Scientifico del premio ha premiato la **Lavanderia Adriatica di Torviscosa** (Udine), un'azienda che ha scelto di portare l'eccellenza culturale direttamente in azienda, fra i propri dipendenti, con una biblioteca aziendale, finanziata dall'azienda ma costruita dalle scelte dei lavoratori e con un importante calendario di appuntamenti culturali, dedicati ai dipendenti ed ai loro familiari.

Lavanderia Adriatica è una azienda caratterizzata da una lunga storia di lavoro al femminile, spesso ripetitivo e faticoso. I proprietari Damiano Ghini e Anna Paolini non possono vedere la fabbrica con i soli occhi dell'imprenditore "classico". Grazie alla loro passione per l'arte, la poesia e la letteratura introducono in azienda dal 2011 una serie di iniziative artistico culturali che coinvolgono i lavoratori. Nasce una collaborazione con la libreria Einaudi di Udine, nella persona di Marco Gaspari. Viene così aperto un conto intestato all'azienda presso la stessa libreria. I lavoratori e le lavoratrici possono ritirare i libri che desiderano a spese della ditta. L'iniziativa prende piede. I libri ritirati sono molti. Una volta letti rimangono nella biblioteca aziendale, a disposizione di tutti. Dopo questa timida partenza altre iniziative si alternano con successo. In fabbrica si tengono incontri letterari, letture di poesie, concerti.

Poeti del calibro di Fabio Franzin, Pierluigi Cappello offrono la loro arte ed il loro talento gratuitamente. I benefici sono notevoli, la partecipazione alta.

Cambia il rapporto di collaborazione, cala l'assenteismo, aumenta l'umanità. La fabbrica non produce più solo profitto, sia pur indispensabile, ma anche ricchezza, ricchezza intellettuale. Particolarmente toccante l'uscita sul Carso nella primavera del 2012. Sono presenti quasi cento persone, tra collaboratori e famigliari. Siamo nelle trincee descritte da Ungaretti. Tra rovi e vecchi camminamenti vengono letti i componimenti di Ungaretti che descrivono quei luoghi ancora oggi straordinariamente riconoscibili.

Oggi Lavanderia Adriatica va avanti in questa direzione, creando altri eventi, altre opportunità di crescita per chi desidera condividere una visione diversa del lavoro, una visione irrealizzabile solo apparentemente.

Il territorio in cui questo progetto nasce e si sviluppa è il Nord-est della piccola media impresa e del valore artigiano, che in questa contingenza storica fatica a promuovere le proprie eccellenze e soffre sotto la morsa di una globalizzazione livellante. Ma è anche il territorio delle start up e dell'innovazione legata all'ICT e al "saper fare".

In questo contesto l'impresa ha la necessità di rinnovarsi; innovazione di prodotto, comunicazione e formazione interna sono alcune delle leve su cui investire. Lo studio delle *best practice* europee, sviluppato grazie al progetto di ricerca Business Meets Art porta a suggerire che **la risposta a questa esigenza di competitività sia favorita non solo dall'innovazione tecnologica ma anche e**

**soprattutto da quella “creativa”, legata al “valore cultura”.** Il contesto Italia esprime proprio quelle eccellenze, imprenditoriali e culturali, il cui incontro può generare un volano positivo di rilancio economico e sociale. Purtroppo questi due mondi faticano a sedersi ad un tavolo comune. **Le esperienze eccezionali di cui sentiamo parlare sui giornali sono, molto spesso, il risultato di fortunati incontri o della capacità visionaria di imprenditori illuminati.** Come porre in essere le condizioni favorevoli all’incontro fra arte e impresa e fare in modo che si diffonda in maniera virale? È necessario accendere una miccia, spingere alla curiosità, dare valore all’immaginazione e convincere le parti che “si può fare”! L’approccio artistico diventa quindi veicolo di innovazione per l’impresa, ma anche strumento utile a sviluppare un nuovo pensiero per la rivalutazione competitiva del territorio e dei valori imprenditoriali legati all’unicità e all’eccellenza.

### **Pecha Kucha Night: presentazione dei progetti selezionati per il MATCHING**

MATCHING è il premio dedicato alla creazione di occasioni di *networking* fra imprese e progetti culturali. Le migliori proposte, selezionate dal Comitato Scientifico del Premio, partecipano all’evento di *pitching* secondo il format “Pecha Kucha Night”.

Pecha Kucha Night è un format che promuove lavori provenienti da diversi campi della creatività. L’idea che caratterizza questa formula di presentazione dei progetti ruota attorno al mantra 20x20. Ogni speaker ha a disposizione 20 diapositive di 20 secondi ciascuna per mostrare il proprio lavoro in 6'40".

Tra i progetti culturali selezionati, troviamo:

**YARC Yvonne Arte Contemporanea** di *Vicenza*, un progetto di scambio culturale fra Italia e Cina a seguito della Biennale dello Xinjiang.

**ANTHROPOI XXI** di *Udine* che propone un format partecipato in cui l’azienda partner di progetto diventa il filo narrativo di un festival culturale.

**CipArt**, un gruppo informale che ha creato un progetto di artigianato artistico di re-design. Il laboratorio crea pezzi unici che vorrebbe immettere nel mercato per auto sostenersi.

Per le imprese, sono state selezionate:

La **Fondazione EMG dot ART** di Venezia che presenta la propria realtà come un’opportunità a sostegno della ricerca artistica in Italia.

Di Padova, **KHORAKHANÈ** una giovanissima realtà che cerca progetti creativi per il neonato laboratorio culturale HUB l’MLab.

Per il Friuli Venezia Giulia, l’azienda **Eye-Tech** di Pordenone con **ETEC MINDS** di Tavagnacco che presenta un prodotto software che desidera sviluppare in partnership con artisti e curatori.

Venerdì 30 gennaio 2015 alle ore 18,00 presso Casa Cavazzini - Museo di Arte Moderna e Contemporanea in via Cavour nr.14 a Udine, si è svolta la premiazione della Seconda Edizione dei BMA Awards.

L’ideazione del Premio nasce dall’esigenza di dare visibilità alle aziende del settore creativo e alle organizzazioni culturali che hanno messo in atto delle buone pratiche sul territorio, ed è indirizzato a partecipanti del Triveneto, Austria e Slovenia.

A seguito del bando di selezione emesso ad ottobre 2014, il concorso ha dato la possibilità a sei realtà tra organizzazioni culturali e aziende creative di essere selezionate per la categoria MATCHING e di presentarsi al pubblico di BMA 2015 attraverso il format della Pecha Kucha Night.

La cerimonia di Presentazione dei vincitori avviene nella splendida cornice di Casa Cavazzini - Museo di arte moderna e contemporanea della città di Udine, che ospita per la seconda volta il premio Business Meets Art grazie alla collaborazione organizzativa della direttrice Vania Gransinigh. Il complesso in cui ha sede del Museo è un edificio cinquecentesco, aperto al pubblico

nell'ottobre 2012 dopo un attento restauro ad opera dell'architetto Gae Aulenti.

La piattaforma preferenziale di Casa Cavazzini contribuisce a rendere l'evento di premiazione un momento di grande attenzione mediatica concentrata per la conclusione del festival; ciò corrisponde ad un'opportunità di visibilità per i partecipanti, che in questa occasione possono raggiungere molti interlocutori a cui far conoscere i loro progetti e fare networking con soggetti affini.

Il format Pecha Kucha è stato scelto come modello per pubblico misto, in modo da far arrivare i concetti e le idee fondamentali ad un'audience diversificata. Questo tipo di presentazione utilizza un linguaggio comune sia al mondo del business che a quello artistico, in quanto la presentazione in venti diapositive permette di essere sintetici, usare parole chiave, riuscire a far visualizzare delle informazioni al pubblico (come website e grafiche che menzionate solo verbalmente non vengono ricordate), ma anche usare il supporto di immagini e brevi video. Il modello Pecha Kucha inoltre dà modo a chi presenta di mettersi personalmente "in gioco", mostrando il proprio volto e avendo la possibilità di porre all'attenzione del pubblico in sala alcuni aspetti particolari riguardo la sua idea di business.

I vincitori dell'edizione 2015 del premio sono stati selezionati dal Comitato Scientifico di Business Meets Art tra varie candidature. Il criterio principale di selezione è stata la capacità di questi enti nel sapere mettere in atto delle dinamiche progettuali entro le quali cultura, arte e business possano dialogare alla pari e proficuamente. In sede di scrutinio finale, sono stati scelti coloro i quali si sono distinti per la qualità dell'offerta culturale o creativa e per la fattibilità dei progetti proposti o l'efficacia di quelli precedentemente attuati.

Il premio si divide in due sezioni. La prima sezione è chiamata *Matching - Progetti Culturali*, a cui partecipano organizzazioni culturali che ricercano aziende partner con cui mettere in atto le proprie idee progettuali.

La seconda sezione è *Matching - Imprese*, alla quale partecipano aziende o società che rivolgono i loro servizi a professionisti del settore culturale o che ricercano delle partnership con artisti/organizzazioni culturali per co-progettare delle attività.

Per la sezione **MATCHING - Progetti Culturali**, i candidati selezionati sono:

**ANTHROPOI XXI** (Udine) – L'associazione *promuove la crescita culturale dei bambini raccogliendo le buone pratiche e creando un rapporto con il territorio*. "Racconti di...carta" è un progetto che si è tenuto a Udine nel periodo di Natale 2014, rivolto al mondo dell'infanzia. Attraverso l'utilizzo del medium artistico e la produzione artigianale diretta, i bambini sono stati coinvolti nella scoperta del mondo della carta e del suo utilizzo. Grazie alla partecipazione del Comune di Udine, delle librerie del centro cittadino, di una legatoria, delle aziende del territorio legate all'industria della carta (le cartiere di Tolmezzo e di Ovaro, e una casa editrice triestina di letterature per l'infanzia) è stato possibile attivare dei laboratori gratuiti pensati specificatamente per i bambini e svolti da diversi esperti nel settore della rilegatura, della stampa e dell'arte. Attraverso l'organizzazione di mostre, workshop, dimostrazioni e letture sceniche i bambini sono stati coinvolti nell'utilizzo creativo del materiale per costruire degli oggetti e apprendere una manualità artigianale e artistica. Il progetto è stato molto ben accolto dalle famiglie, facendo incontrare mondo dell'infanzia, educatori e produttori locali. Per le prossime edizioni Anthropoi 21 ricerca nuovi partner aziendali per applicare lo stesso modello progettuale ad altri settori (ex. industria del legno). Anthropoi 21 si delinea come un'associazione attenta al territorio, e anche ai cittadini del futuro.

[www.anthropoi21.it](http://www.anthropoi21.it)

[www.facebook.com/pages/AnthropoiXXI/356411684506868](https://www.facebook.com/pages/AnthropoiXXI/356411684506868)

**CIPART** (Udine) – CipArt nasce come progetto riabilitativo all'interno del Dipartimento Salute Mentale "Comunità Nove" di Udine. L'associazione si occupa di decorazione artistica di pezzi

d'arredamento, di preferenza materiale di riciclo: scelta dettata sia dal basso impatto ambientale sia per le potenzialità nel far rivivere il materiale sotto altre sembianze. Il loro è un progetto di impresa, che nasce come attività terapeutica ma ha un intento di sostenibilità economica attraverso la vendita delle opere. L'obiettivo sociale del progetto è quello di inserire lavoratori svantaggiati in un circuito produttivo. Il risultato prende la forma di creazioni artigianali che uniscono l'unicità dello sguardo d'artista alla solidità degli oggetti della quotidianità: tavoli, sedie, oggetti per il riposo e per la convivialità, articoli di design, arredamento per locali pubblici e vere e proprie opere d'arte visiva come quadri e decorazioni. Il loro piano di sviluppo prevede la ricerca di partner per inserirsi in una catena di distribuzione più ampia che gli permetta di rendere sostenibile la produzione nei prossimi anni. *“La nostra filosofia nasce dalla volontà di cambiamento che trova spazio, a livello simbolico, nella trasformazioni di ambienti, mobili e oggetti che abbiano la caratteristica dell'inutilizzo...L'intento è anche quello di dimostrare che a tutti i livelli si può far arte e che tutti vi possono accedere attraverso la sperimentazione del proprio sé artistico.”*

	<a href="http://www.facebook.com/cipartgroup">www.facebook.com/cipartgroup</a>
--	--

**YARC** (Vicenza) – Yarc, associazione culturale e galleria d'arte, si occupa di gettare dei ponti nella comunicazione interculturale, avendo la Cina come interprete preferenziale. La direttrice Yvonne Pugliese, dopo la sua esperienza come consulente nella selezione degli artisti italiani per la Xinjiang International Art Fair - biennale di arte contemporanea, presenta un progetto dal taglio internazionale. A Business Meets Art illustra la sua idea per un convegno da tenersi presso le Scuderie del Castello di Miramare - a Trieste - in combinazione con un'esposizione di arte contemporanea; in modo che il linguaggio dell'arte visiva vada a complementare quello verbale della conferenza. I temi del convegno verteranno sulle congiunzioni tra filosofia ed estetica orientale e occidentale, e avranno come obiettivo il miglioramento della comunicazione tra le due parti. Nelle intenzioni di Yarc c'è l'idea di creare delle relazioni con la Cina attraverso una condivisione di pratiche e un'alfabetizzazione alla cultura del paese. Le aziende del territorio triveneto che lavorano con la Cina avranno un interesse speciale a partecipare a questo convegno; per loro saranno pensate partnership ad hoc all'intero del progetto, anche attraverso le Associazioni Industriali, al fine di iniziare un rapporto finalizzato all'implementazione delle prossime edizioni del convegno sia in Italia che in Cina.

<a href="http://www.yvonneartecontemporanea.com">www.yvonneartecontemporanea.com</a>	<a href="http://www.facebook.com/yvonneartecontemporanea">www.facebook.com/yvonneartecontemporanea</a>
--	--

<a href="http://www.facebook.com/yvonneartecontemporanea">www.facebook.com/yvonneartecontemporanea</a>	<a href="#">a</a>
--	-------------------

Per la sezione **MATCHING – Imprese**, i candidati selezionati sono:

**EMG dot ART** (Venezia) - Un partecipante che viene da lontano e arriva a Udine, per portarci una nuova idea di comunicazione aziendale. EMGdotArt è la prima Fondazione artistico-culturale interamente finanziata da un'impresa privata cinese (EMG Stone) in Italia. Il 20 Novembre 2012, EMG•ART FOUNDATION.ITALY ha inaugurato la sua sede a Palazzo Zen a Venezia, dopo averne curato il restauro. Lo scopo di questa fondazione è di essere sede di eventi culturali e artistici e creare network tra professionisti del design, dell'architettura e dell'arte sull'asse Venezia-Guangzhou, al fine di migliorare l'integrazione delle risorse artistiche internazionali. Quella di Venezia è la prima sede estera della Fondazione, dopo l'apertura delle sedi di Shanghai e Pechino. La Fondazione è stata sede espositiva di uno degli eventi collaterali della Biennale d'Architettura 2014 intitolato "ADAPTATION - Architecture and change in China" e lo sarà anche in occasione di VENICE TO EXPO 2015. L'azienda EMG lavora con la pietra come materiale da costruzione e di design e il loro obiettivo è quello di diffondere conoscenza su questo materiale, promuovendo il concetto di "pietra contemporanea" e supportando professionisti creativi che la lavorano in maniera innovativa. A Udine, EMGdotART presenta le attività della Fondazione per incontrare partner locali di progetto ed incominciare ad essere parte del panorama culturale del nord-est italiano, oltre che

posizionarsi come piattaforma internazionale per lo scambio artistico e culturale.

<a href="http://emgdotart.net/main/">http://emgdotart.net/main/</a>	<a href="http://www.facebook.com/emgdotartvce">www.facebook.com/emgdotartvce</a>
---	--

**EYE-TECH SRL** (Pordenone) con **EETEC MINDS** (Udine) - Una brillante idea made in Friuli. EYE-TECH, azienda pordenonese di innovazione tecnologica spin-off dell'Università di Udine, assieme ad EETEC MINDS, agenzia di comunicazione digitale di Tavagnacco, ha sviluppato un catalogo virtuale per le arti visive. A BMA ne presentano in esclusiva un prototipo. ArtCatalog ed è un'applicazione utile per diffondere contenuti informativi in formato digitale, rendendoli fruibili e aggiornabili in tempo reale. Il progetto serve ad aiutare i professionisti del settore culturale (galleristi, curatori museali, artisti) a presentare al meglio i loro cataloghi e farne modificare i contenuti anche ad opera di chi non è propriamente un graphic designer, ma ha delle chiare idee sulle informazioni che vuole comunicare. Questo gruppo di sviluppatori ha colto al volo l'esigenza degli utenti nel presentare efficacemente le loro collezioni, avendo carta bianca sulle variazioni dell'ultimo minuto. Al contrario della classica soluzione del catalogo in versione cartacea, questa applicazione permette di ridurre drasticamente i costi per la stampa e contemporaneamente di intervenire in tempo reale nella gestione e nella modifica dei contenuti, evitando sprechi di risorse dovuti a errori di stampa o impossibilità di aggiornamento costante e tempestivo. Lo stesso layout sarà facilmente replicabile in diverse lingue e può essere visualizzato dagli utenti sia su pc che su tablet e smarphone. Geniale progetto, user-friendly, che merita attenzione tra i professionisti del settore.

<a href="http://www.eye-tech.it">www.eye-tech.it</a>	
<a href="http://www.eteeminds.com">www.eteeminds.com</a>	<a href="http://www.facebook.com/eteeminds">www.facebook.com/eteeminds</a>

**KHORAKHANÈ** (Padova) - Khorakhanè è un'associazione culturale composta da un gruppo di cinquanta membri tra i venti e i trent'anni, nata con l'obiettivo di *"proporre stimoli, iniziative ed opportunità grazie alle quali i giovani possano mettere in gioco i propri talenti, competenze e capacità"*. Nel corso di dieci anni di attività, hanno messo in atto varie attività sul territorio indirizzate a giovani in fase di formazione, soggetti svantaggiati, nuovi residenti e minoranze culturali, costituendo partnership sia con enti pubblici che con enti privati profit e no profit. Recentemente l'associazione ha ottenuto l'affidamento di un ex-spazio commerciale in disuso nella zona artigianale di Abano Terme - Montegrotto, per convertirlo a fini di attività sociale e culturale. Dopo essere stato rimesso a nuovo grazie al lavoro dell'associazione e dei volontari, lo stabile inaugurato ha preso il nome di l'M lab, ed è un ottimo esempio di recupero di uno spazio di periferia urbana andato a buon fine. L'obiettivo di l'M lab è di offrire servizi di tipo culturale e artistico ai diversi soggetti della comunità e coniugare le esigenze del mercato con i principi di *equità, sostenibilità ambientale e pari opportunità*. Khorakhanè arriva a Udine per presentare l'M lab e ricercare partnership al fine di implementare l'offerta del laboratorio. In particolare, sono interessati a creare collaborazioni con enti privati profit e no profit di natura nazionale e internazionale e che operino nella creazione di performing arts e arti visive, nel campo della produzione musicale e dei supporti audiovisivi.

<a href="http://www.khorakhanet.it">www.khorakhanet.it</a>	<a href="http://www.facebook.com/laboratorio.culturale.im">www.facebook.com/laboratorio.culturale.im</a>
--	--

Vediamo dunque che ciò che ha caratterizzato le motivazioni della selezione per il Premio Matching sia stato il modo in cui la cultura e il business dialogano negli esempi dei progetti vincitori. L'intento del premio è di valorizzare la cultura della collaborazione tra industria e settore culturale e diffondere la conoscenza sulle buone pratiche applicate in questo settore.

Nei progetti vincitori possiamo identificare dei tratti comuni:

1. **Capacità di identificazione del problema.** Le aziende e le associazioni che abbiamo presentato hanno saputo cogliere un'esigenza insoddisfatta dell'utenza, o un vuoto nell'offerta del mercato, e hanno proposto una soluzione.

2. **Attenzione all'aspetto artistico.** Tutti questi enti hanno trovato nell'arte, declinata in molte maniere, una chiave di volta attorno alla quale costruire un progetto. L'arte assume di volta in volta un ruolo di attivatore per fare formazione sociale, diffondere conoscenza e informazioni, agire da aggregatore comunitario, attrarre partner con obiettivi simili, o semplicemente stimolare la creatività.
3. **Valorizzazione delle risorse interne e contestuali.** I progettisti hanno quindi agito osservando il contesto in cui si trovavano ad operare, valorizzando le risorse umane a loro disposizione, direzionandole sulle esigenze del territorio, e creando delle progettualità ad hoc.
4. **Adattamento alla tipologia di pubblico e dimensionamento.** La varietà dei progetti presentati ci permette di avere una panoramica sui vari tipi di utenza coinvolta: dal mondo dei professionisti del settore, ai bambini, ai ragazzi in formazione, ai lavoratori svantaggiati o con disabilità. Ogni ente partecipante ha bene in mente i propri interlocutori di riferimento, e le dimensioni della progettualità che mette in moto. Questo è molto importante per incontrare le esigenze dell'utenza e indirizzare i propri servizi verso la giusta audience, calibrando in questo modo gli sforzi progettuali.

Ne emerge una narrazione poliedrica dei soggetti attivi in campo culturale sul nostro territorio: dalle forme del libero associazionismo ai servizi sociali, alle fondazioni d'impresa, dalle PMI alle agenzie di servizi; dalle realtà urbane a quelle dei piccoli centri, fino a quelle internazionali. Quello che BMA vuole fare è appunto dare voce e visibilità a questa pluralità di esperienze, in modo che non vadano ad escludersi l'una con l'altra, ma anzi cercando di incentivare i processi di networking e di ispirazione reciproca che portano alla crescita di un'impresa; e più in generale allo sviluppo di un settore creativo.

Approfittiamo di questa occasione quindi per ringraziare tutti gli ospiti intervenuti a Udine con le loro presentazioni per aver messo in campo le loro esperienze e le loro idee, segnando la strada per muoverci nella giusta direzione.

## **I Relatori**

### **Gino Colla**

Dottore Commercialista a Udine dal 1984, da sempre appassionato di arte e amante della città, decide di fondare ON ART s.r.l. nel luglio 2014 con l'intento di avvicinare il pubblico friulano al patrimonio culturale della sua città natale. Esperto di diritto tributario, è consigliere e sindaco di varie società anche bancarie, tra cui è stato revisore in Arthur Andersen. Da 30 anni fa parte del Guggenheim Circle. Ha scritto vari articoli su problematiche fiscali e tenuto corsi per Ipsos e Il Sole 24 Ore.

### **Cristina Treppo**

Dopo un periodo trascorso a Berlino, e un workshop con Luciano Fabro, si diploma in Pittura all'Accademia di Belle Arti di Venezia, specializzandosi in seguito in Arti Visive e Discipline dello Spettacolo. Insegna Decorazione all'Accademia di Belle Arti di Venezia. Vive e lavora tra Udine e Venezia. La sua ricerca attraversa la scultura, l'installazione e la fotografia.

### **Francesco Arena**

È nato a Torre Santa Susanna in provincia di Brindisi nel 1978, attualmente vive e lavora a Cassano delle Murge, Bari. La sua attività artistica prende le mosse dagli episodi di carattere politico e sociale che hanno infuocato la cronaca italiana dei decenni appena trascorsi, i quali, troppo spesso taciuti o nascosti, vengono reinterpretati e indagati attraverso le forme sintetiche delle sculture dell'artista pugliese. Ad Arena sono state dedicate diverse mostre personali e l'artista ha, inoltre, partecipato a diverse collettive.

### **Tiago Prata**

Specializzato in management della cultura, esperto di progetti europei, dal 2013 è project manager nell'ambito di TILLT, una realtà non profit con sede a Göteborg (Svezia). TILLT connette il settore culturale con il resto del mondo imprenditoriale per promuovere una visione radicalmente innovativa che basa la propria metodologia su interventi artistici quali catalizzatori di innovazione, per una crescita sostenibile e un cambiamento sistemico. Tiago Prata nell'ambito di TILLT si sta occupando della gestione di diversi progetti complessi, tra cui "KiiCS", "CREALAB" e "Creative Clash".

### **Thomas Werner**

Esperto in management della cultura, riveste attualmente il ruolo di responsabile del Dipartimento affari culturali della municipalità di Rostock (Germania). Ha all'attivo la gestione di numerosi progetti europei complessi tra cui Business Culture Partnership.

### **Lousie Kjaer**

Senior expert e advisor di sviluppo strategico e innovativo per imprese, organizzazioni private e pubbliche, vanta nel suo curriculum importanti esperienze internazionali, ad esempio con l'Università di Cambridge, le Nazioni Unite e l'Unione Europea. È senior advisor di Creative Business Cup, un progetto di rilevanza internazionale che si basa su una competizione aperta alle imprese creative di tutto il mondo.

### **Lucio Argano**

Esperto di project management culturale, insegna progettazione degli eventi presso l'Università degli Studi Roma Tre, l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano e l'Università degli Studi di Genova e tiene regolarmente seminari sul management culturale presso la Fondazione Accademia Teatro alla Scala, la Luiss Business School, la Lumsa, il Dams dell'Università degli Studi di Bologna. Attualmente è Presidente della Commissione Teatro del Ministero per i Beni e le Attività Culturali e

il Turismo ed è nel Comitato di Redazione della Rivista di Economia della Cultura.

Dal 2012 al 2014 è stato project manager di Perugia 2019, città candidata al titolo di Capitale Europea della Cultura.

Ha iniziato la sua carriera dal 1979 al 1991 come Direttore organizzativo del Teatro Popolare di Roma e dal 1991 a dicembre 2000 è stato Direttore Organizzazione e Risorse Umane del Romaeuropa Festival.

Dal 2001 al 2006 come Senior Manager della ADHOC CULTURE, società di consulenza direzionale, si è occupato della progettazione e dello start up di alcuni contenitori culturali, tra cui in particolare l'Auditorium Parco della Musica disegnato da Renzo Piano, la Biblioteca Universitaria di Genova, Casa Paganini di Genova, la Fabbrica del Gioco e del Giocattolo di Cormano (Mi), il Teatro Era a Pontedera, il Museo del Viaggio di Lodi.

Dal 2007 al 2012 è stato Responsabile del coordinamento generale del Festival Internazionale del Film di Roma.

Fondatore della Fondazione Fitzcarraldo di Torino, è stato consulente gestionale dal 1990 al 2007 per diversi organismi culturali pubblici e privati.

È stato inoltre membro del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Fabbrica Europa, Firenze (2007) e dell'Istituto di studi pirandelliani (2010), del Comitato per il rinnovo dei protocolli culturali bilaterali tra Italia e altri Paesi per il Ministero degli Affari Esteri (1993/1997), dell'Association of Performing Arts Presenters - Washington (1988/1991), dell'International Society of Performing Arts Administrators - London (1990/1991).

È autore di diversi libri e articoli sulla gestione culturale.

### **Michele Trimarchi**

PhD, insegna Analisi Economica del Diritto presso l'Università degli Studi "Magna Graecia" di Catanzaro e *Cultural Economics* presso l'Università di Bologna. Fa parte dell'*editorial board* di *Creative Industries Journal* e di *Tafter Journal*. È presidente di *Tools for Culture*.

### **Monica Calcagno**

Docente presso il Dipartimento di Management dell'Università Ca'Foscari, Direttore del m.a.c.lab dal 2010 al 2013. Tutor di ricerca dei progetti "Ivo Milan retailer di radical fashion" e "Coreografie d'impresa".

### **Fabrizio Panozzo**

Docente presso il Dipartimento di Management dell'Università Ca'Foscari, Direttore del m.a.c.lab dal 2014. Tutor di ricerca del progetto "Sogni nel cassetto".

### **Manuel Bordignon**

Fondatore di Sintegy S.r.l., partner di ricerca del progetto "Coreografie d'impresa", collabora da tempo col Dipartimento di Management dell'Università Ca'Foscari come docente a contratto.

### **Laura Lucia Parolin**

Research fellow del m.a.c.lab, progetto di ricerca "Coreografie d'impresa", docente a contratto di sociologia dell'organizzazione e progettazione delle organizzazioni complesse presso l'Università di Milano-Bicocca e di Trento.

### **Erika Cavriani**

Research fellow del Dipartimento di Management all'Università Ca' Foscari di Venezia, progetto di ricerca "Ivo Milan retailer di radical fashion", ha un'esperienza di consulente di innovazione strategica e reti d'impresa nelle CClS.

### **Viviana Carlet**

Research fellow del m.a.c.lab, co-direttore artistico del Lago Film Fest ha supportato il progetto “Sogni nel cassetto”.

### **Susanna Piccin**

Curatrice teatrale e consulente, lavora alla connessione di realtà diverse, per condividere il valore dell'arte performativa e ha partecipato a “Coreografie d'impresa”.

### **BMA AWARDS 2015 \_ NIKA FURLANI**



### **NIKA FURLANI**

Nata nel 1983 a Gorizia, Italia. Dopo la Laurea in Scienze della Formazione alla Facoltà di Pedagogia di Koper - Capodistria - Università del Litorale, intraprende il percorso artistico presso la Scuola Superiore di Fotografia Srečko Kosovel a Sežana - Sesana (Slovenia), diplomandosi nel 2012. Interessata alla fotografia di ritratto e a quella di moda usa il mezzo fotografico come espressione alternativa alla parola. Alcuni temi ricorrenti del suo lavoro sono l'identità e l'introspezione, soprattutto quella femminile. La sua ricerca indaga anche sulla personale visione onirica del rapporto uomo – natura.

### **MOSTRE RECENTI**

- 2014 -Typos, evento realizzato da Tumors,Trieste
- 2014 - Fotonotte - maratona notturna di fotografi a, Trieste
- 2013 - Palazzo conTemporaneo, Udine
- 2013 - Padova Fotografia Festival - Dante 1001 - mostra d'arte giovanile
- 2012 - Andare per mostre - a cura di Katarina Sadovski, Spilimbergo Fotografi a
- 2012 - Celje Fokus, Celje (Slovenia)
- 2012 - Here/Where?, Artefatto - 2011/2012 Motus Urbis, Trieste - mostra d'arte giovanile
- 2012 - Soba 68, Biblioteca Nazionale Slovena e degli Studi, Trieste - personale
- 2011 - Celje Fokus, Celje (Slovenia)
- 2011 - Unica voci e colori di un paesaggio, Molo IV, Trieste
- 2010 - Sidewalk, Artefatto - Candy World 2010; Trieste - mostra d'arte giovanile
- 2010 - Castrumfoto 10 - avtoportret, Pilonova galerija Ajdovščina (Slovenia)