



Wealth Advisor

Il valore
INVISIBILE
della cultura

THE INVISIBLE VALUE
OF CULTURE

Ritaglio stampa ad uso esclusivo del destinatario, non riproducibile.

074078

64

Arte e CULTURA incidono su comunità, territori e sviluppo sostenibile, ma il loro *impatto* resta spesso DIFFICILE da *percepire* in tutte le sue FORME. Nuovi *framework* e metriche aiutano a rendere *visibile* un valore che va oltre i numeri

Art and culture shape communities, territories and sustainable development, yet their impact is often difficult to fully capture. New frameworks and metrics help bring into focus a form of value that goes beyond numbers

di Ernesto Lanzillo, Deloitte Private Leader Area Central Mediterranean (Italia, Grecia e Malta), e Roberta Ghilardi, Art & Finance Senior Manager di Deloitte Private Italia

Arte e cultura non generano solo valore economico: incidono anche sulle dinamiche sociali, ambientali e di governance. Misurarne gli effetti, tuttavia, resta complesso, anche per l'assenza di standard e strumenti condivisi. Esperienze applicative e framework internazionali aprono a nuovi approcci per rendere più comprensibile e comparabile il contributo della cultura allo sviluppo sostenibile.

In questa prospettiva si inserisce l'arte, come spiega Ernesto Lanzillo, Deloitte Private Leader Area Central Mediterranean (Italia, Grecia e Malta). "Noi promuoviamo lo sviluppo e l'utilizzo di strumenti, come il framework UNESCO Culture | 2030 Indicators, disegnati per gli Stati ma applicabili a qualsiasi iniziativa artistica o culturale, che permettano di valutare in modo complessivo l'impatto della cultura, non solo dal punto di vista economico, ma anche sotto il profilo sociale, ambientale e di governance. Una prospettiva integrata che ci consente di valorizzare il potenziale della cultura come leva di innovazione." Negli ultimi anni è cresciuta la consapevolezza della cultura come settore economico e leva di sviluppo sociale. Le industrie culturali e creative rappresentano una componente significativa dell'economia globale: generano oltre il 6% dell'occupazione mondiale, impiegano circa 30 milioni di persone e contribuiscono per più del 3% al PIL globale*. A lungo, però, la cultura è stata valutata soprattutto attraverso metriche quantitative, come valore aggiunto direttamente prodotto o indotto, effetti sul turismo, flussi di visitatori e biglietti venduti; misure utili, ma parziali, perché non colgono appieno la sua capacità di incidere su coesione sociale, benessere, identità e comportamenti.

La cultura non è più soltanto espressione artistica o oggetto di mece-

Art and culture do not merely generate economic value; they also influence social, environmental, and governance dynamics. Measuring their effects, however, remains complex, partly due to the lack of shared standards and tools. Practical applications and international frameworks are opening up new ways to make culture's contribution to sustainable development more understandable and comparable. Art also belongs within this perspective, as Ernesto Lanzillo, Deloitte Private Leader for the Central Mediterranean Region (Italy, Greece and Malta), explains. "We promote the development and use of tools, such as the UNESCO Culture | 2030 Indicators framework, designed for nations but applicable to any artistic or cultural initiative, that allow for a comprehensive assessment of culture's impact, not only from an economic standpoint, but also from social, environmental, and governance perspectives. This integrated approach enables us to unlock the potential of culture as a driver of innovation." In recent years, there has been growing awareness of culture as an economic sector and a driver of social development. The cultural and creative industries represent a significant component of the global economy: they generate over 6% of global employment, employ approximately 30 million people, and contribute more than 3% to global GDP.

For a long time, however, culture has been evaluated primarily through quantitative metrics, such as directly generated or induced added value, effects on tourism, visitor flows, and tickets sold; these are useful but partial measures, as they do not fully capture its ability to influence social cohesion, well-being, identity, and behavior. Culture is no longer merely a form of artistic expression or a matter of patronage, but a strategic lever through which businesses and →

*Fonte: Io sono cultura 2025. L'Italia della qualità e della bellezza sfida la crisi. Fondazione Symbola, 2025



Roberta Chilardi



Ernesto Lanzillo

natismo, ma una leva strategica attraverso cui imprese e istituzioni possono generare valore per comunità e stakeholder.

Per coglierne la complessità è necessario superare una lettura frammentata e considerare insieme le diverse dimensioni dell'impatto culturale, anche attraverso criteri ESG integrati da indicatori specifici, come gli UNESCO Culture | 2030 Indicators. Accanto alla componente economica, emerge l'aspetto sociale, legato a inclusione, partecipazione, benessere e competenze. Si affiancano la dimensione ambientale - dalla sostenibilità degli eventi alla rigenerazione urbana - e quella di governance, con effetti sui processi organizzativi, sulla soddisfazione del personale e sulla retention dei talenti.

Misurare l'impatto della cultura secondo criteri ESG richiede approcci capaci di integrare le diverse componenti della sostenibilità. Si delinea così un'evoluzione verso forme di rendicontazione più strutturate anche per l'ambito culturale, ancora in una fase iniziale rispetto ad altri settori già interessati da normative come la CSRD (la direttiva europea sulla rendicontazione di sostenibilità) seppur ridisegnata dalle recenti evoluzioni del "Decreto Omnibus".

La mancanza di standard condivisi rende complessa la comparabilità dei dati, mentre cresce l'interesse di istituzioni e imprese nel documentare il proprio impatto, come leva di comunicazione ma anche

institutions can generate value for communities and stakeholders. To grasp its complexity, it is necessary to move beyond a fragmented view and consider the various dimensions of cultural impact together, including through ESG criteria supplemented by specific indicators, such as the UNESCO Culture | 2030 Indicators framework. Alongside the economic component, the social aspect emerges, linked to inclusion, participation, well-being, and skills. This is complemented by the environmental dimension - from event sustainability to urban regeneration - and the governance dimension, with effects on organizational processes, employee satisfaction, and talent retention.

Measuring the impact of culture according to ESG criteria requires approaches capable of integrating the various components of sustainability. This points to an evolution toward more structured forms of reporting even within the cultural sector, which is still in an early phase compared to other sectors already subject to regulations such as the CSRD (the Corporate Sustainability Reporting Directive), albeit in light of recent regulatory developments under the "Omnibus package".

The lack of shared standards makes data comparability complex, while institutions and businesses are showing growing interest in documenting their impact, both as a communication tool and as ➔

La cultura non è più solo espressione ARTISTICA o oggetto di mecenatismo, ma una leva per generare VALORE per comunità e stakeholder

Culture is no longer merely an expression of art or a field for philanthropy; it has become a powerful driver of value creation for communities and stakeholders alike

come strumento di autoanalisi.

Per colmare queste lacune metodologiche e rispondere al crescente interesse del mercato, Deloitte ha sviluppato strumenti che dimostrano come la valutazione dell'impatto della cultura sia possibile e utile per orientare scelte e strategie. Una tappa significativa è stata l'analisi svolta per Parma Capitale Italiana della Cultura 2020 + 21, realizzata con PromoPA Fondazione e Università di Parma. Il progetto ha valutato un ampio insieme di attività culturali attraverso uno strumento basato sul framework UNESCO Culture | 2030 Indicators, che misura il contributo della cultura agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 lungo quattro direttrici: Ambiente e Resilienza, Benessere Economico e Prosperità, Conoscenza e Competenze, Inclusione e Partecipazione. Questo ha permesso di mettere in relazione indicatori economici e non economici, bilanciando effetti tangibili e intangibili.

A partire da questa esperienza, il metodo è stato rafforzato e applicato ad altri progetti, tra cui gli Impact Report della Milano Music Week, realizzati da Deloitte e Rockol MusicBiz, con Butik e l'Assessorato alla Cultura del Comune di Milano. In questo caso, alle metriche tradizionali si è affiancata una lettura più ampia della capacità dell'iniziativa di attivare relazioni, diffondere conoscenza, coinvolgere studenti, sviluppare competenze settoriali e raggiungere territori e comunità meno presenti nei palinsesti cittadini.

L'attenzione verso questi temi arriva sempre più spesso anche da enti e imprese esterni al settore culturale. Un esempio è la riqualificazione dell'edificio Monte Rosa 91 a Milano, promossa da AXA Investment Managers Alts, ora BNP Paribas, e progettata da Renzo Piano Building Workshop. L'intervento unisce spazi di lavoro e apertura alla comunità, affiancando al real estate una componente culturale. Per valutarne gli impatti, Deloitte ha integrato il framework UNESCO con la metodologia del Social Return on Investment, che consente di stimare il ritorno sociale dell'investimento e valorizzare anche benefici intangibili di natura culturale, sociale e ambientale percepiti dagli stakeholder.

Questi esempi mostrano il ruolo crescente di una valutazione più strutturata dell'impatto della cultura per istituzioni pubbliche e private; la misurazione dell'impatto culturale non risponde solo a esigenze di accountability e trasparenza, ma diventa uno strumento per interpretare i dati, individuare priorità e orientare le decisioni nel tempo. Rendere leggibili effetti spesso non immediati consente alle istituzioni culturali di valorizzare il proprio ruolo e rafforzare il dialogo con gli stakeholder; per le imprese, significa integrare il contributo della cultura nelle strategie, riconoscendone il potenziale anche in termini di sviluppo organizzativo. La cultura non è dunque solo influenzata dalle dinamiche della sostenibilità, ma può diventarne una leva attiva di trasformazione.

a tool for self-assessment. To bridge these methodological gaps and respond to the market's growing interest, Deloitte has developed tools that demonstrate how assessing the impact of culture is both possible and useful for guiding decisions and strategies. A significant milestone was the analysis conducted for Parma, Italian Capital of Culture 2020-21, carried out in collaboration with PromoPA Foundation and the University of Parma. The project assessed a broad range of cultural activities using a tool based on the UNESCO Culture-|2030 Indicators framework, which measures culture's contribution to the Sustainable Development Goals of the 2030 Agenda across four dimensions: Environment and Resilience, Economic Well-being and Prosperity, Knowledge and Skills, and Inclusion and Participation. This made it possible to correlate economic and non-economic indicators, balancing tangible and intangible effects.

Building on this experience, the method was refined and applied to other projects, including the Milano Music Week Impact Reports, produced by Deloitte and Rockol MusicBiz, in collaboration with Butik and the City of Milan's Department of Culture. In this case, traditional metrics were complemented by a broader assessment of the initiative's ability to foster relationships, share knowledge, engage students, develop sector-specific skills, and reach areas and communities less present in the city's cultural programming.

Attention to these issues is increasingly coming from organizations and companies outside the cultural sector as well. One example is the redevelopment of the Monte Rosa 91 building in Milan, promoted by AXA Investment Managers Alts (now BNP Paribas) and designed by Renzo Piano Building Workshop. The project combines workspaces with openness to the community, adding a cultural dimension to the real estate development. To assess its impacts, Deloitte integrated the UNESCO framework with the Social Return on Investment methodology, which makes it possible to estimate the social return on investment and assign value to intangible cultural, social and environmental benefits perceived by stakeholders.

These examples illustrate the growing importance of a more structured assessment of the impact of culture for public and private institutions; measuring cultural impact not only addresses the need for accountability and transparency, but also serves as a tool for interpreting data, identifying priorities, and guiding decisions over time. Making often less visible effects easier to read allows cultural institutions to highlight their role and strengthen dialogue with stakeholders. For businesses, it means integrating culture's contribution into their strategies, recognizing its potential, including in terms of organizational development. Culture is therefore not merely influenced by sustainability dynamics but can become an active lever for transformation.