



Università  
Ca' Foscari  
Venezia

**Corso di laurea magistrale  
in  
Scienze economiche per l'ambiente e la cultura**

Tesi di laurea magistrale

**La formazione al management culturale nel sistema  
universitario italiano.**

**Un'analisi empirica delle lauree magistrali**

**Relatore**

Prof. Fabrizio Panozzo

**Candidato**

Valeriya Savorovskaya

**Matricola**

868011

**Anno Accademico**

2019/2020



*A mia nonna e mia madre che ci sono sempre state*

## Prefazione

La tesi di laurea magistrale vuole affrontare in maniera sistematica il tema della formazione universitaria dei manager culturali prossimi ad operare nel circuito italiano ed internazionale del lavoro. La domanda di partenza riguarda l'esistenza di una formazione specialistica in Italia, appartenente al secondo ciclo di studi, che formi un profilo manageriale pronto ad operare in ambito culturale in qualità di coordinatore e facilitatore dei processi.

Ancora oggi, infatti, è difficile delineare con assoluta precisione il profilo professionale del cultural manager. Le mansioni di cui si occupa, ed i contesti in cui si trova ad operare sono di vario genere e di diversa natura. Tra i contesti in cui è richiesta la presenza di una figura di coordinamento culturale si trovano le organizzazioni artistiche e culturali, le aziende creative, le fondazioni bancarie, le gallerie, le non profit, gli enti pubblici territoriali ed ovviamente i musei, i teatri ed i centri culturali di vario diritto. Le aree che richiedono la presenza di manager culturali sono altrettanto variegata. La Carta Nazionale delle professioni museali ICOM (2006) cita i seguenti ambiti: ricerca, cura e gestione delle collezioni, servizi e rapporti con il pubblico, amministrazione, finanza, relazioni pubbliche, strutture e sicurezza. Ad ogni area sono associate diverse figure professionali di coordinamento che svolgono mansioni e compiti stabiliti in base alla *mission* dell'istituzione culturale espressa nello Statuto. Per tanto i profili manageriali richiesti sono tanti ed appartenenti a diverse aree gestionali, di coordinamento e di supporto.

Richini (2016) afferma che: «esistono diverse esperienze formative di grande pregio, che pur riconoscibili non riescono a rappresentare la condizione necessaria e sufficiente a una modellizzazione complessiva». [...] Inoltre «la crisi ha reso difficili prevedere i trend e immaginare traiettorie lineari, tanto per il settore quanto per la formazione. Le competenze odierne risultano spesso inadeguate per rispondere alle esigenze del campo e il basso tasso di ricambio generazionale sta portando all'aumento del *digital divide* con le altre realtà europee. L'Italia è inoltre caratterizzata da una struttura economica basata sulle PMI (piccole medie imprese) che spesso presentano meno di 10 dipendenti e sono caratterizzati da una produzione artigianale». Il grande valore tradizionale e l'ottima qualità dei prodotti spesso fa fatica a rispondere alle esigenze di innovazione che richiede il mercato». Le statistiche europee dell'*Innovation Union Scoreboard* (2020) vedono l'Italia tra i paesi *moderate innovators* al di sotto della media europea UE27. Tra i paesi leader dell'innovazione troviamo i paesi scandinavi tra cui Svezia, Danimarca, Lussemburgo e l'Olanda. L'Italia necessita quindi di un approccio innovativo per rispondere alle sfide europee, che vedono, oltre alla crescita di una forte digitalizzazione anche la capacità di costruire un robusto tessuto economico sociale pronto a competere a livello internazionale.

L'economia della cultura può essere una buona leva su cui puntare, le risorse infatti sono innumerevoli. Il settore turistico inoltre, al quale i beni culturali sono fortemente collegati, produce il 5,5% del PIL nazionale e genera un indotto del 13% (ISTAT – Conto satellite del Turismo, 2018). Nel 2015 il valore aggiunto determinato dal turismo è stato di 87.823 milioni di euro, pari a quasi il 6% del valore aggiunto dell'Italia. Questo settore per sua natura infatti è da sempre complementare ai beni culturali. Esso è il biglietto da visita dell'Italia all'estero ed attraverso l'Agenzia Nazionale del Turismo – Enit, favorisce la promozione turistica dell'Italia attraverso un'immagine unitaria dell'offerta turistica italiana all'estero, fa conoscere le risorse turistiche nazionali e locali e studia strategie di promozione nazionali e internazionali. Il settore turistico fa riferimento al MiBACT, Ministero per i Beni e le attività artistiche e per il turismo e collabora attivamente con il Ministero degli Esteri e dell'Economia in quanto considerato, secondo i dati del 2018, uno dei settori economici trainanti dell'Italia.

Con il termine management culturale si indicano quelle attività appartenenti alla gestione delle risorse artistiche e alla vita dei prodotti culturali.

Il termine management deriva dal verbo anglosassone “*to manage*”, che a sua volta deriva dal termine latino *manus*, letteralmente in italiano mano e che in volgare diede origine al verbo maneggiare<sup>1</sup>. Il significato di maneggiare è riconducibile ed individuabile in tutto e per tutto, nel termine inglese management, con il quale si indica la parola amministrare, gestire.

L'arte del maneggiare dunque ha radici antiche ma difficilmente veniva utilizzata per indicare un'azione attinente al mondo artistico, se non in termini di abilità pittoriche, scultoree e simili.

Il termine cultura<sup>2</sup>, a sua volta, deriva dal latino “*culture*” che indica il termine coltivare e che nei secoli ha assunto il termine di conoscenza, derivante proprio da quei saperi, come la coltivazione, che permisero lo sviluppo delle civiltà.

I due termini insieme indicano quindi la capacità di amministrare il sapere che deriva dalla cultura.

Secondo alcuni studiosi come Mintzberg (1973) le conoscenze del management culturale sarebbero limitate rispetto al termine generico di management, secondo altri come Evarard e Colbert (2000) sarebbero solamente più specifiche e applicabili ad un campo più ristretto, proprio come avviene nel campo medico in cui i dottori, concludendo gli studi generali, si specializzano.

In realtà afferma Varela (2013) la pratica del management culturale è antica quanto l'arte stessa, e come accade ancora oggi in parte, l'attività di gestione dell'arte nasce dall'esigenza degli artisti di sopravvivere vivendo dell'arte che producevano. Storicamente i primi manager artistici si formarono sul campo. Le competenze necessarie alla disciplina venivano acquisite lavorando a stretto contatto con la materia e con il contesto che la animava. Lunga esperienza e capacità diplomatiche erano le

---

<sup>1</sup> Informazione disponibile al seguente sito: <http://www.treccani.it>, consultato il 23.02.20

<sup>2</sup> Informazione disponibile al seguente sito: <http://www.treccani.it> consultato il 23.02.20

abilità che rendevano gli artisti abili manager del tempo. La capacità di procurarsi commissioni importanti, era un'abilità propria di molti pittori, che una volta entrati sotto l'ala protettrice dei mecenati facevano a gara per rimanerci. Un esempio noto a Venezia è quello del Tintoretto, che nei dipinti per la Scuola Grande di San Rocco, riuscì a sbaragliare la concorrenza, battendo sul tempo gli avversari. Famoso è anche il caso degli acerrimi nemici Bernini e Borromini, che nella Roma barocca, duellavano a suon di chiese e piazze per incontrare il favore delle famiglie nobili e soprattutto del papato.

Sin dall'antichità infatti i grandi mecenati e gli uomini di potere erano i committenti più prestigiosi per le grandi opere pubbliche e private, basta pensare a re, imperatori e Papi che nei secoli resero l'Europa il grande serbatoio culturale dell'occidente. Oggi questo compito spetta agli Stati e agli enti privati interessati a trasmettere la cultura millenaria del mondo. Un compito non facile, una sfida che incontra diverse difficoltà generate dalla complessità della società post-moderna ancora in fase di cambiamento.

## Indice delle tabelle

- Tabella 1. Elenco corsi di laurea magistrale fase 1
- Tabella 2. Tabella riassuntiva ambiti disciplinari classi LM-76, LM-49, LM-56, LM-77, LM-89
- Tabella 3. Elenco insegnamenti caratterizzanti corso LM-76
- Tabella 4.. Elenco insegnamenti caratterizzanti corso LM-49
- Tabella 5. Elenco insegnamenti caratterizzanti corso LM-56
- Tabella 6. Elenco insegnamenti caratterizzanti corso LM-77
- Tabella 7. Elenco insegnamenti caratterizzanti corso LM-89
- Tabella 8. Elaborazione personale del piano di studi in “Management del patrimonio culturale” (LM-76), Università degli Studi di Napoli “Federico II”, a.a. 2020-2021
- Tabella 9. Elaborazione personale del piano di studi in “Innovation and Organization of Culture and the Arts” (LM-76), Università degli Studi di Bologna, a.a. 2020-2021
- Tabella 10. Elaborazione personale del piano di studi in “Turismo e gestione delle risorse turistiche (LM-76), Università degli Studi di Roma “La Sapienza”, a.a. 2020-2021
- Tabella 11. Elaborazione personale del piano di studi in “Economia del turismo” (LM-76), Università degli Studi Milano “Bicocca”, a.a. 2020-2021
- Tabella 12. Elaborazione personale del piano di studi in “Economia e gestione delle aziende dello spettacolo” (LM-76), Università Cattolica del Sacro Cuore”, a.a. 2020-2021
- Tabella 13. Elaborazione personale del piano di studi in “Economia e gestione dei musei e degli eventi espositivi” (LM-76), Università Cattolica del Sacro Cuore”, a.a. 2020-2021
- Tabella 14. Elaborazione personale del piano di studi in “Methods and topics in Arts Management” (LM-76), Università Cattolica del Sacro Cuore”, a.a. 2020-2021
- Tabella 15. Elaborazione personale del piano di studi in “Management ed Economia delle organizzazioni” (LM-76), Università del Piemonte Orientale”, a.a. 2020-2021
- Tabella 16. Elaborazione personale del piano di studi in “Low, Economics and Istitution“ (LM-76), Università del Piemonte Orientale”, a.a. 2020-2021
- Tabella 17. Elaborazione personale del piano di studi corso in “Management e monitoraggio del turismo sostenibile” (LM-76), Università degli studi di Cagliari”, a.a. 2020-2021
- Tabella 18. Elaborazione personale del piano di studi in “Management of Soustanable Tourism and Monitoring” (LM-76), Università degli studi di Cagliari”, a.a. 2020-2021

- Tabella 19. Elaborazione personale del piano di studi in “Economia e gestione delle arti e delle attività artistiche” (LM-76), Università degli studi di Venezia “Ca’ Foscari”, a.a. 2020-2021
- Tabella 20. Elaborazione personale del piano di studi in “Economics and Administration of Arts and culture” (LM-76), Università degli studi di Venezia “Ca’ Foscari”, a.a. 2020-2021
- Tabella 21. Elaborazione personale del piano di studi in “Valorizzazione dei Sistemi Turistico Culturali” (LM 49), Università della Calabria, a.a. 2020-2021
- Tabella 22. Elaborazione personale del piano di studi in “Gestione del turismo culturale” (LM 49), Università degli studi di Udine, a.a. 2020 -2021
- Tabella 23.  
Elaborazione personale del piano di studi in Strategy Università degli studi Roma “Tor Vergata” (LM 49), a.a. 2020-2021
- Tabella 24. Elaborazione personale del piano di studi in “Management del turismo e dei beni culturali” (LM 49), Università degli studi del Molise, a.a. 2020-2021
- Tabella 25. Elaborazione personale del piano di studi in “Gestione delle attività turistiche e culturali” (LM 49), Università del Salento, a.a. 2020-2021
- Tabella 26. Elaborazione personale del piano di studi in “Progettazione e Management dei Sistemi Turistici e Culturali” (LM 49), Università degli studi di Bari “Aldo Moro”, a.a. 2020-2021
- Tabella 27. Elaborazione personale del piano di studi in “Economia dell’Ambiente, della Cultura e del Territorio” (LM-56), percorso EPC, Università degli studi di Torino, a.a. 2020-2021
- Tabella 28. Elaborazione personale del piano di studi in “Fashion, Art e Food Management” (LM-77) Università degli studi Napoli “Parthenope”, a.a. 2020-2021
- Tabella 29. Elaborazione personale del piano di studi in “Economics and Management in Arts, Culture, Media and Entertainment” (LM-77), Università commerciale Luigi Bocconi, a.a. 2020-2021
- Tabella 30. Elaborazione personale del piano di studi in “Arti, patrimoni, mercato” (LM-89), IULM, a.a. 2020-2021
- Tabella 31. Elaborazione personale del piano di studi in “Arte, Valorizzazione, mercato” (LM-89), IULM, a.a. 2020-2021
- Tabella 32. Elaborazione personale del piano di studi in “Management dei beni culturali” (LM-89), Università di Macerata, a.a. 2020-2021



- Tabella 33. Distribuzione classi di laurea per area geografica
- Tabella 34. Distribuzione corsi di Management culturale per classi di laurea
- Tabella 35. Distribuzione classi di laurea per area geografica
- Tabella 37. Distribuzione dei corsi in Management culturale per settori culturali
- Tabella 38. Distribuzione dei corsi in Management culturale per Dipartimenti
- Tavella 39. Frequenza insegnamenti per aree CUN

### **Indice dei grafici**

- Grafico 1. Schema del sistema universitario italiano
- Grafico 2. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 76 - Management del patrimonio culturale, Università degli Studi di Napoli Federico II, a.a. 2020-2021
- Grafico 3. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione personale del piano di studio LM-76 in Innovation and Organization of Culture and Arts, Alma Mater Studiorum - Università degli studi di Bologna, a. a. 2020-2021
- Grafico 4. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione personale del piano di studi della LM-76 in " Turismo e gestione delle risorse turistiche", Università degli studi di Roma "La Sapienza", a. a. 2020/2021
- Grafico 5. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, LM-76 in Università degli studi di Milano – Bicocca, Milano, Lombardia, Università degli studi di Milano – Bicocca, a. a. 2020/2021
- Grafico 6. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, LM-76 in Economia e gestione delle aziende e delle manifestazioni dello spettacolo ed in Economia e gestione dei musei e degli eventi espositivi, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, a. a. 2020/2021
- Grafico 7. Confronto distribuzione CFU nelle aree disciplinari, curriculum in "Methods and topics in arts management" e grafico 5, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, a.a. 2020/2021
- Grafico 8. Distribuzione CFU negli SSD. Piano di studi LM 76 – Management e Economia delle organizzazioni, Università del Piemonte Orientale, Vercelli, A.A.2020-2021
- Grafico 9. Confronto distribuzione CFU per SSD. Elaborazioni piani di studi LM 76 in Law, Economics and Institutions e in Management e Economia delle organizzazioni Università del Piemonte Orientale, Vercelli, a.a 2020-2021

- Grafico 10. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari,” Management e monitoraggio del turismo sostenibile”, Università degli studi di Cagliari a.a. 2020/2021
- Grafico 11. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione piano di studi LM-76 in Economia e gestione delle arti e delle attività culturali, Università Ca’ Foscari di Venezia, a.a. 2020-2021
- Grafico 12. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 49 - Valorizzazione dei Sistemi Turistico Culturali, Università della Calabria, a.a. 2020-2021
- Grafico 13. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 49 – Gestione del turismo culturali, Università degli studi di Udine, a.a. 2020-2021
- Grafico 14. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 49 Tourism Strategy, Cultural Heritage and Made in Italy , Università “Tor Vergata”, a.a. 2020-2021
- Grafico 15. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 49 - Management del turismo e dei beni culturali, Università degli studi del Molise, a.a. 2020-2021
- Grafico 16. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 49 – Gestione delle attività turistiche e culturali, Università del Salento, a.a. 2020-2021
- Grafico 17. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 49 – Progettazione e Management dei Sistemi Turistici e Culturali, Università degli studi di Bari “Aldo Moro”, a.a. 2020-2021
- Grafico 18. Distribuzione dei CFU nelle aree disciplinari. Elaborazione del piano formativo LM-56 in Economia dell’Ambiente, della Cultura e del Territorio, percorso EPC, Università degli studi di Torino, a.a. 2020-2021
- Grafico 19. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM-77 - Fashion, Art e Food Management Università degli studi Napoli “Parthenope”, a.a. 2020-2021
- Grafico 20. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM-77 Economics and Management in Arts, Culture, Media and Entertainment Università commerciale Luigi Bocconi, a.a. 2020-2021
- Grafico 21. Distribuzione CFU obbligatori per aree scientifico disciplinari del piano di studi in “Arte, valorizzazione e mercato”, Libera Università di Lingue e Comunicazione – IULM, a.a. 2020-2021
- Grafico 22. Distribuzione CFU obbligatori per aree scientifico disciplinari del piano di studi in “Management dei beni culturali”, Università di Macerata, a.a. 2020-2021

- Grafico 23. Confronto area aziendale classe LM-76
- Grafico 24. Confronto area economica classe LM-76
- Grafico 25. Confronto area statistico-matematica classe LM-76
- Grafico 26. Confronto aree giuridiche: classe LM-76
- Grafico 27. Distribuzione dei crediti formativi nell'area ambientale: classe LM-76
- Grafico 28. Distribuzione CFU nell'area storico-artistica classe LM-76
- Grafico 39. Confronto tra aree discipline economiche e gestionali: classe LM-49
- Grafico 30. Confronto tra aree giuridiche e sociali: classe LM-49
- Grafico 31. Confronto tra aree storiche-artistiche: classe LM-49
- Grafico 32. Confronto tra aree discipline del territorio: classe LM-49
- Grafico 33. Confronto tra aree giuridiche e sociali: classe LM-49
- Grafico 34. Confronto area aziendale LM-56/LM-77
- Grafico.35 Confronto area economica LM-56/LM-77
- Grafico 36. Confronto area statistico-matematica LM-56/LM-77
- Grafico.37 Confronto area giuridica LM-56/LM-77
- Grafico 38. Confronto tra aree economiche e gestione dei beni culturali: classe LM-49
- Grafico 39. Confronto aree storico-artistiche: LM-89
- Grafico 40. Confronto aree storico-letterarie: LM-89
- Grafico 41. Confronto aree archeologiche e architettoniche: LM-89
- Grafico 42. Confronto aree metodologiche: LM-89
- Grafico 43. Frequenza insegnamenti
- Grafico 44. Confronto curricula LM-76 in Scienze economiche per l'ambiente e la cultura
- Grafico 45. Confronto dei curricula LM-49 in Progettazione dei sistemi turistici
- Grafico 46. Confronto dei curricula LM-56 e 77 in Scienze economiche e Scienze economiche ed aziendali
- Grafico 47. Confronto dei curricula LM-89 in Storia dell'arte

## Abstract

La tesi di laurea magistrale: *“La formazione al management culturale nel sistema universitario italiano. Un’analisi empirica delle lauree magistrali”*, vuole essere una raccolta sistemica dei piani di studio delle università che sono attive nella formazione al management culturale in Italia.

La ricerca nasce dal dibattito americano sulla natura dei corsi di *Arts Administration* presenti nel sistema universitario statunitense, sulle loro caratteristiche e sulla loro efficacia nel contesto lavorativo.

Il primo capitolo inquadra storicamente lo sviluppo del dibattito, concentrandosi soprattutto sugli approcci e le metodologie utilizzate per studiare il fenomeno.

Il secondo capitolo invece introduce un’analisi dei casi delle università italiane che partecipano alla formazione del management culturale. Il capitolo esplora la possibilità di una proposta metodologica *ad hoc* costruita sui parametri italiani. Partendo da una lista lauree magistrali, selezionate attraverso un’analisi *desk*, vengono analizzati i *curricula* e le gli insegnamenti obbligatori che formano il nucleo centrale della formazione al management culturale. La ricerca prosegue con una sintesi dei trend delle aree scientifiche disciplinari che formano il nucleo delle materie indispensabili al conseguimento del titolo e cataloga gli insegnamenti più attivi nella proposta curriculare. In definitiva l’indagine localizza e articola i percorsi percorribili in Italia, ricreando, seppur in maniera parziale, una fotografia dello stato dell’arte in materia della formazione al management culturale italiano.

# **La formazione al management culturale nel sistema universitario italiano.**

## **Un'analisi empirica delle lauree magistrali**

<b>Prefazione</b> .....	4
<b>Indice delle tabelle e dei grafici</b> .....	6
<b>Abstract</b> .....	12

### **Capitolo I - La nascita della formazione all'Arts Administration e del Management culturale**

1.1 La nascita della formazione all'Arts Administration in America .....	15
1.2 Il dibattito sulla formazione al management culturale in USA negli anni '80-90.....	16
1.3 La nascita della formazione del Management culturale in Europa .....	17
1.4 Studi e sviluppi sulla formazione all'Arts Administration del XXI secolo .....	18
1.5 Alcune esperienze americane nella formazione all'Arts Administration .....	21

### **Capitolo II - Le fasi della ricerca**

2.1 Brevi cenni sul sistema universitario italiano .....	25
2.1.2 Gli strumenti dell'analisi.....	26
2.2 Le fasi della ricerca .....	28
2.2.1 Fase 1: determinazione del campione d'esame.....	
2.2.2 Alcune annotazioni sulla tabella riassuntiva degli ambiti disciplinari .....	33
2.2.3 Fase 2: determinazione dei piani di studio .....	33
2.2.4 Fase 3: analisi aree disciplinari .....	34
2.2.5 Fase 4: determinazione frequenza degli insegnamenti.....	34

### **Capitolo III – Analisi empirica dei programmi di formazione al management culturale**

3.1 Analisi empirica dei piani formativi classe LM-76.....	36
3.2 Analisi empirica dei piani formativi classe LM-49.....	47
3.3 Analisi empirica dei piani formativi classe LM-56.....	54
3.4 Analisi empirica dei piani formativi classe LM-77.....	55
3.5 Analisi empirica dei piani formativi classe LM-89.....	57

### **Capitolo IV – Analisi empirica delle aree scientifico-disciplinari e documenti di sintesi**

4.1 Confronto delle aree scientifico-disciplinari classe LM-76.....	58
---	----

4.2 Confronto delle aree scientifico-disciplinari classe LM-49 .....	65
4.3. Confronto delle aree scientifico-disciplinari classe LM- 56 e LM-77 .....	69
4.4. Confronto delle aree scientifico-disciplinari classe LM-89 .....	71
4.5. Analisi frequenza degli insegnamenti disposti nelle aree CUN.....	75
4.5.1 Sintesi dei macro dati .....	76
4.5.2 Grafici di sintesi .....	78
<b>Conclusioni</b> .....	<b>79</b>
<b>Bibliografia</b> .....	<b>83</b>
<b>Sitografia</b> .....	<b>87</b>
<b>Appendice tabelle</b> .....	<b>88</b>

## 1.1 La nascita della formazione all'Arts Administration in America

La spinta a creare una formazione specifica nel campo del management culturale venne da una necessità pratica. In seguito al boom economico, che dominò lo scenario post bellico degli anni 50-60 del XX secolo, si vide un periodo di forte calo che generò segni di cedimento nel sistema economico mondiale.

In quegli anni si vide in America una svolta per il mondo delle organizzazioni artistiche e culturali, in particolare, sotto la guida culturale della Rockefeller Brothers Foundation, si riuscirono ad indirizzare le arti verso la strada dell'amministrazione programmata.

Nel 1965 venne pubblicato a New York "*The performing arts: problems and prospects; Rockefeller Panel report on the future of theatre, dance, music in America*", una linea guida finalizzata ad individuare le criticità e le opportunità del paese in ambito culturale, con uno sguardo approfondito sulle *performing arts*. Tra gli obiettivi principali si evidenziò sin da subito il desiderio di rilancio della cultura attraverso una visione nuova dell'amministrazione teatrale, più allineata con i tempi e con le necessità presenti, ed indirizzata verso una performance migliorata nella vendita dei biglietti attraverso campagne di marketing (Colbert e Evrard, 2000; Brick, 2009, Varela, 2013, Schramme, 2016).

Il Panel evidenziò, quindi, per gli amministratori culturali, l'esigenza di una formazione più formale e calata nei panni manageriali, oltre che di una formazione che vertesse sulle conoscenze artistiche proprie del campo culturale, come accadeva fino a quegli anni. Le prime no-profit artistiche compaiono in questo periodo e furono considerate sin da subito una delle componenti più importanti del settore culturale con cui i manager dovevano imparare ad interfacciarsi e con le quali all'epoca non esisteva un dialogo avviato (Varela, 2013). Per questo lavoro erano necessari uomini e donne che avessero le capacità di dimostrare alle organizzazioni come venivano utilizzati i loro fondi. Le capacità richieste dunque erano quelle relative al marketing, al fundraising e alla strategia d'impresa. Per padroneggiare tali competenze era necessario avere una buona formazione manageriale indispensabile per raggiungere, sia il supporto filantropico dei grandi mecenati, sia il vasto pubblico per generare profitti (Goodman Hawkins, Vakharia, Zitcher, Brody, 2017).

La Rockefeller Brothers Foundation individuò negli enti di istruzione superiore il soggetto riformatore della formazione al management culturale, mettendo fine all'idea che il ruolo del manager culturale potesse essere appreso soltanto sul campo.

Era chiaro che il nocciolo della questione, messo in evidenza dal *Panel*, era il miglioramento dell'amministrazione degli organismi artistici, pertanto le università proponevano corsi legati a questa specifica materia, intrisa, oltre che da aspetti teorici, di una buona dose di nozioni pratiche che caratterizzavano il settore. Nacquero così i corsi in Arts Administration.

I primi corsi di laurea in management artistico si svilupparono a partire dal 1966, con l'istituzione di corsi in "Theater Management programs" all'Università di Yale e nel 1971 all'Università di New York, corsi di "Arts Administration e Arts Management" presso l'Università del Wisconsin-Madison nel 1969, e le Università dell'Indiana, nel 1971, l'Università di Drexel e l'Università dell'Illinois nel 1973, l'American University nel 1974 e la Columbia nel 1975 (Varela,2013; Schramme, 2016).

Nel frattempo, anche gli insegnanti del management artistico sentirono il bisogno di riunirsi in un'associazione non governativa "Association of Arts Administration Educators" (AAAE) che aveva come scopo quello di creare una comunità in cui gli i docenti della materia si scambiassero idee, programmi e standard da rispettare (Goodman Hawkins, Vakharia, Zitcher, Brody, 2017). Di seguito un breve tratto ripreso dal portale internet dell'organizzazione in cui vengono sinteticamente indicate le caratteristiche dell'associazione nata nel 1979:

*IN) is a membership organization representing the world's leading arts administration programs, all training and equipping students in arts leadership, management, entrepreneurship, cultural policy, and more. Our network of faculty and their alumni are the cornerstones of local arts communities across the globe. AAAE serves as a convener, a resource, and an advocate for formal arts administration education”<sup>3</sup>*

Era chiaro che in tutto il settore culturale si avvertiva la necessità di creare una struttura organizzata che supportasse l'apprendimento delle competenze specifiche e che indagasse sulle possibili vie percorribili.

## **1.2 Il dibattito sulla formazione al management culturale in USA negli anni '80-90**

In seguito alla grande crisi del petrolio del 1973 che portò lo stato americano ad una stretta nei confronti delle arti, con l'obbligo di seguire una procedura più formalizzata per la richiesta di sovvenzioni, si pensò di rivedere le priorità individuate dal Rockefeller Panel. Esse, come già citato nel sottocapitolo precedente, consisteva nella ricerca di un'amministrazione economicamente più controllata degli organismi culturali e nella creazione di una *formazione ad hoc* per il personale di Inoltre, il crescente impatto delle innovazioni tecnologiche (Baumol e Owen, 1966) e l'aumento delle organizzazioni artistiche, portarono a un'ulteriore riflessione. Vennero così individuate due nuove aree di competenza necessarie per la nuova generazione dei manager delle arti. La prima consisteva nell'abilità dei manager di reperire e mantenere il sostegno dei privati e tutelare l'immagine pubblica delle organizzazioni, la seconda nell'essere più competenti nell'attirare spettatori per generare ricavi (Schramme, 2016).

---

<sup>3</sup> Informazione disponibile al seguente sito: <https://artsadministration.org/>, consultato il 05.09.20



Questo cambio di priorità nel programma d'indirizzo e l'aumentare delle organizzazioni artistiche, portò alla formazione del management culturale come disciplina accademica formalmente riconosciuta (DiMaggio, 1987),

Nel saggio, pubblicato nel 2000, Colbert e Edvard, individuano due velocità nella nascita dei corsi di management culturali: la prima lenta, a partire 1966 al 1980, e la seconda più veloce dopo il 1980. Varela, riprendendo l'argomento nel 2013, riferisce di una crescita esponenziale tra il 2000 e il 2012 e sostiene che una terza fase si sia mossa con una funzione di consolidamento e implementato della ricerca nella formazione al management culturale.

Solo nel 2012, infatti, si potevano già contare 80 corsi di Arts Administration negli Stati Uniti.

Oggi si possono riscontrare un numero superiore ai 200 corsi attivi dal 2012. Di questi molti hanno iniziato una riformulazione delle proposte formative col fine di allineare le conoscenze insegnate all'università con quelle necessarie nel mondo del lavoro.

### **1.3 La nascita della formazione al Management culturale in Europa**

Il sistema del management culturale in Europa si afferma in maniera diversa. La situazione che si era generata in Europa dopo la seconda guerra mondiale era ben diversa da quella americana. Mentre il piano Marshall rigenerava l'Europa grazie agli aiuti economici statunitensi, gli stati membri si trovarono a dover creare un sistema di redistribuzione del benessere attraverso quello che oggi chiamiamo il *welfare state*. La cultura in questo sistema era ritenuta una sfera del sistema sociale in cui le arti potevano contribuire al benessere dei cittadini. Il supporto statale alle arti era dunque legittimato soprattutto dalla funzione sociale delle arti (Schramme, 2011).

Durante i *Golden Sixties*, in cui la stragrande maggioranza degli stati della CECA conobbero un momento di grande crescita economica - in Italia questo fenomeno è denominato il "Grande miracolo economico italiano" - il principale obiettivo della politica, riguardo alle arti, fu la democratizzazione della cultura, attuabile attraverso la diffusione della cultura in termini sociali e geografici (Schramme, 2016). All'inizio furono le amministrazioni pubbliche ad occuparsi del finanziamento al settore culturale costruendo, come evidenziato da Şuteu in "*Another brick in the Wall: a Critical Review of cultural management Education in Europe*", nuove infrastrutture per questo fine. Şuteu afferma che l'orientamento dei manager culturali alla società e, specialmente alle politiche pubbliche, è tipico del contesto europeo.

All'ascesa del potere dei neoliberalisti la matrice cambiò radicalmente. Venne proposta una decentralizzazione del potere statale sulle arti a favore dell'intervento di privati, venne introdotto quindi la responsabilità di bilancio e la necessità di competenze manageriali per poter attuare queste nuove indicazioni. Esempi di questo cambiamento in Europa furono le politiche del primo ministro inglese

Margaret Thatcher nel 1979. Nel Regno Unito una delle prime pubblicazioni sul tema, *Arts Administration*, fu scritta nel 1980 da Jhon Pick in cui si definiva l'amministratore di organizzazioni culturali come una combinazione di manager efficiente imprenditore e idealista, in grado di assumersi i rischi e gestire problemi.

In contemporanea, in Europa continentale paesi come Francia, Germania, Finlandia e Paesi Bassi stavano mettendo su gruppi ricerca. Alla fine degli anni novanta si estesero a Spagna, Italia e Belgio ed altri paesi dell'Est.

La formalizzazione di questa disciplina si ebbero in Europa solo alla fine XX secolo, quando iniziarono a comparire i primi master e corsi di laurea universitari.

A partire dagli anni novanta, gli economisti Yves Evrard e Francois Colbert, portano all'attenzione mondiale il tema dell'organizzazione culturale. Nel 1991 organizzano a Montreal la prima conferenza internazionale sul management culturale, proposta da AIMAC, The International Association of Arts and Cultural Management. Negli stessi anni Colbert diede una forma più concreta alla ricerca internazionale con l'apertura del giornale *International Journal of Arts Management*. Fecero la loro comparsa network e piattaforme internazionali come l'ENCATC (European network on cultural management and policy) e l'Association of Arts Administration Educators – AAEE (Schramme, 2016) che diedero alla materia una rete di contatti a cui a far riferimento.

#### **1.4 Studi e sviluppi sulla formazione all'Arts Administration**

Come accadde nel 1966 e successivamente nel 1985, anche nei primi anni del 2000 si avvertì un nuovo cambio di rotta. I recenti studi sul campo della formazione al management culturale sono inclini verso una rivisitazione delle tematiche e delle metodologie adottate per lo studio della materia. Il campo dell'Arts Administration e dell'Arts Management sono infatti in continua espansione e mutamento, tanto da portare, spesso, ad una confusione nell'insegnamento. La diversa natura delle materie scientifiche, che partecipano alla formazione al management culturale, ha portato ad una continua espansione ed evoluzione dei confini della materia d'insegnamento. Spesso il collegamento tra una materia e l'altra rende lo spazio d'azione indefinito e confuso perché ancora in parte inesplorato. Certamente l'origine della confusione è strettamente collegata alla confusione del campo che non risulta ancora propriamente costituito (Edvard e Colbert, 2000). Brkić nel saggio "*Where Did we Lose the Core Ideas?*" si interroga sull'essenza della materia del management culturale. La sua attenzione si concentra sull'interpretazione della gestione delle attività artistiche, che, in alcuni casi viene interpretata secondo logiche di business *product-oriented*, mentre in altre da schemi legati al mondo della politica culturale di un paese. Questa affermazione è propria del continente europeo, dove troviamo una stretta connessione tra i programmi politici e l'indirizzo culturale del paese. Questo

sistema, contrario alle pratiche USA, viene chiamato da Mollard (1999) "ingegneria culturale". La riflessione critica e analitica riguardo all'integrazione interdisciplinare genera, secondo Brkić, competenze non orientate al mercato e alla vendita del prodotto culturale ma piuttosto competenze orientate al benessere sociale. Sempre Brkić (2009) descrive la tensione tra il lato economico e artistico del management culturale attraverso la metafora di "Giano bifronte". Tale figura mitologica romana, rappresentata da un dio a due volti, simboleggiava, in antichità, la capacità del dio Giano di guardare al passato e prevedere il futuro. Allo stesso modo Brkić ipotizza la capacità del management culturale di riuscire a generare una nuova disciplina che partendo dall'esperienza artistica del passato riesce ad evolvere verso una nuova forma proprio dello spirito del tempo post-moderno. In altri casi questo bipolarismo individua la doppia anima del management culturale, quella rivolta verso l'esperienza artistica e quella economico gestionale.

La multidisciplinarietà e l'interdisciplinarietà sono i tratti tipici della materia del management culturale. Esse vengono solitamente viste come un punto di forza della disciplina, anche se spesso contribuiscono ad aumentare la confusione negli approcci e nelle materie insegnate.

Intorno a questo punto, nel 2016, l'associazione dei docenti - *The Association of Arts Administration Educators* (AAAE) - ha sentito l'esigenza di aprire un piano di lavoro per allineare gli insegnamenti alle mutazioni avvenute nel campo della gestione delle arti (Goodman Hawkins, Vakharia, Zitcher, Brody 2016). Era sentita, infatti, l'esigenza di nuove competenze e saperi rispetto a 20 anni prima, quando il sociologo DiMaggio (1987) lanciò le nuove direttive per l'insegnamento.

In seguito a questa dichiarazione da parte dell'AAAE, diversi studiosi e docenti della materia, decisero di mettere mano nuovamente al nucleo centrale degli insegnamenti.

In un recente studio Yuha Jung (2017) identifica le teorie più utilizzate ad oggi nel management artistico, individuandole in diversi settori di studio. Partendo dalla revisione degli articoli pubblicati nel *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, dal 1990 fino al 2014, traccia, attraverso un'analisi dei contenuti, più di 60 teorie studiate e praticate in 9 diversi settori disciplinari.

L'indagine, basata sostanzialmente sulla ricerca di *pattern* all'interno degli *abstract* e delle *key words* allegate agli articoli, ha dato origine ad una selezione di 34 articoli sui 500 presi in esame.

Le nove categorie individuate sono: l'arte, il diritto, la sociologia, la psicologia, la policy, la politica, il management e organizzazione aziendale, il marketing e l'economia.

Applicando la teoria di Bourdieu (1980) della concezione del settore come uno spazio fluido e sociale dove gli attori con risorse diverse e posizioni diverse, interagiscono creando un novo spazio, Jung cerca di ricostruire i confini dello spazio del management culturale.

Uno studio pubblicato da Ximena Varela nel 2013 sul *The Journal of Arts Management Law and Society*, prende in esame la composizione dei *curricula* universitari esistenti negli Stati Uniti. La ricerca

nasce con l'intenzione di colmare il divario sulle conoscenze riguardo alla formazione curriculare del paese. Partendo da un campione di 44 programmi relativi all'arts management, su un universo esistente di 82 corsi, sono stati individuati degli schemi presenti nel piano formativo. Il metodo dell'analisi dei contenuti e della concordanza ha rivelato delle tendenze proprie delle università americane che sono state indagate ulteriormente attraverso interviste, *focus group* e scambi di e-mail con i rappresentanti di 33 università che hanno partecipato attivamente all'indagine.

La lista iniziale dei soggetti partecipanti è stata selezionata da un nutrito gruppo di membri che partecipano all'AAAE. Successivamente, volendo ampliare ulteriormente la ricerca, l'indagine si è estesa a tutti quei programmi che presentavano le seguenti caratteristiche:

- Natura di ente superiore per l'istruzione
- Rilascio di una certificazione finale di laurea magistrale
- Nucleo centrale degli insegnamenti obbligatori incentrato sulle arti e *sull'arts administration*

Generata la lista delle università, che corrispondevano alla descrizione riportata sopra, è stato condotto un lavoro di catalogazione prendendo in esame il titolo del corso, il dipartimento, il luogo fisico e la struttura curriculare dei corsi.

Si sono evidenziate così 7 aree di appartenenza dei 44 corsi analizzati. Esse sono: arte, arts administration/ management, business, pubblica amministrazione, comunicazione, non profit e NC (non classificato). Una volta individuati i dipartimenti di appartenenza sono stati analizzati i corsi presenti in ogni singolo programma. I corsi, codificati attraverso una denominazione, sono stati analizzati e raggruppati in una tabella di frequenza. Questo processo è stato possibile grazie all'utilizzo di VBPro, un programma che attraverso un algoritmo esegue l'analisi dei contenuti, in questo caso, i codici (Miller 1995). Questo processo è stato utile per capire la quantità e dunque la frequenza con cui si presentavano i corsi con il medesimo codice. Estrapolati i dati relativi alla frequenza è stata eseguita l'analisi dei contenuti con il fine di capire se le nozioni insegnate nei vari dipartimenti fossero simili oppure avessero un alto grado di variabilità in base al dipartimento di appartenenza.

Il risultato ha rivelato che sulle 46 università esaminate il 26,1% ha collocato il corso sull'arts administration nel dipartimento di studi sul management artistico, 23,9% nel dipartimento delle performing arts, 15% sugli studi della pubblica amministrazione dei beni culturali, 13% nel dipartimento delle arti, 8,3 % nella facoltà di business e arti, ed il restante nella facoltà di arti visive, dell'educazione artistica e della pubblica amministrazione con un 4,3 punti percentuale ciascuna.

La ricerca eseguita attraverso la tecnologia VBPro, ha evidenziato 13 materie *core* dell'insegnamento, esse erano presenti in almeno della metà dei corsi analizzati. Gli insegnamenti sono propri dei

seguenti campi: arte, marketing, policy, amministrazione dei beni culturali, management finanziario, fundraising, ricerca metodologica, diritto, tirocini e tesi. Tra gli insegnamenti che sia avvicinano per numero di esami alle materie *core*, informatica e risorse umane, che totalizzando 36,4 % e il 34,1 ma non raggiungono la soglia minima per entrare nelle materie principali, ma manifestano comunque una tendenza in aumento.

Questa ricerca ha portato alla luce una serie di insegnamenti che sono ritenuti i corsi chiave nell'insegnamento dell'arts administration, indifferentemente dal dipartimento di appartenenza.

Questa catalogazione ha inoltre permesso di creare una base di dati significativa per le future ricerche in ambito del management culturale condotte a partire dal 2013 dalle università americane.

### **1.5 Alcune esperienze americane nella formazione all'Arts Administration**

La ridefinizione delle materie nel campo dell'Arts Administration è stato oggetto di studio anche da parte di molte università, oltre che degli enti di ricerca e dalle associazioni attive nella formazione. L'università di Drexel, storica istituzione nella formazione universitaria del management artistico che già da tempo sentiva l'esigenza di rinnovare i suoi insegnamenti, ha accolto la sfida ed ha sottoposto a completa revisione i suoi curriculum a partire dal 2014. L'esistenza del *Cultural Data Project*, una raccolta dati sistematica sul settore culturale, avviata negli anni 90, in cui vengono inglobati, articoli, saggi, report e cataloghi riguardanti l'Arts Administration è stato il punto e lo strumento d'inizio della revisione. Nel 2008, in seguito ad un'indagine sui dati raccolti, venne lanciato il primo corso on-line che andava incontro alle esigenze degli studenti di avere maggiore flessibilità, individuate attraverso indagini e questionari indirizzati direttamente agli studenti. La revisione, prevedeva, oltre all'indagine sulle modalità di frequenza, una ricerca sulle materie indispensabili e utili nel contesto lavorativo. Tra queste vanno citate il fundraising, il marketing, leadership e rendicontazione delle organizzazioni non profit, alle quali vennero aggiunte in seconda battuta i corsi di gestione tecnologica, educazione artistica, e risorse umane (Goodman Hawkins, Vakharia, Zitcher, Brody, 2016). Queste materie vennero riviste e aggiornate in base alla letteratura raccolta attraverso il Cultural Data Project. Trascorsi 6 anni, intorno al 2012, venne introdotto un nuovo programma di allineamento generale denominato PAR - *The Program Alignment and Review* - basato su un ciclo di 7 anni in cui vengono completamente ridefinite le mission del corso, le modalità, le materie i partner e il loro coinvolgimento. In sostanza si può parlare di un check-up di controllo dello stato di attività e di salute del programma in revisione. Ad ogni corso ritenuto "malato" viene prescritta una diagnosi e le relative raccomandazioni su cui far leva per risanare il corso. Nel processo sono stati interpellati anche gli studenti ai quali è stato chiesto di compilare un questionario costruito *ad hoc*, come avvenuto per i docenti e la parte amministrativa.

Il processo di revisione della letteratura di formazione su cui si basano i corsi, iniziato nel 2015, ha fatto emergere nuove tendenze contemporanee nel management artistico con cui sono stati stabiliti i nuovi trend da presentare nel programma rivisitato.

Alla luce dei nuovi trend sono emerse anche nuove competenze richieste nel mondo del lavoro, tra cui la necessità di dare maggior peso alla parte di ricerca della tesi e dunque alla prova finale del corso di laurea. Dai colloqui con gli ex alunni è emerso che il momento della tesi è stato un ottimo metodo per prendere confidenza con i professionisti del campo, imparare ad esporre in pubblico e fare ricerche di specifiche nel campo in cui si stavano specializzando. Le ricerche relative alla tesi si sono dimostrate un ottimo campo di prova per le ricerche con cui si sono poi scontrati nel mondo del lavoro. Da qui la decisione di espandere e ampliare il progetto di tesi, riservando una parte dei due anni solo alla ricerca e alla stesura, che doveva portare oltre che a un elaborato finale anche alla redazione di un *white paper*.

Per facilitare il passaggio da un insegnamento “tradizionale”, esistente prima della rivisitazione, ad una nuova tipologia di corso, che si differenziava non solo nei contenuti ma anche nella metodologia, è stato inserito un nuovo corso di studio denominato “tematica del giorno”. Esso era costituito da quella letteratura contemporanea indagata nel 2015 e confluita nella formulazione di nuovi corsi emergenti. Sono soprattutto tematiche puntuali, orientate all’imprenditorialità all’evoluzione degli stili di vita e di natura sociodemografica, oltre che relative alla produzione artistica contemporanea e del ruolo dell’arte nella società moderna.

Questo modo di operare ha portato oggi alla formazione di due curriculum specifici che ricalcano le soluzioni indagate in questi anni.

Il programma dell’a.a. 2020-2021<sup>4</sup> propone due formazioni nel management culturale: la prima, in *Arts Administration*, volta alla gestione delle arti, con un focus incentrato sulla leadership e sull’imprenditorialità, la seconda in *Museum Leadership*, volta alla gestione museale e agli eventi di arte visiva. Il nucleo centrale degli insegnamenti rimane invariato per entrambi le formazioni. Fanno parte degli esami obbligatori i corsi in: *Legal and Ethical Issues in Arts and Culture*, *Management Techniques*, *Marketing & Engagement*, *Revenue Development*, *Financial Accounting* e *Technology Tools*. Il percorso in *Arts Administration* propone poi 3 corsi in *Leadership*, *Strategy & Planning in Arts and Culture*, *Overview of the Arts* e *Creative Enterprise & Innovation*, il secondo percorso, invece, vede un approfondimento di tipo museale con materie come: *Museum History and Philosophy*, *Museum Management* e *Governance for Museums and Nonprofit Organizations*.

---

<sup>4</sup> Informazioni disponibili al seguente sito: <https://drexel.edu/westphal/>, consultato il 12.09.20

Un'altra differenza sostanziale tra i due corsi è il momento di verifica finale. Volendo far fede alle ricerche condotte, le due formazioni prevedono due varianti di verifica diverse. Nel caso di conseguimento del titolo in Arts Administration, sono dedicati 2 esami per la ricerca scientifica in vista della stesura della tesi, mentre nel caso del percorso museale è previsto un doppio tirocinio in uno degli enti partner dell'università.

È possibile inoltre evidenziare, nella formazione dei curricula, una tendenza a raggruppare gli insegnamenti già pensati in gruppi precostituiti che hanno un indirizzo specifico. Al contrario, in Italia è possibile trovare situazioni inverse in cui sono gli studenti a determinare il curriculum in base ai propri interessi.

Altro caso interessante è l'università americana *The New School Performing arts*, che propone programmi orientati alla formazione manageriale di artisti operanti nelle arti performative come il balletto, il teatro, la musica e lo spettacolo dal vivo.

Il corso di laurea magistrale in *Arts Management and Entrepreneurship* si distingue non solo per il suo target ma anche per le materie insegnate, che a differenza di altri corsi di Arts Administration, si soffermano sulla produzione artistica, intesa come pratica artistica, sul ruolo dell'artista all'interno della comunità e sulle influenze che un'attività culturale può avere sulla realtà circostante. Gli esami che meglio rappresentano questa particolare tipo di formazione sono: *Artists and Community Change*, *Entrepreneurship in Production and Creation*, *Creative Producing and Performance Production Management*, *Developing and Doing: Strategic Management for the 21st Century Organization*.

È possibile evidenziare una forte propensione alla pratica, attraverso gli incubatori d'impresa e start-up collegati al progetto finale di laurea. Gli studenti, durante i due anni di corso, apprendono le materie che andranno poi a comporre il progetto finale di laurea. Le materie caratteristiche sono il marketing, il sostegno alle arti, nelle due varianti di finanziamento pubblico e di fundraising, project management, strategia e posizionamento del prodotto/start up nel mercato esistente. L'elaborato finale dunque prevede un progetto a tutto tondo di cui viene soprattutto apprezzato il grado di innovazione.

Sempre a New York, l'università sostatale presenta, un corso indirizzato ai giovani studenti provenienti dalle facoltà di arte e di business. Il corso in Visual Art Administration, viene proposto nelle modalità simili a quelle ricercate dell'università di Drexel. È possibile distinguere chiaramente un nucleo centrale di esami obbligatori, in cui gli insegnamenti sono: *Environment of Visual Arts Administration*, *Digital Technologies and the Art Organization: From Strategy to Practice* e *Law and the Visual Arts*. Impresa, tecnologia e diritto sono qui considerati il cuore pulsante del percorso in management culturale. Segue la possibilità per ogni studente di scegliere un'area di specializzazione primaria. Le proposte sono due: il management artistico e il mercato dell'arte. La prima area è caratterizzata dai corsi di sviluppo delle arti visuali attraverso strategie a lungo termine, che comprendono la creazione di mostre temporanee

da inserire nei progetti. L'area dell'*Art Market* è incentrata invece sullo studio del mercato dei collezionisti, sulla valutazione e sul mondo delle case d'asta.

Alle due *primary areas* si aggiungono le scelte relative alla *second area of study*, selezionabili tra gli studi curatoriali, educazione artistica, pratiche di patrocinio e prospettive internazionali con uno sguardo approfondito sul contesto europeo.

In entrambe le università, spicca la parte associata alla stesura della tesi che prevede il doppio dei crediti destinati ad un singolo esame.

In tutte le università analizzate la leadership appare un fattore centrale degli studi del management culturale. Essa è finalizzata a far lavorare assieme gruppi di persone diverse verso lo stesso obiettivo. Scopo della *leadership* è di influenzare il comportamento delle singole persone per perseguire obiettivi comuni, spesso aziendali. I leader culturali, sostiene Shremme (2016) "affrontano sfide specifiche come gestire e guidare i processi e il personale creativo, trovare equilibri tra gli obiettivi artistici e gestionali, o incoraggiare l'autonomia dei collaboratori a costruire gruppi operativi". I leader, continua la Shremme, "devono essere capaci di comprendere e rispondere criticamente a un ambiente imprevedibile e in rapido mutamento", per questo l'università americana ha deciso di dedicare diversi corsi alla formazione delle skills di leadership.



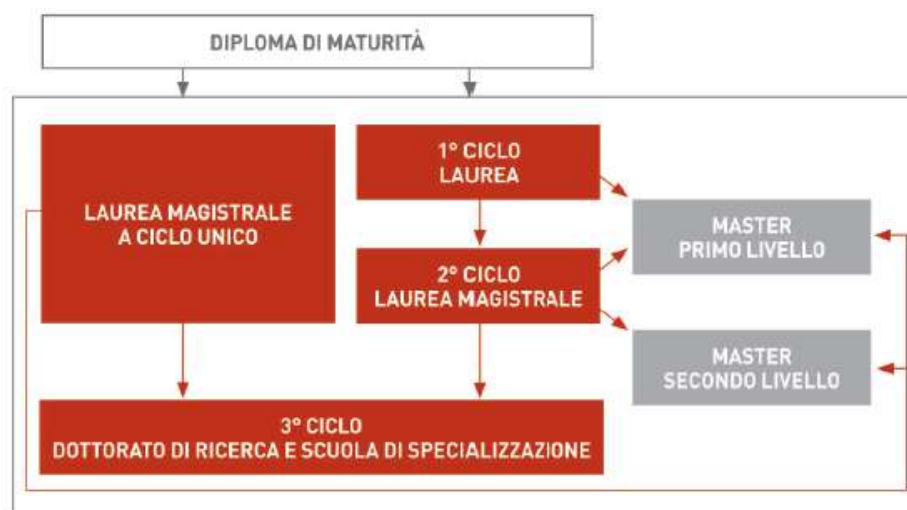
## Capitolo 2 - La formazione al management culturale nel sistema universitario italiano

Il capitolo tratterà dell'indagine sulla formazione al management culturale del secondo ciclo di studi. Di seguito sono riportate alcune brevi precisazioni sulla nozione di laurea magistrale e gli strumenti utilizzati. Il capitolo procede con la descrizione della ricerca effettuata distinta per fasi.

### 2.1 Brevi cenni sul sistema universitario italiano relativo alle lauree magistrali

Gli studi di grado superiore nel sistema universitario italiano si articolano in tre cicli. Il primo ciclo di studi comprende le lauree triennali e le lauree a ciclo unico, il secondo ciclo le lauree magistrali della durata di due anni ed il terzo ciclo i dottorati di ricerca e le scuole di specializzazione. Al completamento di ogni ciclo è possibile accedere al ciclo successivo, grazie all'ottenimento dell'attestato relativo al livello di studi completati; per conseguire la laurea magistrale lo studente deve aver acquisito 120 CFU, distribuiti in 20 esami<sup>5</sup>. Una volta conseguito il titolo di dottore magistrale è possibile procedere con il terzo ciclo di studi conseguendo un dottorato, oppure iscriversi ad un master di primo o di secondo livello. È possibile proseguire gli studi anche attraverso una formazione professionalizzante come corsi di alta formazione, master executive e altre certificazioni rilasciate dalle università come da altri enti pubblici e privati.

Grafico 1. Schema del sistema universitario italiano  
Fonte: <https://www.unibo.it/it>



<sup>5</sup> Informazioni disponibili al seguente sito: <https://www.unibo.it/it/didattica/iscrizioni-trasferimenti-e-laurea/il-sistema-universitario>, consultato il 23.03.2020

### 2.1.2 Gli strumenti dell'analisi

L'analisi dei piani formativi è stata possibile grazie alla rete web che ha permesso la consultazione dei data base universitari come Univeritaly, CINECA, AlmaLaurea, ed IISole24Ore. Attraverso la navigazione tra i siti delle università è stato possibile effettuare ricerche complete anche durante un periodo particolare come quello della pandemia COVID-19 che ha portato ad un'alta immobilità fisica e ha portato alla chiusura di biblioteche, sedi universitarie e laboratori. Grazie alla digitalizzazione è stato possibile confrontare i piani formativi, consultare i regolamenti didattici e ricavare informazioni utili ai fini della ricerca. Grazie a questi documenti e alle normative vigenti in materia, sono stati delineate tendenze sulla formazione curriculare e sulla didattica delle singole università.

Di seguito sono riportate le fonti utilizzate con il corrispettivo URL.

Fonti fondamentali:

MIUR - Ministero dell'Istruzione, Ministero dell'Università e della Ricerca: <https://www.miur.gov.it/>

Decreto 22 ottobre 2004, n.270

Publicato nella Gazzetta Ufficiale 12 novembre 2004 n.266

Modifiche al regolamento recante norme concernenti l'autonomia didattica degli atenei, approvato con decreto del Ministro dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica 3 novembre 1999, n. 509<sup>6</sup>

Il decreto è stato indispensabile per capire le disposizione in materia di definizioni (art.1), titoli e corsi di studio (art.3), classi di corsi di studio (art.4), crediti formativi universitari (art.5), requisiti di ammissioni ai corsi di studio (art.6), conseguimento dei titoli di studio (art.7), durata dei corsi di studio (art.8), istituzione ed attivazione dei corsi di studio (art.9), attività formative e qualificanti delle classi (art.10), regolamenti didattici dei corsi di studio (art.12).

Decreto Ministeriale 16 marzo 2007

Publicato nella Gazzetta Ufficiale del 9 luglio 2007 n. 155

Determinazione delle classi di laurea magistrale<sup>7</sup>

Grazie alla consultazione del decreto è stato possibile leggere la "tabella classi di laurea magistrale" allegata al decreto, individuare le classi magistrali coinvolte nella ricerca ed effettuare un paragone sia a livello di composizione degli insegnamenti sia rispetto agli obiettivi formativi.

---

<sup>6</sup> Documento disponibile al seguente sito:[http://www.miur.it/0006Menu\\_C/0012Docume/0098Normat/4640Modifi\\_cf2.htm](http://www.miur.it/0006Menu_C/0012Docume/0098Normat/4640Modifi_cf2.htm), consultato il 01.06.2020

<sup>7</sup> Documento disponibile al seguente sito: <http://attiministeriali.miur.it/anno-2007/marzo/dm-16032007.aspx>, consultato il 1.06.20

CRUI - Conferenza dei Rettori delle Università: <https://www.cruai.it><sup>8</sup>:

Guida pratica alla progettazione di un Corso di Studi ai sensi del DM 270/04: interazioni con il processo di autovalutazione<sup>9</sup>

La presente guida è stata indispensabile per capire i meccanismi pratici e legali che sono alla base della formazione di un corso di studi ex novo o di un corso di studi modificato.

University: <https://www.university.it><sup>10</sup>

Il sito è stato utilizzato per ricercare i programmi universitari nel database del MIUR.

Ilsole24ore: <https://lab24.ilsole24ore.com/guida-universita/>

L'ente mette a disposizione un database delle università italiane in cui è possibile consultare i corsi attivi nel 2020.

AlmaLaurea: <https://www.almalaurea.it/><sup>11</sup>:

AlmaLaurea è un consorzio interuniversitario presente dal 1994. Rappresenta 76 università e circa il 90% dei laureati. Si occupa di creare indagini sulle università e sui laureati. Annualmente pubblica un report sulla condizione occupazionale dei laureati a distanza di 1 anno, 3 anni e 5 anni dalla laurea dall'ottenimento del diploma.

#### Siti delle università

Le informazioni ricavate sono relative alla storia dell'università, descrizione degli obiettivi formativi, degli sbocchi professionali, pdf dei piani di studi, degli insegnamenti e dei regolamenti didattici, materiali informativi, brochure e cataloghi.

I riferimenti a questi materiali sono dichiarati in nota su ogni scheda. La sitografia completa è consultabile nella sitografia finale.

---

<sup>8</sup> Informazione disponibile al seguente sito: <https://www.cruai.it/la-cruai/chi-siamo.html>, consultato il 17.08.20

<sup>9</sup> Fondazione CRUI e Università degli studi di Cagliari, Guida pratica alla progettazione di un Corso di Studi ai sensi del DM 270/04: interazioni con il processo di autovalutazione, 2009, Roma

<sup>10</sup> Informazione disponibile al seguente sito: <https://www.university.it/>

<sup>11</sup> Informazione disponibile al seguente sito: <https://www.almalaurea.it/info/chisiamo>, consultato il 20.05.20

### 2.2.3 Le fasi della ricerca.

#### 2.2.Fase 1: determinazione del campione in esame

Avendo individuato l'obiettivo primario della ricerca, ossia trovare una risposta alla domanda "Esiste nel sistema universitario italiano una classe di laurea magistrale volta alla formazione di profili professionali, quali "manager culturali", da inserire in contesti lavorativi nazionali ed internazionali? "è partita la prima fase dell'indagine.

All'inizio è stata condotta una ricerca *desk* inserendo la chiave di ricerca "formazione magistrale in economia culturale" da cui sono emersi i primi risultati che hanno evidenziato la presenza di più classi di laurea. Queste classi in prima battuta erano: LM-76 Scienze economiche per l'ambiente e la cultura, LM-56 Scienze economiche e LM-77 Scienze economico-aziendali e LM-89.

I primi 3 corsi evidenziati dalla ricerca *desk* sono stati:

1. Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, Economia e gestione dei beni culturali e dello spettacolo
2. Università degli studi di Bologna, Innovation and Organization of Culture and the Arts
3. Università degli Studi di Torino, Economia dell'ambiente della cultura e del territorio

Partendo da questi primi risultati è stata fatta un'indagine preliminare sugli atenei che proponevano queste classi di laurea. Grazie al sito del Sole24ore dedicato alla formazione universitaria è stato possibile evidenziare gli atenei che proponevano le classi LM-76 e LM-56.

È stato necessario effettuare una scrematura e prendere in considerazione solo quei corsi che erano indirizzati ad una formazione composta da una doppia anima, quella economica e quella culturale, escludendo, nel caso della formazione LM-76 i corsi indirizzato all'ambiente.

In seconda battuta è stata effettuata una seconda ricerca *desk*, questa volta le parole economia e gestione della cultura sono state sostituite dalla chiave di ricerca "gestione del turismo culturale". Dalla prima ricerca infatti è emerso che 3 atenei su 8 della classe LM-76, proponevano percorsi destinati alla gestione del turismo culturale.

La lista delle classi di laurea ha registrato così 6 nuovi corsi, appartenenti alla classe LM-49.

Per essere sicuri che la ricerca *desk* avesse riscontrato tutti i corsi che come obiettivo fossero indirizzati alla gestione delle attività culturali, tra cui sono rientrate anche quelle relative al turismo culturale, sono state eseguite diverse ricerche con le parole derivate dalla parola cultura e della parola economia.

Sono stati utilizzati questa volta altri strumenti internet dotati di data base aggiornati sulle università come il MIUR – Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (<https://www.miur.gov.it/>),

CINECA- Consorzio interuniversitario (<https://cineca.it/>), AlmaLaurea – Consorzio interuniversitario (<https://www.almalaurea.it/>) il Centro Studi Formazione e Lavoro ([cesfor.it](http://cesfor.it)) è stato possibile stilare una lista delle università che propongono corsi formativi magistrali volti alla formazione di giovani manager culturali.

Di seguito vengono riportati quei corsi di laurea magistrali che sono stati ritenuti idonei in base alla soddisfazione di 2 criteri su 3.

È stato evidente che esisteva una classe di laurea magistrale che era predisposta a formare naturalmente manager culturali, la classe LM-76 in Scienze economiche per l'ambiente e la cultura, in cui erano già presenti, dall'inizio, le parole scienze economiche e cultura ed i cui obiettivi formativi sono esplicitamente volti a questo scopo<sup>12</sup>. La lista dell'universo esistente derivata dalle ricerche *desk* è stata:

Tabella1. Elenco corsi di laurea magistrale fase 1

	<b>Classe</b>	<b>Denominazione</b>	<b>Ateneo</b>	<b>Città</b>
1	LM-76	Economia e gestione dei beni culturali e dello spettacolo	Università Cattolica del Sacro Cuore	Milano
2	LM-76	Innovation and Organization of Culture and the Arts	Alma Mater Studiorum-Università di Bologna	Bologna
3	LM-76	Economia e gestione delle arti e delle attività culturali	Università degli studi "Ca' Foscari" di Venezia	Venezia
4	LM-76	Management del patrimonio culturale	Università degli studi di Napoli "Federico II"	Napoli
5	LM-76	Economia e politiche pubbliche, ambiente e cultura	Università degli studi del Piemonte Orientale	Vercelli
6	LM-76	Economia del turismo	Università degli studi di Milano – Bicocca	Milano
7	LM-76	Turismo e gestione delle risorse turistiche	Università degli studi di Roma "La Sapienza"	Roma
8	LM-76	Management e monitoraggio del turismo sostenibile	Università degli studi di Cagliari	Cagliari

<sup>12</sup> Decreto Ministeriale 16 marzo 2007 pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 9 luglio 2007 n.155, Documento disponibile al seguente sito: <http://attiministeriali.miur.it/anno-2007/marzo/dm-16032007.aspx>

9	LM-49	Economia dell'ambiente, della cultura e del territorio	Università degli studi di Torino	Torino
10	LM-49	Economia e politiche pubbliche, ambiente e cultura	Università degli studi del Piemonte Orientale	Vercelli
11	LM-49	Valorizzazione dei sistemi turistico-culturali	Università della Calabria	Arcavate del Rende
12	LM-49 LM-65	Turismo e Spettacolo	Università degli Studi di Messina	Messina
13	LM-49	Gestione delle attività turistiche e culturali	Università degli studi del Salento	Lecce
14	LM-49	Management del turismo e dei beni culturali	Università degli studi del Molise	Campobasso
15	LM-49	Progettazione e management dei sistemi turistici e culturali	Università degli studi di Bari Aldo Moro	Bari
16	LM-49	Gestione del turismo culturale e degli eventi	Università degli studi di Udine	Udine
17	LM-49	Tourism Strategy, Cultural Heritage and Made in Italy	Università degli studi di Tor Vergata	Roma
18	LM-77	Economics and Management in Arts, Culture, Media and Entertainment	Università Bocconi	Milano
19	LM-77	Fashion, Art and Food Management	Università degli studi di Napoli Parthenope	Napoli
20	LM-89	Arte, valorizzazione e mercato	IULM-Libera Università delle lingue e comunicazione	Milano
21	LM-89	Management dei beni culturali	Università di Macerata	Macerata

Di seguito sono stati utilizzati dei criteri di selezione per generare una lista del campione preso successivamente in esame. Sono stati ritenuti idonei quei corsi che presentavano 2 criteri su 3.

### CRITERI

- Criterio 1: appartenenza alla classe LM-76 ( in quanto ritenuta la classe che “naturalmente” forma specialisti nella gestione delle arti)

- Criterio 2: denominazione del corso di laurea in cui sono incluse parole attinenti al settore economico quali valorizzazione, progettazione, management, organizzazione, economia, mercato o simili.
- Criterio 3: denominazione del corso di laurea in cui sono incluse parole attinenti al settore culturale quali, arte, beni culturali, attività artistiche, patrimonio culturale, turismo culturale, cultura, *cultural heritage* o simili.

Dati i criteri di selezione, sulle 23 lauree magistrali proponenti corsi di formazione al management culturale sono risultate idonee 19 università.

Sono rimasti esclusi dalla lista i seguenti corsi di laurea:

- LM-49/LM-65 Turismo e Spettacolo, Università degli Studi di Messina
- LM-56 Economia e politiche pubbliche, ambiente e cultura, Università degli studi del Piemonte Orientale

La motivazione che portò all'esclusione della classe LM-56 Economia e politiche pubbliche, ambiente e cultura dell'Università degli studi del Piemonte Orientale è stata l'analisi del curriculum. L'ateneo piemontese presenta infatti un programma interclasse in cui il programma LM-76 è volto in parte alla formazione del culturale, mentre il programma LM-56 è indirizzato alle pure scienze economiche. Tra tutti gli atenei esaminati quello piemontese risulta essere il più economico-aziendale. Quest'ultima classe, seppur presenta gli stessi insegnamenti della classe LM-76 al primo anno, non presenta nemmeno una materia in ambito umanistico. Pertanto la classe LM-56 è stata esclusa dall'indagine. Il corso di laurea LM-49/LM-65 in Turismo e Spettacolo presso l'Università degli Studi di Messina è stato escluso a) perché non presentava i criteri descritti sopra e b) all'analisi del curriculum non è risultato sufficientemente aderente alla formazione del management culturale. Il corso prende in esame solo il caso delle *performing arts* e non tratta della parte gestionale ma solo relativa alla produzione di uno spettacolo, senza dunque tener conto dell'aspetto contabile e di reporting.

Dopo aver individuato il campione d'analisi, la ricerca è proseguita con lo studio dei piani di studi proposti dagli atenei. Ogni piano di studio è stato analizzato e riportato sotto forma di tabella in base alle indicazioni riportate dal DM 16 marzo 2007<sup>13</sup>, in cui vengono specificate le aree scientifiche d'interesse delle classi di laurea magistrale e gli SSD associati agli insegnamenti. Gli insegnamenti riportati nel decreto sono ritenuti dal MIUR le materie d'indirizzo che caratterizzano il percorso di studi.

---

<sup>13</sup> Decreto Ministeriale 16 marzo 2007 pubblicato nella Gazzetta Ufficiale del 9 luglio 2007 n.155

Pertanto i piani di studi presenti in questa ricerca non sono da intendersi come l'intero percorso di studi proposto degli atenei, ma piuttosto, una soluzione pensata per confrontare i percorsi delle università coinvolte ed identificare il nucleo centrale delle materie e degli argomenti proposti.

Ogni tabella quindi presenta solo gli insegnamenti ritenuti indispensabili per formare la classe di laurea, tutti gli altri insegnamenti che compongono il piano di studi quali esami affini ed integrativi e esami a scelta non sono stati presi in esame.

Le tabelle 1, 2, 3, 4, 5, riportano gli insegnamenti indispensabili delle classi LM-76, LM-49, LM-56, LM-77, LM-89<sup>14</sup>. Di seguito sono riportati gli ambiti disciplinari delle tabelle con l'indicazione dei crediti formativi minimi. La disposizione degli ambiti è quanto più coerente tra le tematiche trattate dalle singole classi di laurea magistrali.

Tabella 2. Tabella riassuntiva ambiti disciplinari classi LM-76, LM-49, LM-56, LM-77, LM-89

<b>LM-76</b>	<b>LM-49</b>	<b>LM-56</b>	<b>LM-77</b>	<b>LM-89</b>
Economico min. 12 CFU	Discipline economiche e gestionali min. 8 CFU	Economico min. 24 CFU	Economico min. 12 CFU	Economia e gestione dei beni culturali
Aziendale min 12 CFU	-	Aziendale min.12 CFU	Aziendale min. 24 CFU	-
Statistico-matematico min. 6 CFU	-	Statistico-matematico min. 6 CFU	Statistico-matematico min. 6 CFU	-
Giuridico min. 6 CFU	Discipline giuridiche e sociali min. 8 CFU	Giuridico min. 6 CFU	Giuridico min. 6 CFU	-
Ambientale min. 6 CFU	Discipline del territorio min. 8 CFU	-	-	Discipline archeologiche e architettoniche
Storico-artistico min. 6 CFU	Discipline storiche, delle arti e dello spettacolo min. 8 CFU	-	-	Discipline storico artistiche
-	Lingue straniere min. 8 CFU	-	-	Discipline storiche e letterarie
-	-	-	-	Discipline metodologiche

<sup>14</sup> Tabelle disponibili in calce all'elaborato



### **2.2.2 Alcune annotazioni sulla tabella riassuntiva degli ambiti disciplinari classi LM-76, LM-49, LM-56, LM-77, LM-89**

La disposizione delle aree scientifico disciplinare ha voluto evidenziare l'assenza, da parte di alcune classi di laurea, di alcune aree d'insegnamento. È da precisare che in alcuni casi si trovano agglomerati di insegnamenti che comprendo più aree disciplinari. Questo è il caso di economia e gestione dei beni culturali della classe LM-89 in cui troviamo SSD relativi sia a economia, come SECS-P/0, ma anche IUS/10, che nelle altre classi di laurea risulta appartenente al nucleo giuridico. Anche SECS-P/12 storia delle scienze economiche, è un caso particolare, in quanto nella maggior parte delle classi è inserito tra le materie storiche-artistiche, mentre nella classe LM-77 e LM-56 è presente nelle materie economiche. Inoltre anche LM-49 assembla le materie economiche e aziendali. L'area statistico-matematico è invece completamente assente nelle classi LM-49 e LM-89.

Un'altra evidenza degna di nota è l'assenza di indicazioni ministeriali in materia di crediti per la classe LM-89. In questa classe infatti sono presenti gli ambiti ma non viene indicato in che misura partecipano alla formazione dei piani di studio, che sembrerebbe poter variare da 0 a 48.

È risultato evidente inoltre, che le varie classi di laurea si differenziano per i crediti assegnati alle aree scientifiche identificate. Tutti i settori disciplinari però presentano un'alta compatibilità, tanto che in alcuni casi è possibile raggiungere il numero dei crediti indispensabili a formare una classe di laurea aggiungendo un esame affine o a libera scelta tra quelli elencati nel Decreto Ministeriale.

### **2.2.3 Fase 2: determinazione dei piani di studio**

L'analisi dei piani di studio è stata effettuata attraverso i codici SSD degli insegnamenti obbligatori di ciascun corso di studio. Lo smistamento dei codici SSD in base all'area disciplinare di appartenenza ha permesso di creare dei grafici che dimostrano l'ambito disciplinare d'inclinazione dei corsi analizzati per ciascuna classe di laurea. La generazione dei grafici ha permesso inoltre un ulteriore confronto tra le aree disciplinari di ciascuna classe e la creazione di una scheda riassuntiva dei curricula.

Ciascun corso elencato nella tabella 2, ad esclusione dei programmi che non hanno soddisfatto i criteri sono stati analizzati in base ad una scheda che ha messo in evidenza:

- a. collocazione dell'ateneo
- b. dipartimento
- c. codice SSD coordinatore del corso
- d. grafico del curriculum formativo

Le analisi sono state fatte seguendo il seguente ordine LM-76, LM-49, LM-56, LM-77. L'ordine all'interno di ciascuna classe rispetta l'ordine alfabetico delle regioni in cui si trovano gli atenei. Le schede sono state numerate come descritto di seguito: schede 1-8 corsi appartenenti alla classe di laurea LM-76, schede 9-14 classe LM-49, scheda 15 LM-56, schede 16-17 classe LM-77 e LM-89 schede 18-19.

Per ogni corso di laurea magistrale che presentava all'interno dell'offerta formativa più percorsi di studio sono stati inseriti tutti i percorsi possibili, creando un ulteriore grafico di comparazione tra i percorsi. Nella fase 4 dell'analisi si è deciso di operare una media dei crediti dei percorsi proposti per creare una media che identificasse l'offerta dell'ateneo. Questa affermazione è valida per le schede n. 5, 6, 7, 8 che presentano più percorsi selezionabili appartenenti alla stessa classe di laurea.

Per individuare i

#### **2.2.4 Fase 3: analisi aree disciplinari**

In questa fase si è voluto evidenziare il confronto tra le medesime classi di laurea magistrale ed individuare gli atenei che propongono il maggior numero dei crediti in un determinato ambito disciplinare. Da questa rappresentazione è stato possibile determinare il numero medio di crediti destinati all'area scientifica in esame.

Non è stato possibile determinare una media generale ed effettuare un confronto complessivo di tutte le classi di laurea perché la presenza o l'assenza, in alcune classi di laurea, di specifici campi scientifici ha reso impossibile eseguire un'analisi comune, per questo l'indagine sulle aree disciplinari è eseguito per classi.

#### **2.2.5 Fase 4: determinazione frequenza degli insegnamenti**

Seguendo la scia d'indirizzo delle ultime ricerche statunitensi si è considerata l'idea di determinare il numero di frequenza degli insegnamenti evidenziate nelle tabelle dei curricula universitari. Questa ricerca è stata utile per capire l'impegno e la presenza di ciascun settore scientifico disciplinari nella composizione dei piani formativi. Questa volta è stato possibile confrontare gli insegnamenti in maniera unitaria in quanto gli SSD sono raggruppati in aree CUN a livello nazionale.

Le aree CUN individuate sono: Area 03 - Scienze chimiche, Area 08 - Ingegneria civile e Architettura, Area 10 - Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche, Area 11 - Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche, Area 12 - Scienze giuridiche, Area 13 - Scienze economiche e statistiche Area 14 - Scienze politiche e sociali

### **Capitolo III – Analisi empirica dei programmi di formazione al management culturale**

Questo capitolo raccoglie le diciannove schede d'analisi dei piani formativi relative alle cinque classi di laurea individuate nel secondo capitolo. Vengono quindi sintetizzate le informazioni sui percorsi universitari da cui hanno origine i grafici, attraverso i quali è possibile risalire al posizionamento dei programmi nel contesto dell'insegnamento del management artistico in Italia.

#### **Struttura della scheda:**

- Numero scheda
- Nome dell'università
- Dipartimento
- Classe di laurea e titolo del corso
- Breve descrizione degli obiettivi formativi
- Descrizione del piano formativo
- Grafico curriculum crediti formativi obbligatori caratterizzanti il percorso di studi

### 3.1 Analisi empirica dei piani formativi classe LM-76

#### Scheda 1

Università degli studi di Napoli “Federico II”, Campania

Dipartimento di Studi Umanistici

LM-76 Management del patrimonio culturale

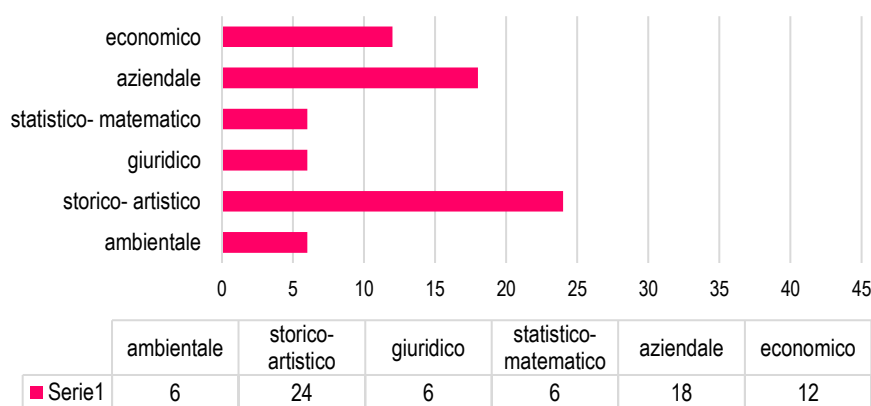
#### Introduzione

Il regolamento didattico del corso specifica gli obiettivi formativi del percorso: «L’obiettivo del Corso di Studio Magistrale è la formazione di figure professionali che possiedano una buona preparazione specifica in ambito economico, economico-aziendale e giuridico, insieme con buone conoscenze teoriche e tecniche nei settori storicoartistici, archeologici, librari, della musica, dello spettacolo, della comunicazione visiva e dell’ambiente, in modo che siano in grado di progettare e gestire eventi, dirigere istituzioni culturali, organismi territoriali o aziende dedite alla conservazione, tutela e valorizzazione dei beni culturali e dell’ambiente»<sup>15</sup>.

#### Descrizione dell’offerta formativa

Il piano formativo privilegia le materie umanistiche dell’area storico-artistica alla quale vengono assegnati 24 CFU. Lo scarto con l’area aziendale è di 6 CFU pari ad un esame, mentre, lo scarto con l’area economica è pari a 2 esami. Agli altri ambiti disciplinari vengono assegnati 6 CFU a testa. Per un’analisi approfondita degli insegnamenti è possibile consultare il piano formativo degli esami obbligatori nella tabella 5. Lo schema di ripartizioni dei CFU viene presentato di seguito.

Grafico 2. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 76 -Management del patrimonio culturale, Università degli Studi di Napoli Federico II, a.a. 2020-2021



<sup>15</sup> Informazioni e documento disponibili al seguente sito:

<http://www.new.studiumanistici.unina.it/documents/18017927/18930941/p18regolamento1617.pdf/8c3e6bc2-b9e4-4a6c-8206-d4ed0a4dc2ff>, consultato il 10.06.2020

## **Scheda 2**

**Università degli studi di Bologna “Alma Mater Studiorum”, Emilia Romagna**

**Dipartimento di Management**

**LM-76 Innovation and Organization of Culture and the Arts**

### **Introduzione**

Il corso è ideato per formare figure professionali specifiche del mondo culturale. Il suo obiettivo è quello di creare profili manageriali con solide conoscenze gestionali impiegabili efficacemente nella dimensione culturale e creativa in Italia e all'estero.

Il percorso si distingue per il suo carattere internazionale. Innovation and Organization of Culture and the Arts, infatti, si propone sin da subito come un corso erogato interamente in lingua inglese. “L'internazionalizzazione del corso di laurea appare un chiaro elemento distintivo dell'università che attraverso i suoi corsi di studio sperimentali internazionali si colloca tra le prime in Italia per la formazione internazionale”<sup>16</sup>. La formula a numero chiuso del corso di laurea ha un limite di 30 partecipanti, di cui 15 posti riservati agli studenti extraeuropei.

La forte internazionalizzazione è volta a creare i presupposti per partecipare attivamente alla diffusione di diplomi congiunti nell'area dell'Arts management. Nel caso dell'ateneo bolognese il doppio diploma proposto è legato alla Carnegie Mellon University's Heinz College of Pittsburgh con un corso di Master in Arts Management. Ogni anno possono partecipare alla doppia formazione un massimo di 6 iscritti. La possibilità di trascorrere un periodo all'estero infatti è alta. Oltre ai bandi Erasmus+, il corso di laurea può prevedere un tirocinio all'estero di 350 ore, corrispondenti a 14 CFU necessari per concludere il ciclo di studi.

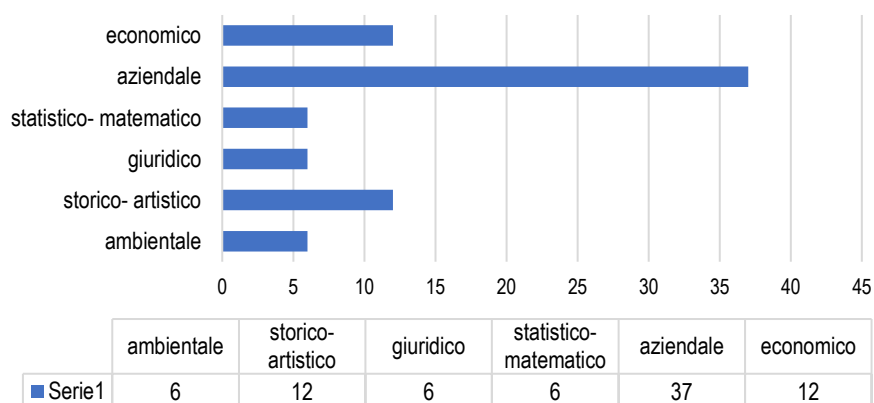
### **Descrizione dell'offerta formativa**

Il piano di studi bolognese mira a formare manager culturali con una forte preparazione economico-aziendale a cui vengo assegnati 49 CFU totali. Gli altri ambiti totalizzano il minimo dei crediti formativi indispensabili per accedere alla classe di laurea LM-76. Sono assegnati 6 CFU all'ambito giuridico, 6 a quello ambientale e 12 CFU allo storico-artistico. È possibile visionare l'elaborazione del piano di studi con le rispettive materie alla tabella 6. Di seguito viene presentato il grafico con la distribuzione dei CFU.

---

<sup>16</sup> Informazione disponibile al sito: <https://corsi.unibo.it/2cycle/gioca>, consultato il 25.05.2020

Grafico 3. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione personale del piano di studio LM-76 in Innovation and Organization of Culture and Arts, Alma Mater Studiorum - Università degli studi di Bologna, a. a. 2020-2021



Altri crediti formativi vengono assegnati attraverso il meccanismo dei laboratori. Ogni laboratorio assegna 3 CFU per un totale di 12 CFU pari a 4 laboratori frequentati. Il tema dei laboratori è l'incontro dell'arte e della cultura con gli aspetti gestionali ed economici relativi sia al management che alla promozione. Di seguito l'elenco delle soluzioni laboratoriali proposte dall'Ateneo.

1. Laboratory of Chinese culture and arts management
2. Laboratory of performing and arts management
3. Laboratory of visual arts management
4. Laboratory of management of Music and New Media
5. Laboratory of new trends in arts management and technology
6. Laboratory of management of the film industry

### Scheda 3

Università degli studi di Roma "La Sapienza", Lazio

Dipartimento di Metodi e modelli per l'economia, il territorio e la finanza

LM-76 Turismo e gestione delle risorse turistiche

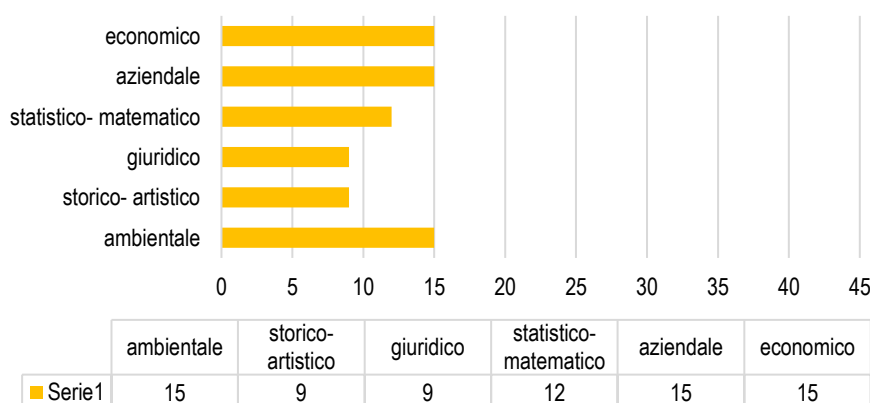
#### Introduzione

«Il laureato magistrale in Turismo e gestione delle risorse ambientali consegue una preparazione culturale e professionale ed una avanzata qualificazione che si basa su solide conoscenze in ambito economico, ed in quello turistico e ambientale. La sua preparazione si avvale di un'adeguata dotazione di metodi matematico-statistici e di strumenti informatici finalizzati sia agli approfondimenti teorici sia alla ricerca applicata»<sup>17</sup>.

#### Descrizione dell'offerta formativa

Il percorso formativo tende a realizzare un mix fortemente integrato di insegnamenti afferenti a diversi campi di studio. Sono assegnati 15 CFU per l'ambito economico e 15 per quello aziendale. Segue l'area ambientale, anch'essa con 15 CFU, le aree statistico matematiche con 12 CFU ed in fine gli insegnamenti giuridico e storico-artistico con 9 CFU. Accostano le aree disciplinari indispensabili della classe di laurea LM-76 le materie linguistiche che avvicinano così il corso alla classe di laurea LM-49 "Progettazione e Gestione dei sistemi turistici". Le lingue insegnate sono inglese livello C1, francese, spagnolo e tedesco livello B1.

Grafico 4. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione personale del piano di studi della LM-76 in "Turismo e gestione delle risorse turistiche", Università degli studi di Roma "La Sapienza", a. a. 2020/2021



<sup>17</sup> Informazione disponibile al sito [https://web.uniroma1.it/fac\\_economia/ecoturs\\_2020\\_2021](https://web.uniroma1.it/fac_economia/ecoturs_2020_2021), consultato il 7.08.20

## Scheda 4

Università degli studi di Milano – Bicocca, Lombardia

Dipartimento di Economia, Metodi quantitativi e Strategie di Impresa

LM – 76 Economia del turismo

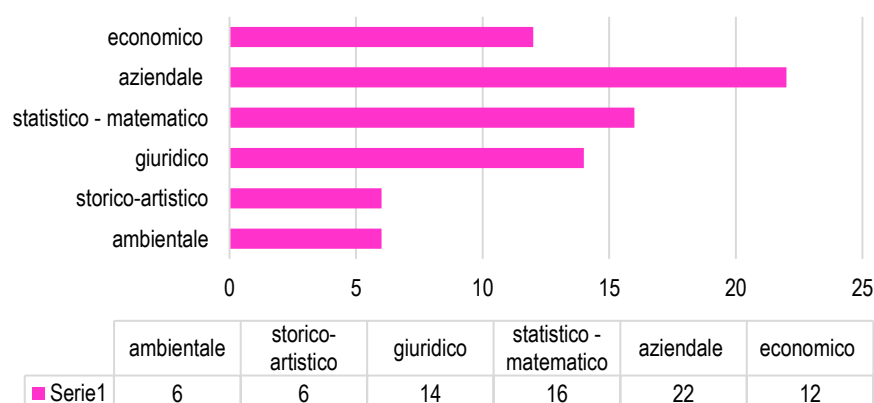
### Introduzione

Il corso, approvato ed erogato dall'anno 2011, si propone di fornire una preparazione avanzata in ambito turistico. «Il Corso si propone di fornire una preparazione avanzata in ambito turistico, sviluppando una adeguata formazione economica multidisciplinare rivolta allo studente che intende apprendere le metodologie e gli strumenti teorico-operativi necessari per agire con elevata competenza nel settore economico del turismo»<sup>18</sup>. L'ateneo offre agli studenti due programmi di doppia laurea. Il primo in Argentina, presso l'Università di Belgrano, in Economia del Turismo e Master in Hotelaria mentre la seconda collaborazione è stipulata con la Russian International Academy for Tourism (RIAT) di Mosca, Master in Tourism Management.

### Descrizione dell'offerta formativa

Il corso di laurea presenta la classica scansione delle aree formative analizzata fino ad ora. In particolare si vede una propensione verso le materie scientifiche quali le scienze aziendali ma anche le materie statistico matematiche presenti in quantità di 16 CFU. Di seguito viene proposto il grafico con la distribuzione dei crediti formativi nelle aree individuate dalla ricerca. La particolarità del corso di laurea è da ricercarsi nel settore linguistico. È richiesta la conoscenza di almeno due lingue straniere da scegliere tra l'inglese, il francese, il tedesco e lo spagnolo al quale sono dedicati 12 CFU.

Grafico 5. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, LM-76 in Università degli studi di Milano – Bicocca, Milano, Lombardia, Università degli studi di Milano – Bicocca, a. a. 2020/2021



<sup>18</sup> Informazione e documento disponibile al seguente sito:  
file:///C:/Users/valer/Desktop/Manifesto%20degli%20studi%202018-2019.pdf, consultato il 05.06.20



## **Scheda 5**

**Università Cattolica del Sacro Cuore, Milano, Lombardia**

**Facoltà di Economia, Filosofia e Beni culturali**

**LM-76 Economia e gestione dei beni culturali e dello spettacolo**

### **Introduzione**

L'Università Cattolica del Sacro Cuore è una università privata italiana di ispirazione cattolica fondata nel 1921 con sede centrale a Milano. Si propone come scopo di erogare a livello nazionale ed internazionale una formazione di grado avanzato in materia di management delle aziende operanti nel settore culturale e dello spettacolo. Il corso di laurea è l'unico nella sua specie proponente una conoscenza approfondita dei beni ecclesiastici e della dottrina cattolica grazie alla sua naturale inclinazione.

### **Descrizione dell'offerta formativa**

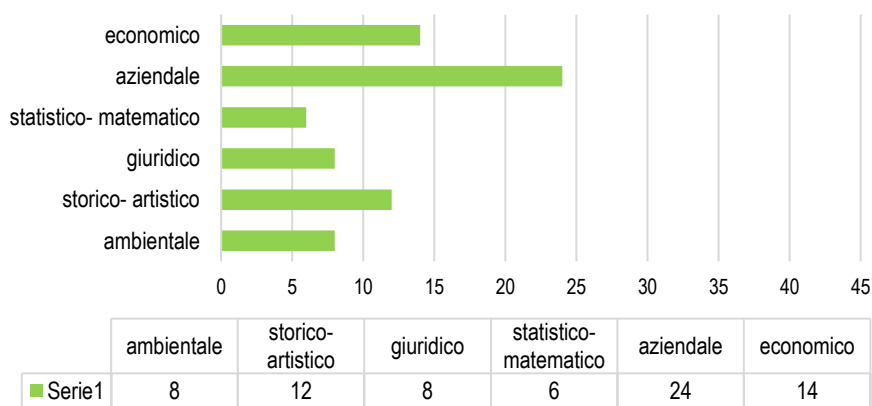
Il corso di laurea magistrale propone 3 diversi indirizzi volti a coprire una vasta porzione del settore culturale. Comprende, in maniera trasversale il settore dei beni culturali ecclesiastici, e più nello specifico le arti performative e gli eventi espositivi. I piani formativi prendono il nome di:

1. Economia e gestione delle aziende e delle manifestazioni dello spettacolo
2. Economia e gestione dei musei e degli eventi espositivi
3. Methods and topic in arts management

I 3 percorsi presentano una parte formativa comune appartenente all'area disciplinare delle scienze aziendali, giuridiche ed ambientali è possibile visionare i piani formativi nell'indice delle tabelle (tabelle 9, 10, 11). I due percorsi presentano una parte comune pari a 72 CFU distribuiti negli ambiti disciplinari previsti dalla propria classe di laurea. Di seguito viene rappresentato il grafico con la distribuzione dei crediti formativi suddivisi per le aree disciplinari relativo ai due percorsi erogati in lingua italiana.

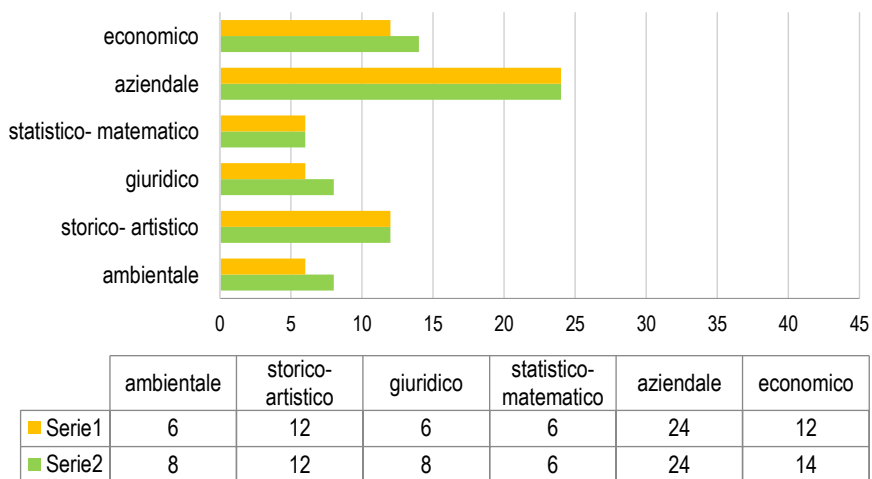
Entrambi i curricula offrono 2 seminari teologici oltre che la possibilità di seguire corsi sulla gestione dei beni ecclesiastici. Gli indirizzi, Economia e gestione delle aziende e delle manifestazioni dello spettacolo ed Economia e gestione dei musei e degli eventi espositivi, richiedono la conoscenza di 2 lingue livello B2, tra cui l'inglese come lingua obbligatoria ed una lingua a scelta tra il francese, lo spagnolo ed il tedesco.

Grafico 6. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, LM-76 in Economia e gestione delle aziende e delle manifestazioni dello spettacolo ed in Economia e gestione dei musei e degli eventi espositivi, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, a. a. 2020/2021



Un terzo percorso è pensato per quei studenti orientati ad una carriera internazionale. Il corso infatti è erogato interamente in lingua inglese. Il grafico, proposto di seguito, evidenzia come la base degli insegnamenti rimane invariata, fatta eccezione per l'area economica, giuridica ed ambientale che vede diminuire di 2 punti per ciascun ambito la quantità dei CFU, rappresentata dalla serie di color ocra.

Grafico 7. Confronto distribuzione CFU nelle aree disciplinari, curriculum in "Methods and topics in arts management" e grafico 5, Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, a.a. 2020/2021



## Scheda 6

**Università degli Studi del Piemonte Orientale "Amedeo Avogadro", Piemonte**

**LM -76 Economia e politiche pubbliche, ambiente e cultura**

**Dipartimento di Giurisprudenza e delle Scienze politiche**

### **Introduzione**

«Il corso di laurea fornisce le competenze richieste da imprese e società di consulenza aziendale, organizzazioni pubbliche, organismi internazionali, enti di governo europeo e nazionale e centri di ricerca. Le materie sono nell'ambito del management, organizzazione aziendale, diritto, economia e gestione delle imprese, metodi statistici per le scelte d'impresa e la valutazione dei programmi, teoria economica e dell'economia applicata, storia economica e delle istituzioni europee»<sup>19</sup>

Sono messi a disposizione dell'Università degli accordi attivabili su richiesta degli studenti per ricevere un doppio titolo universitario. Le università coinvolte sono l'Università di Friburgo in Svizzera, l'Università di Rennes in Francia, l'Università di Tampere in Finlandia e l'Università di Masarik in Repubblica Ceca.

### **Composizione dell'offerta formativa**

Il corso di laurea magistrale è un corso di laurea interclasse. È possibile scegliere tra due classi di laurea al momento dell'iscrizione, o comunque, non oltre l'inizio del secondo anno. Le classi in questione sono LM-76 e LM-56, rispettivamente Scienze economiche per l'ambiente e la cultura e Scienze economiche. Entrambi le CLM propongono 2 curricula, uno in ambito economico erogato in lingua inglese e l'altro in ambito manageriale erogato in italiano.

Curriculum management: Management ed Economia delle imprese (LM-56); Management e Economia delle organizzazioni (LM-76); curriculum economia: Economia e Politiche pubbliche (LM-56); Law Economics and Institutions (LM-76). La classe LM-76 rispetta completamente le caratteristiche della classe di laurea delineata dal decreto ministeriale del Decreto Ministeriale 16 marzo 2007 Pubblicato nella Gazzetta Ufficiale de 9 luglio 2007 n.155<sup>20</sup> e lo stesso vale per la classe LM-56 proposta dal corso di laurea. Il primo anno presenta i medesimi insegnamenti per entrambi i corsi. Al secondo anno invece è richiesto scegliere una classe di laurea di appartenenza in cui verranno erogati insegnamenti specifici che differenzia il corso di almeno 30 CFU come richiesto dall'art. 1 c.2 del DM. 16.03.07.

---

<sup>19</sup> Informazioni disponibili al seguente sito: <https://www.uniupo.it/> consultato il 03.08.20

<sup>20</sup> Documento disponibile al seguente sito: <http://attiministeriali.miur.it/anno-2007/marzo/dm-16032007.aspx>, consultato il 20.05.20

Grafico 8. Distribuzione CFU negli SSD. Piano di studi LM 76 – Management e Economia delle organizzazioni, Università del Piemonte Orientale, Vercelli, A.A.2020-2021

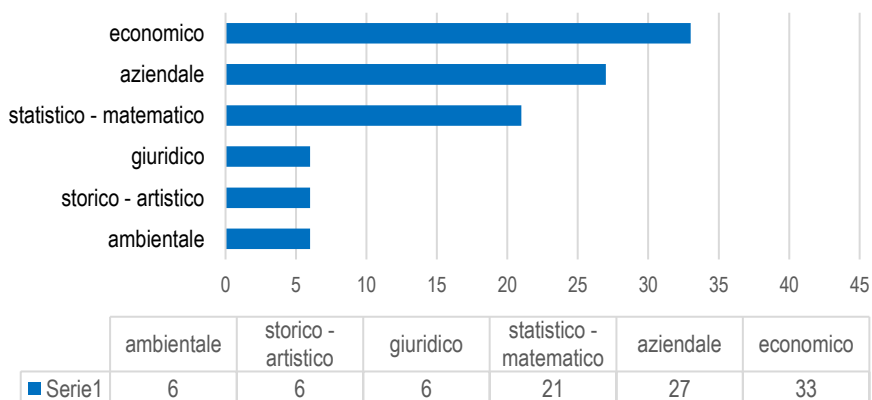
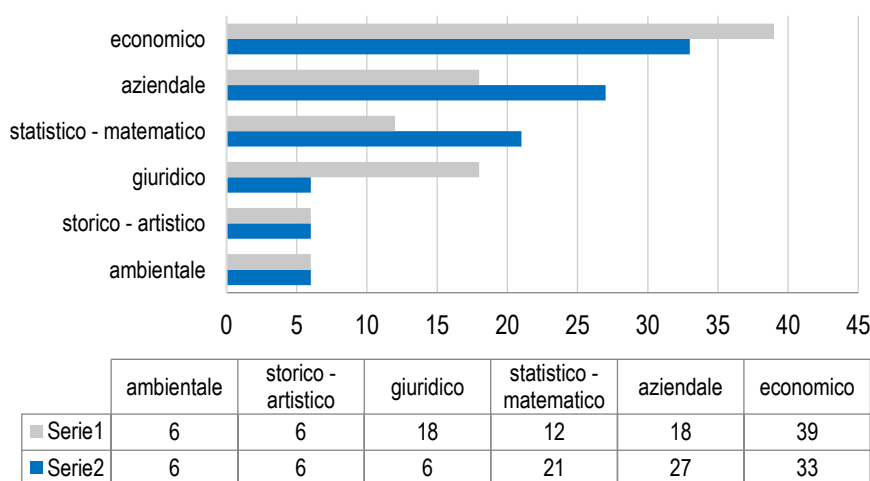


Grafico 9. Confronto distribuzione CFU per SSD. Elaborazioni piani di studi LM 76 in Low, Economics and Institutions e in Management e Economia delle organizzazioni Università del Piemonte Orientale, Vercelli, a.a 2020-2021



I due curricula presentano evidenti differenze nella distribuzione dei CFU. In entrambi i casi l'area disciplinare privilegiata è quella economica, seguita dall'area aziendale. Nel primo indirizzo si può notare un'evidente propensione verso le materie statistico-matematiche, mentre, nel secondo, una maggioranza di CFU nell'ambito giuridico. Nel secondo indirizzo sono presenti anche corsi appartenenti al settore disciplinare IUS/14 quali, *Comparative analysis of law, economics and institutions / Criminal investigation and European Law*, che non rientrano negli SSD richiesti dalla classe di laurea ma che orientano fortemente la formazione, portando i CFU a disposizione dell'area giuridica a 27 crediti formativi. I crediti differenti per i due indirizzi sono così pari a 36 CFU come richiesto dalla normativa.<sup>21</sup>

<sup>21</sup> Documento di sintesi della normativa nazionale dal D.M. 270/04 al D.M. 987/16 e indicazioni di Ateneo per l'offerta formativa e la programmazione della didattica – a.a. 2018/19.

## Scheda 7

Università degli studi di Cagliari

LM-76 Management e monitoraggio del turismo sostenibile

Facoltà di Economia e di Scienze giuridiche

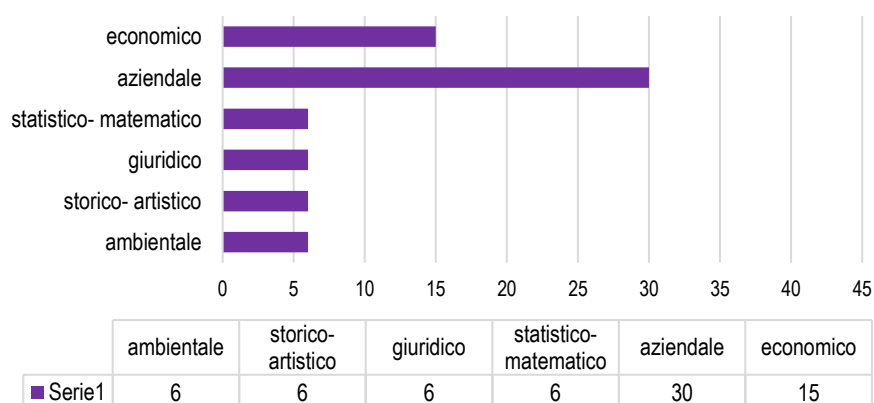
### Introduzione

“Il Corso di laurea magistrale in Management e Monitoraggio del Turismo Sostenibile, introdotto nel 2017, si propone di formare manager specialisti nel monitoraggio, acquisizione, elaborazione, e interpretazione di dati e processi turistici in un’ottica di sviluppo sostenibile”<sup>22</sup>. «Attraverso un percorso formativo multidisciplinare in ambito economico, manageriale, antropologico, ambientale, informatico-statistico e giuridico, le figure professionali in uscita saranno in grado di svolgere attività di consulenza e sostegno ai processi decisionali, in ambito pubblico e privato, e di assumere ruoli direzionali e gestionali nelle imprese»<sup>23</sup>.

### Composizione dell’offerta formativa

Il progetto formativo, segue la seguente scansione: “Definizione del contesto turistico”, “Definizione di piani e, politiche e progetti”, “Monitoraggio del turismo sostenibile”, “Modulo finale” con le conoscenze giuridiche ed ambientali<sup>24</sup>. Il corso nasce con una vocazione altamente internazionale data dalla sua duplice erogazione in lingua italiana ed in lingua inglese. Il corso propone una solida base aziendale a cui sono riservati 30 CFU. Seguono le materie economiche con 15 CFU, gli insegnamenti delle aree giuridico, ambientale, statistico-matematico e storico artistico con 6 CFU ciascuno.

Grafico 10. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, “Management e monitoraggio del turismo sostenibile”, Università degli studi di Cagliari a.a. 2020/2021



<sup>22</sup> Informazioni disponibili al sito:

[https://corsi.unica.it/managementemonitoraggiodelturismosostenibile/files/2020/05/pieghevole\\_MMTS-man-mon-tur-sos\\_IT\\_print.pdf](https://corsi.unica.it/managementemonitoraggiodelturismosostenibile/files/2020/05/pieghevole_MMTS-man-mon-tur-sos_IT_print.pdf), consultato il 10.08.2020

<sup>23</sup> Ivi

<sup>24</sup> Ivi

## Scheda 8

Università Ca' Foscari Venezia, Veneto

Dipartimenti di Economia; Lettere e Beni culturali

LM - 76 Economia e gestione delle arti e delle attività culturali

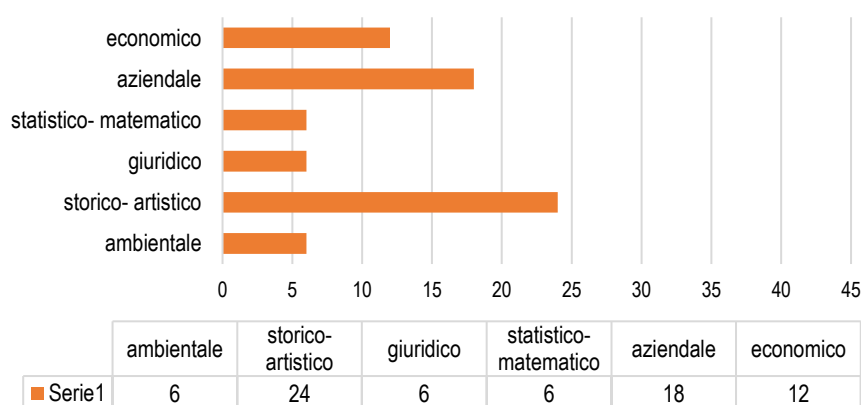
### Introduzione

«Il corso si propone di formare figure professionali che integrino conoscenze teoriche e tecniche in campo economico, gestionale, organizzativo, giuridico e umanistico, a livello avanzato, da applicarsi nelle produzioni culturali. L'integrazione di differenti tradizioni di ricerca e di didattica sviluppa la capacità critica di progettazione e gestione di beni, attività e istituzioni culturali»<sup>25</sup>.

### Composizione dell'offerta formativa

Dall'anno 2019-2020 è presente un percorso in lingua inglese in *Economics and Administration of Arts and culture* che nella struttura curriculare ripercorre il percorso in italiano. Entrambi i percorsi sono predisposti agli insegnamenti economico-aziendali a cui vengono dedicati 36 CFU totali, contro i 24 CFU legati all'ambito storico-artistico. I 24 CFU sono selezionabili tra 13 insegnamenti riportati nella tabella relativa al corso. Sono a scelta dello studente 12 CFU e 12 CFU selezionabili tra le attività affini ed integrative. Esse consentono allo studente di personalizzare la formazione attraverso insegnamenti di approfondimento.

Grafico 11. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione piano di studi LM-76 in Economia e gestione delle arti e delle attività culturali, Università Ca' Foscari di Venezia, a.a. 2020-2021



<sup>25</sup> Informazioni e documento sono disponibili al seguente sito:  
[https://www.unive.it/pag/fileadmin/user\\_upload/cdlm/em3/documenti/RegDid/DFBC\\_EM3\\_2017.pdf](https://www.unive.it/pag/fileadmin/user_upload/cdlm/em3/documenti/RegDid/DFBC_EM3_2017.pdf)  
il 20.04.20

## 3.2 Analisi empirica dei piani formativi classe LM-49

### Scheda 9

Università della Calabria, Arcavacata di Rende, Calabria

Dipartimento di Scienze Aziendali e Giuridiche

LM-49 Valorizzazione dei Sistemi Turistico Culturali

### Introduzione

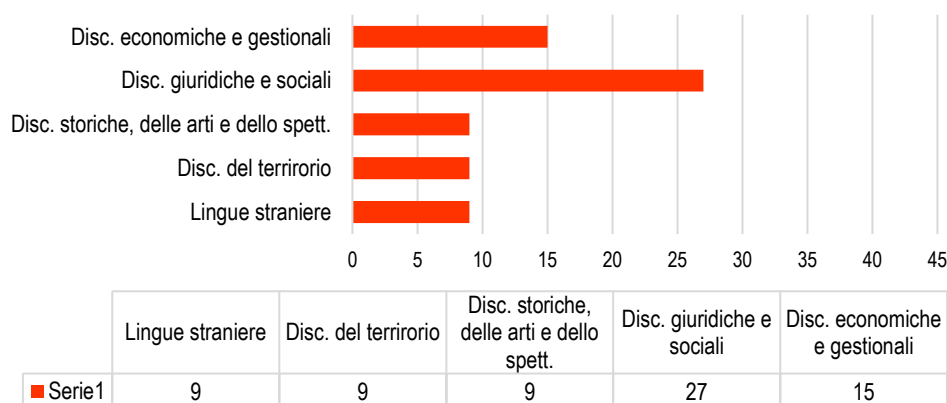
Il corso mira a formare manager, funzionari, tecnici e ricercatori in grado di intervenire nei temi di gestione e di tutela delle risorse territoriali e relativi alla progettazione e promozione dei sistemi turistici nella prospettiva di una fruizione turistica sostenibile ed integrata.

Il manifesto degli studi afferma che: «Il laureato potrà, quindi, affrontare con capacità progettuali e decisionali un sistema di fenomeni complessi come quello rappresentato dalle attività turistiche e dalle loro relazioni con il territorio e con tutti i soggetti che in esso vi operano»<sup>26</sup>.

### Descrizione percorso formativo

Il piano formativo si distingue per una forte propensione alle discipline giuridiche e sociali a cui sono dedicati 27 CFU. Segue, per numeri di crediti assegnati, l'area delle discipline economiche e gestionali con 15 CFU. Le materie relative alle altre discipline totalizzano 9 CFU ciascuna. La lingua del corso è l'italiano ma sono richiesti la conoscenza della lingua inglese C1 e la conoscenza della lingua spagnola livello B1. Il primo viene verificato attraverso un esame regolare da 9 CFU indicato nel grafico 11, mentre lo spagnolo risulta essere un'idoneità.

Grafico 12. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 49 - Valorizzazione dei Sistemi Turistico Culturali, Università della Calabria, a.a. 2020-2021



<sup>26</sup> Informazione disponibile al seguente sito:

[https://www.unical.it/portale/strutture/dipartimenti\\_240/discag/didattica/cdl/vstc/presentazione/](https://www.unical.it/portale/strutture/dipartimenti_240/discag/didattica/cdl/vstc/presentazione/), consultato il 22.08.20

## Scheda 10

Università di Udine, Friuli Venezia Giulia

Dipartimento di Studi umanistici e del Patrimonio culturale

LM-49 Gestione del turismo culturale e degli eventi

### Introduzione

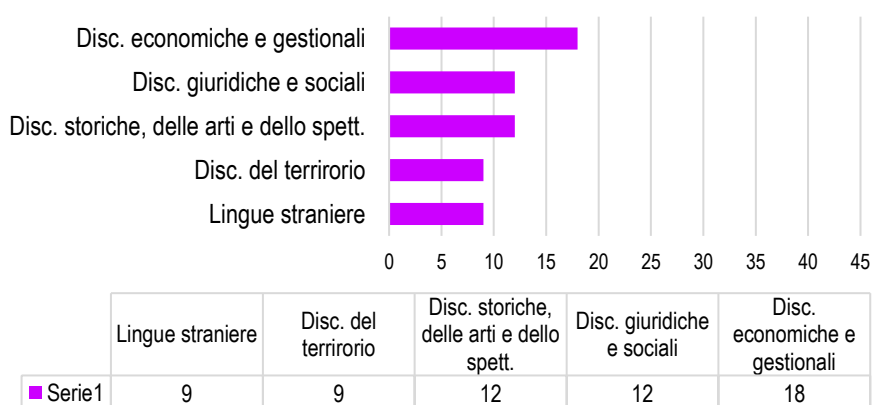
L'ateneo propone un corso di laurea magistrale indirizzato alla formazione di specialisti con competenze nella promozione e gestione dei prodotti turistico-culturali e nell'organizzazione di eventi culturali, espositivi e sportivi. Inoltre l'utilizzo di strumenti digitali per la valorizzazione delle caratteristiche culturali del territorio e all'attenzione data alla multiculturalità sono i punti di forza di questo percorso. Il corso è paragonabile, per obiettivi ed insegnamenti, ai corsi presentati nelle schede 3, 4 e 7 appartenenti alla classe LM-76.

### Descrizione del piano formativo

Il piano di studi prevede per il primo anno materie specifiche per affrontare vari aspetti culturali e linguistici relativi al turismo culturale e per apprendere l'utilizzo di strumenti digitali e tecnici attraverso lezioni frontali in lingua italiana, laboratori specifici e tematici.

Il secondo anno, con lezioni in lingua inglese, è incentrato sugli aspetti economici, gestionali e tecnologici<sup>27</sup>. Gli iscritti a questa laurea magistrale possono seguire le lezioni in aula, ma anche online. La maggior parte dei corsi infatti è offerta in modalità mista per permettere ad un maggior numero di iscritti di seguire i programmi del piano di studi.

Grafico 13. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 49 – Gestione del turismo culturali, Università degli studi di Udine, a.a. 2020-2021



<sup>27</sup> Informazione disponibile al seguente sito <https://www.uniud.it/it/didattica/info-didattiche/piano-di-studio/laurea-magistrale-gestione-turismo-culturale-eventi/2020-2021>, consultato il 25.08.20



Il grafico evidenzia una particolare propensione verso le materie economiche e gestionali a cui vengono dedicati 18 CFU, mentre seguono le materie giuridiche e sociali e quelle dedicate alle discipline storiche artistiche e dello spettacolo con 12 CFU ciascuno.

Le materie relative al territorio totalizzano 9 CFU. Le materie linguistiche sono rappresentate nel piano formativo dall'inglese con un esame da 9 CFU ma è indispensabile la conoscenza di una lingua europea tra lo spagnolo, il francese ed il tedesco livello B1, se non presente tra le lingue studiate durante la triennale o di livello B2 certificato.

## Scheda 11

### Università degli studi di Roma "Tor Vergata"

#### Dipartimento di Storia, Patrimonio Culturale, Formazione e Società

#### LM-49 Tourism Strategy, Cultural Heritage and Made in Italy

### Introduzione

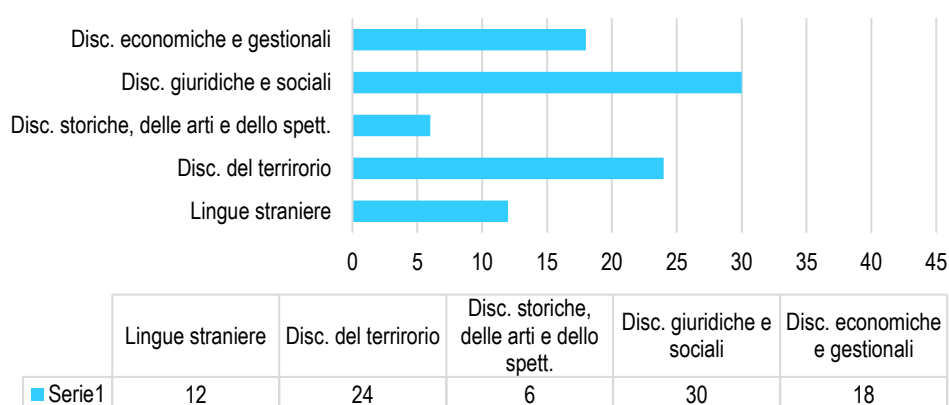
Il CdS non è l'unico nel suo genere nella città di Roma, è proposto un corso affini per contenuti e obiettivi presso l'Università di Roma La Sapienza (scheda 3).

Il corso in Tourism Strategy, Cultural Heritage and Made in Italy: «intende formare operatori internazionali ed esperti delle attuali strategie della programmazione turistica, capaci di cogliere la trasversalità del turismo, per analizzare, programmare, sviluppare e gestire strategie e progetti di sviluppo e valorizzazione e/o svolgere attività manageriali nei settori di produzione connessi alla cultura, alla promozione dell'immagine turistica e alla gestione di comparti di servizi per il territorio»<sup>28</sup>.

### Descrizione del piano formativo

Essendo un corso appena pubblicato nell'offerta formativa dell'ateneo non è stato possibile raccogliere tutte le informazioni possibili in merito al percorso di studi, pertanto le indicazioni relative ai CFU indicati nel seguente grafico sono da intendersi per l'intero percorso di studi e non soltanto relativo al percorso obbligatorio.

Grafico 14. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 49 in Tourism Strategy, Cultural Heritage and Made in Italy, Università "Tor Vergata", a.a. 2020-2021



<sup>28</sup> Informazioni disponibili al seguente sito:

[https://web.uniroma2.it/module/name/Content/newlang/italiano/navpath/DID/section\\_parent/6939](https://web.uniroma2.it/module/name/Content/newlang/italiano/navpath/DID/section_parent/6939) consultato il 26.08.20

## Scheda 12

Università degli studi del Molise, Termoli, Molise

LM-49 Management del Turismo e dei Beni Culturali

Dipartimento di Bioscienze e Territorio

### Introduzione

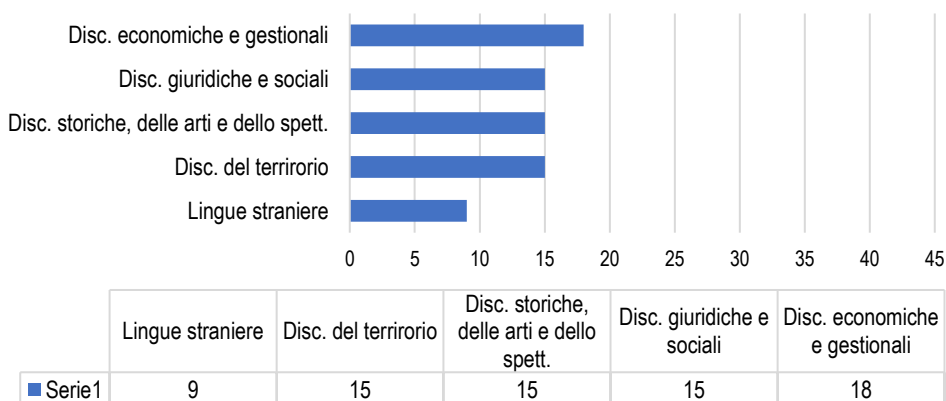
Il corso di laurea magistrale LM-49 in Management del turismo e dei beni culturali, afferente al Dipartimento di Bioscienze e Territorio, prepara laureati che dovranno essere competenti nel campo della tutela e della valorizzazione del patrimonio culturale, materiale e immateriale, con conoscenze specifiche in ambito organizzativo e gestionale dei sistemi turistici e di tutela ambientale.

Tra gli obiettivi formativi rientra l'acquisizione dei fondamenti delle politiche e delle strategie di pianificazione territoriale ed economica ma anche l'utilizzo delle nuove tecnologie multimediali.

### Descrizione offerta formativa

Il piano formativo del corso di laurea presenta un curriculum ben bilanciato tra le aree disciplinari. Sono riservati 18 CFU alle materie economiche e aziendali, 15 CFU per ciascuna area delle scienze giuridiche, storiche-artistiche e del territorio, mentre 9 sono dedicati alle competenze linguistiche. Di seguito viene riportato il grafico con la distribuzione dei CFU.

Grafico 15. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 49 - Management del turismo e dei beni culturali, Università degli studi del Molise, a.a. 2020-2021



## Scheda 13

### Università del Salento

#### Dipartimento di scienze dell'economia

#### LM-49 Gestione delle attività turistiche e culturali

### Introduzione

Il corso di laurea magistrale LM-49 Gestione delle attività turistiche e culturali, infatti, non è l'unico della sua specie nella regione pugliese. L'Università di Bari propone un corso simile appartenente alla medesima classe di laurea (scheda 14).

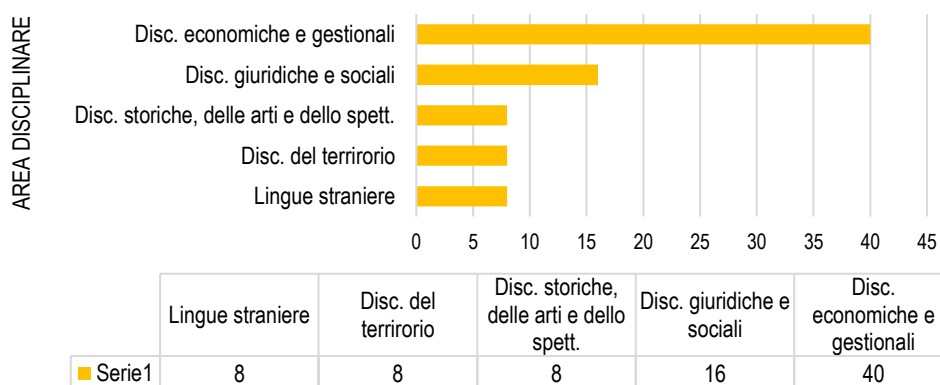
In particolare questo corso di studi, afferente al dipartimento di Scienze dell'economia, prepara figure specializzate con competenze trasversali in tema di gestione integrata, promozione e valorizzazione del territorio, in grado di operare in aziende del settore turistico e culturale, nonché ricoprire ruoli di responsabilità in Enti della Pubblica Amministrazione<sup>29</sup>.

### Descrizione percorso formativo

Il primo anno è caratterizzato dalla presenza di corsi di area aziendale, giuridica e linguistica tra cui l'insegnamento della lingua francese e spagnola da scegliere come seconda lingua del CdS. Per un quadro più preciso delle materie erogate consultare la tabella 20.

Sono dedicati alle discipline economiche 24 CFU, alle scienze giuridiche 12 CFU e alle lingue straniere 16 CFU. Alle materie storico-artistiche e territoriali spettano 8 CFU.

Grafico 16. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 49 – Gestione delle attività turistiche e culturali, Università del Salento, a.a. 2020-2021



<sup>29</sup> Informazioni disponibili al sito: <https://www.unisalento.it/didattica/cosa-studiare/percorsi/-/dettaglio/corso/LM02/gestione-delle-attivit-turistiche-e-culturali>

## Scheda 14

Università degli studi di Bari Aldo Moro

Dipartimento di Economia, Management e Diritto dell'Impresa

LM-49 Progettazione e Management dei Sistemi Turistici e Culturali

### Introduzione

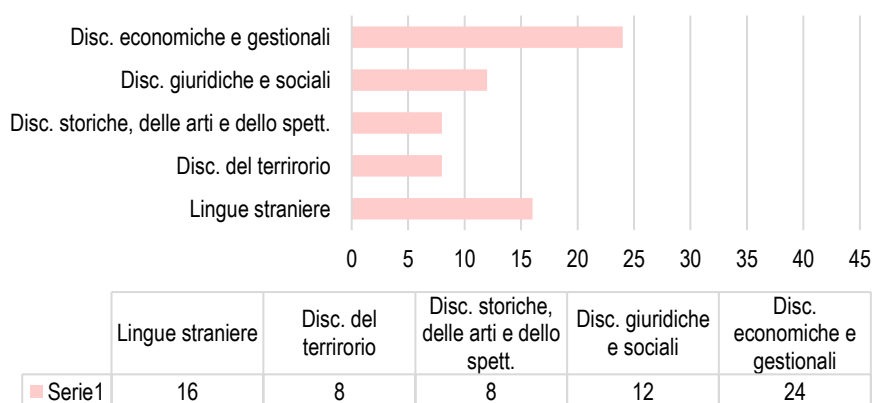
Il corso di laurea LM-49 in Progettazione e Management dei Sistemi Turistici e Culturali è volto allo sviluppo delle conoscenze in ambito della sostenibilità, della progettazione territoriale, delle capacità di studio delle dinamiche socio-culturali, ambientali ed artistiche, alla capacità di lettura dei fenomeni economici e della managerialità turistica e culturale del territorio. Il profilo in uscita sarà capace di assumere posizioni di elevata responsabilità in ordine alle attività economiche, aziendali, gestionali e, in parte, culturali connesse allo sviluppo turistico del territorio, alla progettazione locale e nazionale del settore turistico, alla gestione delle imprese, delle destinazioni e dei sistemi turistici<sup>30</sup>.

### Descrizione percorso formativo

Il piano di studi è composto da materie scientifiche e storiche artistiche nonché linguistiche a cui sono dedicati 16 CFU. Alle discipline economiche sono destinati 24 CFU, alle scienze giuridiche 12. Gli insegnamenti storico-artistici e territoriali sono rappresentati da 8 CFU ciascuno.

Di seguito il grafico con la distribuzione delle materie caratterizzanti del corso di studi per le aree disciplinari ed i relativi CFU. Gli insegnamenti sono visionabile nella tabella 23.

Grafico 17. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM 49 – Progettazione e Management dei Sistemi Turistici e Culturali, Università degli studi di Bari “Aldo Moro”, a.a. 2020-2021



<sup>30</sup> Informazione disponibile al seguente sito: <https://www.uniba.it/ricerca/dipartimenti/demdi/didattica/a.a.-2020-2021/progettazione-e-management-dei-sistemi-turistici-e-culturali/progettazione-e-management-dei-sistemi-turistici-e-culturali>, consultato il 26.08.20

## Scheda 15

Università degli studi di Torino, Piemonte

Dipartimento di Economia e Statistica; Dipartimento Scienze, Progetto e Politiche del Territorio; Dipartimento di Scienze Economico-sociali e Matematico-statistiche

LM-56 Economia dell'Ambiente, della Cultura e del Territorio

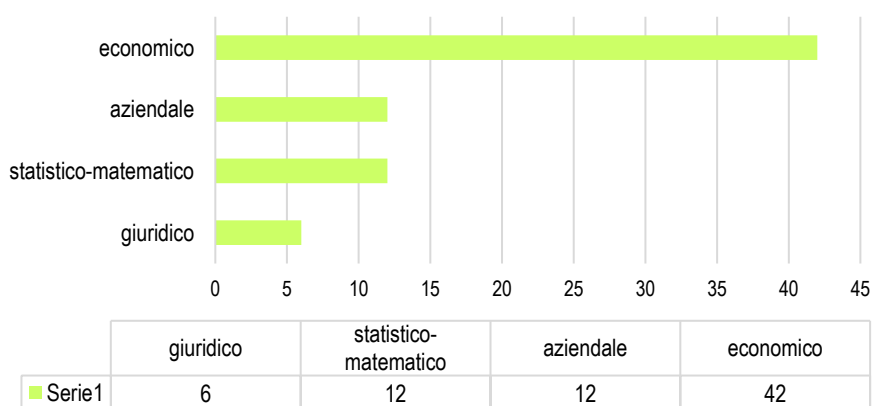
### Introduzione

Il corso LM-56 in Economia dell'Ambiente, della Cultura e del Territorio è un corso interateneo che si divide in due percorsi distinti uno volto all'economia dell'ambiente e l'altro volto all'economia della cultura, denominati rispettivamente Economia e Politiche per l'Ambiente (EPA) ed Economia e Politiche della Cultura (EPC). Il percorso EPC è finalizzato all'apprendimento dei metodi d'analisi dei sistemi territoriali, dell'utilizzo delle risorse culturali e delle industrie creative come fattore-chiave per lo sviluppo locale concentrandosi sulle risorse e sulle filiere culturali, sul turismo sostenibile e sulle industrie creative<sup>31</sup>.

### Descrizione percorso formativo

Il piano di studi del percorso EPC prevede al primo anno gli insegnamenti d'indirizzo, animati da una forte componente applicata e quantitativa, mentre il secondo anno è costituito da una prevalenza di workshop e laboratori a cui sono dedicati 3 CFU e 24 CFU pari a 4 materie sono a scelta dello studente. All'area disciplinare economica sono dedicati 42 crediti formativi, a quella aziendale e statistica matematica 12 mentre 6 a quella giuridica.

Grafico 18. Distribuzione dei CFU nelle aree disciplinari. Elaborazione del piano formativo LM-56 in Economia dell'Ambiente, della Cultura e del Territorio, percorso EPC, Università degli studi di Torino, a.a. 2020-2021



<sup>31</sup> Informazioni disponibili al seguente sito:

### 3.4 Analisi empirica dei piani formativi classe LM-77

#### Scheda 16

Università degli studi Napoli "Parthenope"

Dipartimento di Studi Aziendali ed Economici

LM- 77 Fashion, Art and Food Management

Coordinatore prof Raffaele Fiorentino

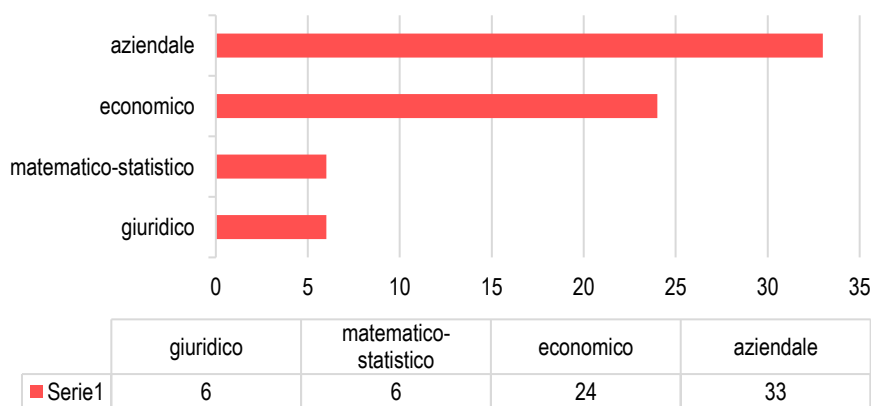
#### Introduzione

Il corso di studi in Fashion, Art e Food Management, appartenente alla classe LM-77 Scienze aziendali, è afferente al dipartimento di Studi Aziendali ed Economici ed è erogato interamente in lingua inglese. L'obiettivo del corso è di sfruttare l'immagine del Made in Italy che il territorio nazionale richiama sia nell'ambito della moda che dell'arte che del food, per cercare di valorizzare la vocazione turistica dell'Italia e creare sinergia attiva tra i tre settori interessati.

#### Descrizione percorso formativo

Il piano di studi presenta durante il primo anno di studi materie volte all'acquisizione di conoscenze avanzate nell'ambito aziendale, economico, giuridico e statistico matematico volte ad indagare processi di produzione, business model e metodi di analisi quantitativa affini ai tre settori indagati Fashion, Art e Food. Il secondo anno invece sono presenti insegnamenti più specifiche rivolte alle tre aree esse sono a scelta dello studente. Per l'elenco dei corsi obbligatori completo consultare la tabella 25. I corsi sono erogati interamente in lingua inglese.

Grafico 19. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM-77 - Fashion, Art e Food Management Università degli studi Napoli "Parthenope", a.a. 2020-2021



## Scheda 17

Università commerciale Luigi Bocconi, Lombardia

Dipartimento di Management e tecnologia

LM-77 Economics and Management in Arts, Culture, Media and Entertainment

### Introduzione

Il corso di laurea LM-77 in “Economics and Management in Arts, Culture, Media and Entertainment”, segue la secolare tradizione manageriale dell’ateneo e propone un percorso di studi finalizzato alla formazione di professionisti pronti ad operare nei settori creativi dell’economia come lo spettacolo, il cinema, il turismo, la moda, il design e le arti visive, a livello nazionale ed internazionale.

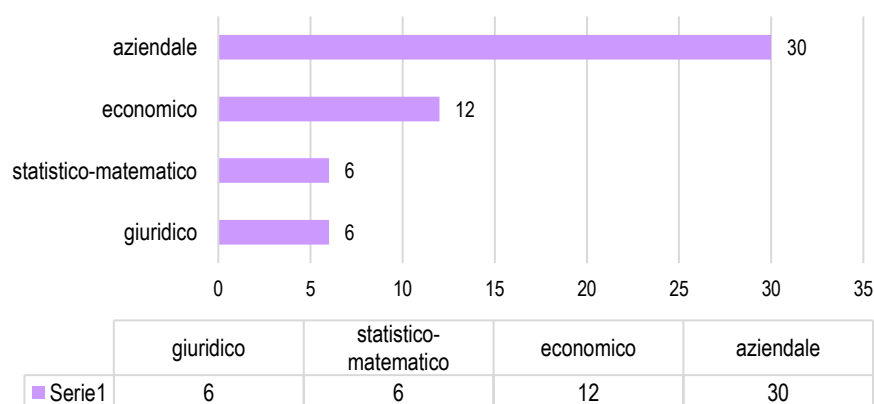
Dal sito dell’università si evince che «Il programma mira dunque a preparare imprenditori, manager (privati e pubblici) e professionisti che sappiano integrare l’utilizzo di tecniche e strumenti economico-gestionali con la comprensione delle dinamiche specifiche e delle complessità proprie dei settori della creatività<sup>32</sup>».

### Descrizione percorso formativo

Il programma formativo propone 30 CFU dedicati agli insegnamenti aziendali, 12 a quelli economici e 6 crediti formativi ciascuno agli ambiti giuridico e statistico matematico.

Oltre ai corsi di base gli studenti partecipano a workshop settoriali obbligatori inseriti nella tabella dei corsi disponibile alla tabella 26. Ogni laboratorio si focalizza sulle dinamiche di specifiche degli ambiti delle industrie creative. Per ogni workshop frequentato vengono convalidati 10 CFU.

Grafico 20. Distribuzione CFU nelle aree disciplinari, elaborazione del piano di studi LM-77 Economics and Management in Arts, Culture, Media and Entertainment Università commerciale Luigi Bocconi, a.a. 2020-2021



<sup>32</sup> Informazione disponibile al seguente sito: <https://www.unibocconi.it/>, consultato il 28.08.20



### 3.5 Analisi empirica dei piani formativi classe LM-89

#### Scheda 18

Libera Università di Lingue e Comunicazione – IULM

Dipartimento di Arti, turismo e mercati

LM- 89 Arte, valorizzazione e mercato

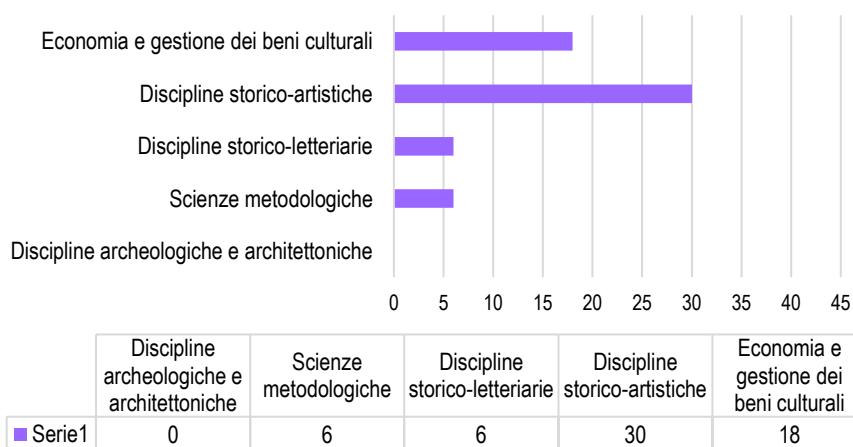
#### Introduzione

Il manifesto degli studi del corso di laurea magistrale in Arte, valorizzazione e mercato, specifica gli obiettivi formativi del corso quali «competenze avanzate di tipo storico-artistico, economico, gestionale e organizzativo specifiche per il mercato delle professioni culturali e per il sistema delle arti<sup>33</sup>»; il manifesto prosegue specificando che: «si tratta di un percorso specialistico che mira a formare manager, critici, comunicatori culturali, galleristi, direttori di museo e consulenti che sappiano gestire il rapporto tra arte e mercato in tutte le sue fasi e che permette di acquisire<sup>34</sup>» aggiunge inoltre che il corso fornisce «le pratiche metodologiche utili a comprendere e sviluppare le forme della produzione culturale, a organizzare e curare eventi e mostre d'arte, a comunicare e divulgare l'arte anche attraverso i nuovi sistemi digitali»<sup>35</sup>

#### Descrizione percorso formativo

Il piano di studi prevede esami obbligatori delle aree caratterizzanti la classe LM-89 in Storia dell'arte. La maggioranza dei corsi si colloca nell'area disciplinare storico artistica, con esami come cultura visuale, storia del collezionismo e il sistema dell'arte. L'area che totalizza il maggior numero di crediti è quella storica artistica, segue l'area di economia e gestionale ed in fine le aree storico-letterarie e quella metodologica. L'area archeologica ed architettonica rimane invece senza crediti obbligatori.

Grafico 21. Distribuzione CFU obbligatori per aree scientifico disciplinari del piano di studi in "Arte, valorizzazione e mercato", Libera Università di Lingue e Comunicazione – IULM, a.a. 2020-2021



<sup>33</sup> Informazione e documento disponibile al seguente sito: <https://www.iulm.it/>, sezione: Obiettivi formativi, consultato il 04.09.20

<sup>34</sup> *ivi*

<sup>35</sup> *ivi*

## Scheda 19

Università di Macerata

Dipartimento di scienze della formazione, dei beni culturali e del turismo

LM- 89 Management dei beni culturali

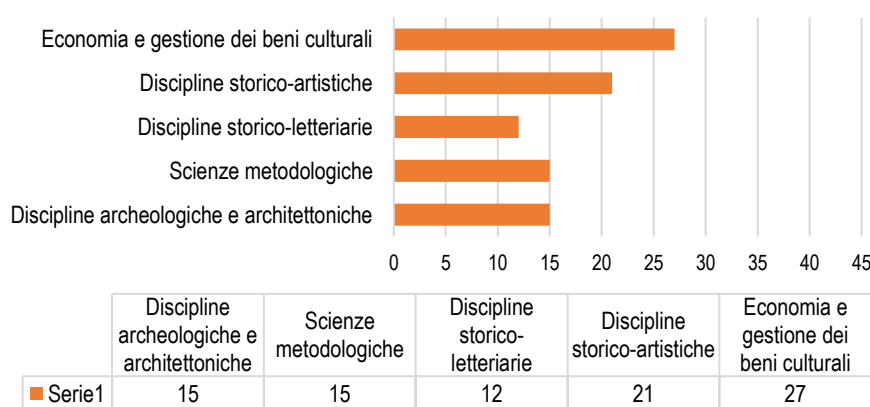
### Introduzione

L'ordinamento didattico dell'ateneo fornisce indicazioni sul percorso: «Il corso fornisce le abilità professionali necessarie per la gestione integrata dei beni e degli istituti culturali (musei, archivi, parchi archeologici e altri istituti e luoghi della cultura), in funzione della implementazione di efficaci ed efficienti politiche per la valorizzazione sociale ed economica e per la conservazione preventiva e programmata del patrimonio a scala»<sup>36</sup>. Aggiunge inoltre «prepara a ricoprire le figure di dirigente o funzionario presso istituti culturali pubblici e privati e in aziende private operanti nel campo della gestione dei beni culturali; esperto in comunicazione; operatore dei servizi educativi; conservatore; esperto di marketing in enti pubblici e privati; docente di storia dell'arte in ambito scolastico; storici; esperti d'arte; archivisti; bibliotecari; curatori e conservatori di musei; ricercatori e tecnici laureati nelle scienze dell'antichità, filologico-letterale e storico-artistiche»<sup>37</sup>.

### Descrizione del piano formativo

Il piano di studi propone un buon bilanciamento tra le aree disciplinari obbligatorie. In totale gli esami caratterizzanti raggiungono 90 crediti su 120. I crediti destinati agli esami a scelta sono 9, al tirocinio 6 e alla prova finale 18. È presente inoltre un laboratorio obbligatorio di sistemi informativi territoriali per i beni culturali.

Grafico 22. Distribuzione CFU obbligatori per aree scientifico disciplinari del piano di studi in "Management dei beni culturali", Università di Macerata, a.a. 2020-2021



<sup>36</sup> Informazioni e documento disponibili sul sito: <https://www.unimc.it/>, consultato il 13.09.20

<sup>37</sup> *ivi*

## Capitolo IV – Analisi empirica delle aree scientifico-disciplinari e documenti di sintesi

### 4.1 Confronto delle aree scientifico-disciplinari classe LM-76

L'analisi delle aree scientifico disciplinari propone uno sguardo a volo d'uccello sulle proposte universitarie raggruppate per settori. L'analisi vuole mettere in rilievo le *best in class* di ogni settore, evidenziando le leve e la capacità di ogni università di attrarre studenti grazie al proprio curriculum.

Le esigenze e le aspettative dei giovani laureati di triennale possono essere diverse e variabili, e in base alla prima formazione, agli interessi personali e alle ambizioni lavorative la ricerca dell'università prende direzione differenti per ogni gruppo di studenti. La ricerca del corso perfetto dunque non è sempre facile e lineare. Seguendo quest'occa, l'indagine ha voluto mettere in risalto le particolarità dei 25 corsi di laurea magistrale evidenziando non solo i crediti destinati alle aree ma anche gli indirizzi tematici degli insegnamenti mettendoli a confronto.

I corsi di laurea sono denominati con il nome dell'università e la città di appartenenza. Le colonne dei grafici rappresentano il numero di crediti attribuiti al corso per area. La media è calcolata al fine di confrontare l'impegno generale delle università classe per classe.

I corsi in cui sono presenti più percorsi della stessa classe di laurea vengono indicati con il nome generale del corso e i crediti formativi sono l'esito di una media aritmetica del numero dei crediti diviso il numero dei percorsi.

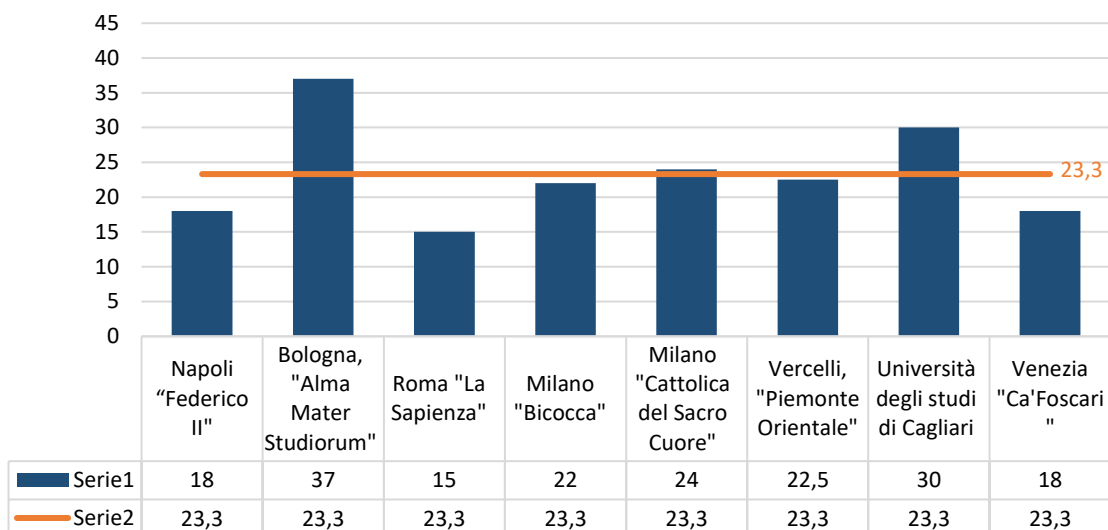
#### 4.1.1 Confronto tra aree aziendali: classe LM-76

La classe LM-76 è un gruppo particolarmente popoloso, rientrano in questa casistica: l'Università degli studi di Napoli "Federico II", Università di Bologna "Alma Mater Studiorum", l'Università degli studi di Roma - "La Sapienza", l'Università degli studi di Milano – Bicocca, l'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano con 3 percorsi, l'Università degli studi del Piemonte Orientale con 2 percorsi e l'Università degli studi di Cagliari e l'Università degli studi "Ca' Foscari" di Venezia, con 2 percorsi ciascuna.

L'area aziendale dei corsi di laurea magistrale in Scienze economiche per l'ambiente e la cultura è considerata una delle aree caratteristiche di maggior rilevanza, essa infatti, insieme all'area economica, è quella che presenta la più alta concentrazione di crediti formativi obbligatori. Secondo le indicazioni del MIUR questi non dovrebbero essere inferiori a 12 crediti pari a 1 o 2 esami universitari. La totalità delle università riservano a quest' area tra i 15 e 37 CFU, con una media di 23,3 crediti. Quella che totalizza più crediti è l'università di Bologna in cui troviamo 37 crediti suddivisi in 8 esami che variano dai 3 ai 6 CFU ciascuno. Seguono le università di Cagliari con 30 CFU, l'università Cattolica del Sacro Cuore di Milano con 24 CFU, l'Università del Piemonte Orientale e

l'Università Bicocca, rispettivamente con 22,5 e 22 crediti. Le ultime tre posizioni spettano invece alle università di Napoli e Ca' Foscari a parimerito che presentano nel loro piano di studi 2 esami a testa, per un totale di 18 crediti, ed in fine l'università di Roma La Sapienza che presenta 15 CFU.

Grafico 23. Confronto area aziendale classe LM-76

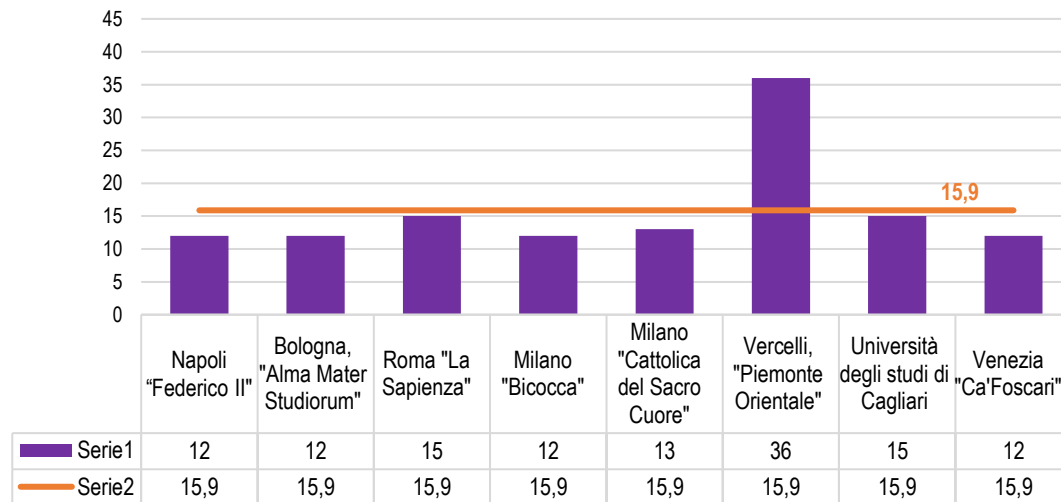


Il settore scientifico più frequente è SECS-P/08, economia e gestione delle imprese che compare ben 35 volte, declinato nelle varianti delle *performing arts*, degli eventi espositivi, del marketing, del turismo culturale, della musica e del cinema. Altro settore disciplinare frequente è SECS-P/07, presente 15 volte, con insegnamenti orientati al reporting, al project management, alla contabilità, alla strategia d'impresa e standard qualitativi. Segue, con una presenza di 10 l'insegnamento, SECS-P/10 con contenuti volti all'organizzazione aziendale, alle risorse umane e allo sviluppo delle *soft skills*.

#### 4.1.2 Confronto tra aree economiche: classe LM-76

Il corso di studi che propone il maggior numero di esami di area economica è "Economia e politiche pubbliche, ambiente e cultura" dell'Università del Piemonte Orientale. Vengono qui proposti, in base al percorso di studi scelto, 36 CFU suddivisi in 4/5 esami. Il corso di laurea infatti propone due indirizzi differenti il primo in "Management ed Economia delle organizzazioni" erogato in italiano ed il secondo in "Low, Economics and Institution" erogato in lingua inglese. I 36 CFU è il risultato della media CFU dei due corsi. Seguono con 15 CFU i corsi dalle università di Roma e Cagliari che propongono 2 esami per ciascun corso. Il terzo posto è occupato dall'università Cattolica del Sacro Cuore di Milano che offre 13 CFU, risultato anch'esso della media degli insegnamenti proposti nei tre percorsi di studi. Si posizionano al quarto posto a pari merito le università di Napoli, Bologna, Milano e Venezia con 12 CFU suddivisi in 1 o 2 esami.

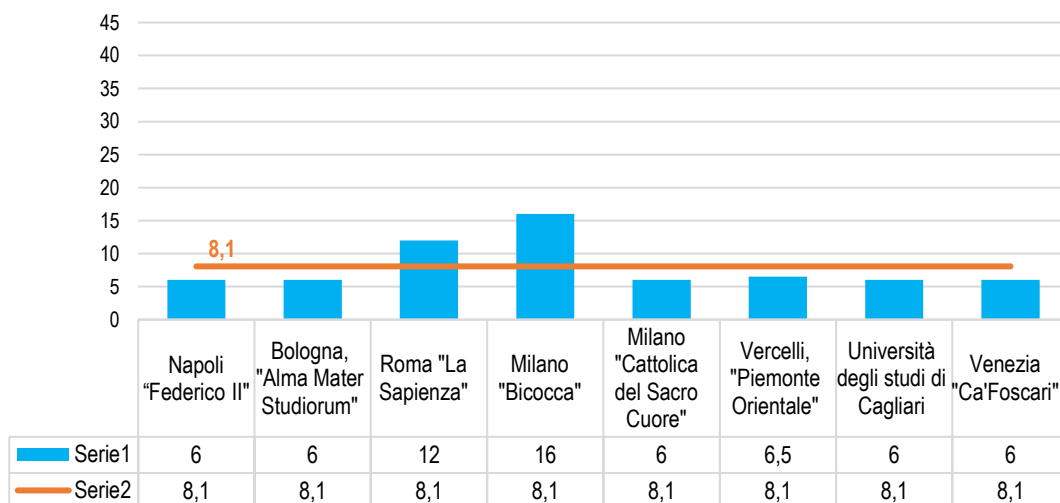
Grafico 24. Confronto area economica classe LM-76



Un'ulteriore analisi degli insegnamenti rileva che gli SSD più utilizzati in media sono: SECS-P/06 con 10 presenze, questi corsi sono caratterizzati dall'insegnamento di metodi quantitativi e matematica per l'arte oltre che da corsi di economia politica. Molti corsi presentano insegnamenti misti composti da SECS-P/06 e SECS-P/01 presente 8, SECS-P/03, e SECS P/02 sono presenti rispettivamente 7 e 5 volte con argomenti che spaziano dall'economia pubblica all'economia dell'arte nel primo caso e politiche per il lavoro e la sostenibilità nel secondo.

#### 4.1.3 Confronto tra aree statistico-matematiche: classe LM-76

Grafico 25. Confronto area statistico-matematica classe LM-76



Quest'area disciplinare è caratterizzata dal valore modale 6 equivalente ad un esame universitario. Sono al di sopra della media le università di Milano e di Roma che propongono 2 esami ciascuna per un valore pari a 16 e 12. Entrambe gli atenei propongono un corso di laurea legato strettamente al

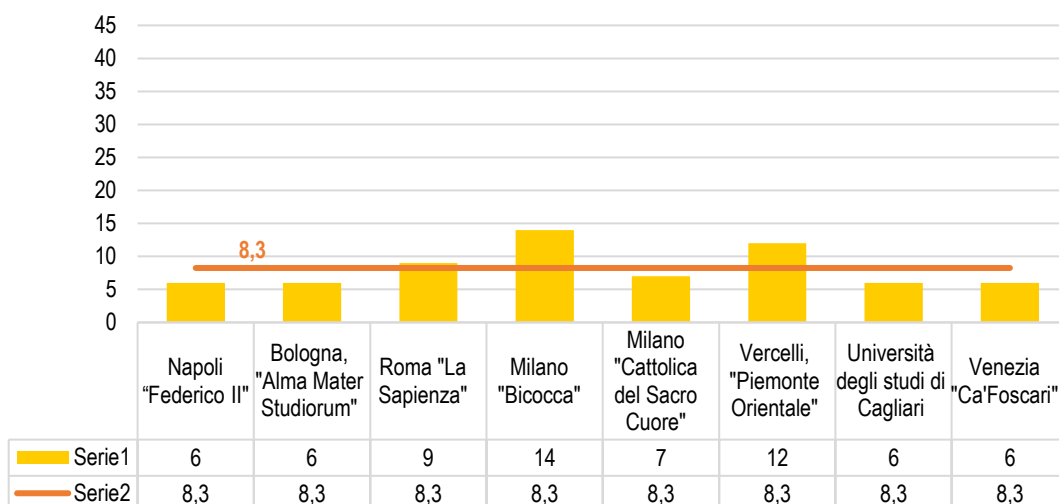
turismo che prende il nome di Ecoturs, in cui vengono privilegiate le materie legate ai dati spaziali e del territorio come Moltre che alla statistica economica e sociale. L'università del Piemonte Orientale ottiene 6, 5 crediti data dalla media degli esami dei due percorsi di laurea LM-76.

#### 4.1.4 Confronto tra aree giuridiche: classe LM-76

L'area disciplinare giuridica totalizza in media 8,3 crediti. Il primato va all'Università "Bicocca" che ritaglia 14 CFU alle materie giuridiche, seguono le università del Piemonte Orientale e di Roma La Sapienza con 12 e 9 CFU. Le altre università totalizzano 6 crediti formativi ciascuna.

Gli insegnamenti più quotati sono il diritto amministrativo dei tre livelli, regionale, nazionale ed internazionale relativo ai beni culturali, del turismo e dello spettacolo. Queste materie si connotano sotto il settore scientifico disciplinare IUS/10. Altri codici presenti sono IUS/13 con 4 presenze e istituzioni di diritto pubblico IUS/09 con 2 presenze.

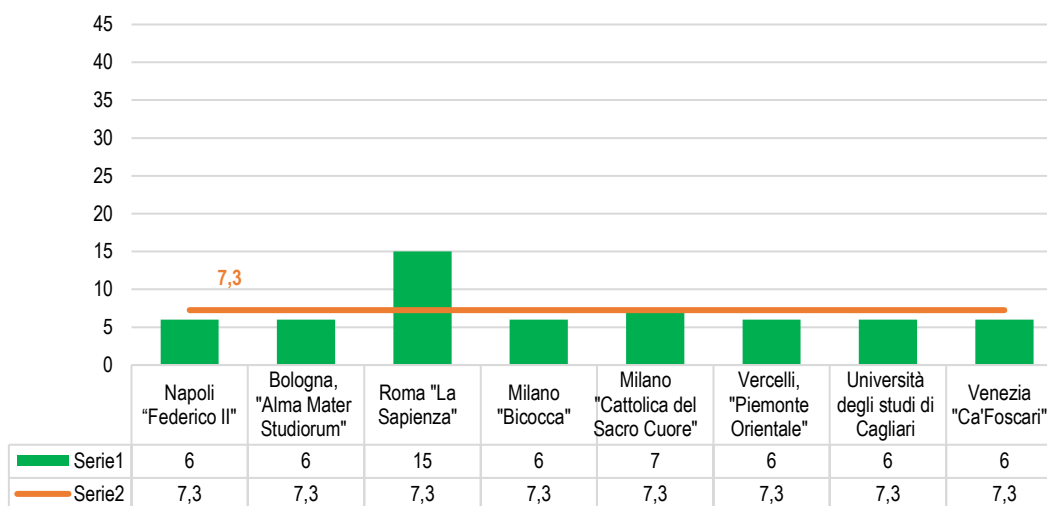
Grafico 26. Confronto aree giuridiche: classe LM-76



#### 4.1.5 Confronto tra aree ambientali: classe LM-76

L'area ambientale presenta un valore modale di 6, proprio di 6 università su 8. L' università che si distingue per il numero dei crediti dedicati alle materie ambientali è "La Sapienza di Roma".

Grafico 27. Distribuzione dei crediti formativi nell'area ambientale: classe LM-76

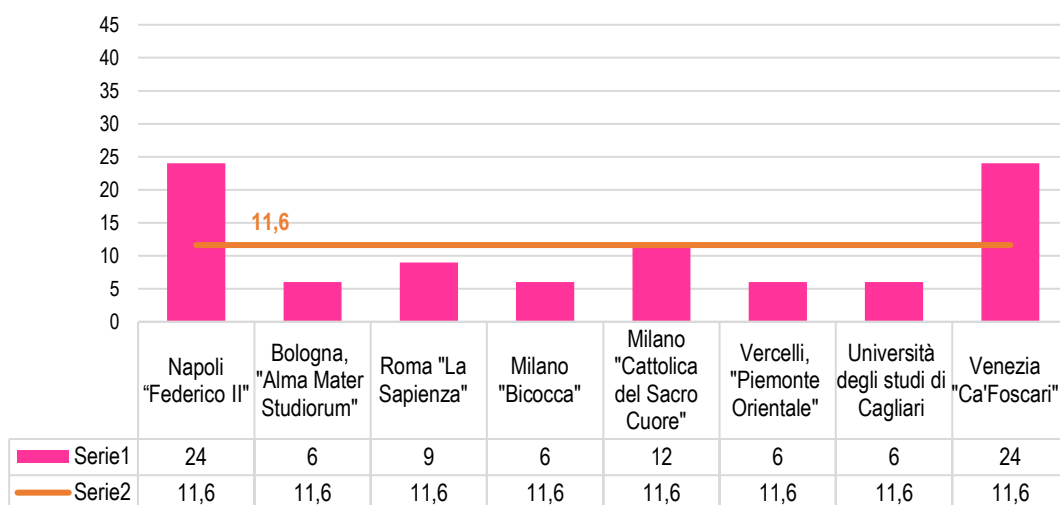


La materia più quotata è M-GGR/02, geografica economico-politica, presente 9 volte. Seguono presenti in minor quantità singoli esami di ICAR/20, architettura del paesaggio e pianificazione urbanistica, CHIM/12, chimica dell'ambiente e dei materiali legati alle nozioni di restauro e progettazione urbana.

#### 4.1.6 Confronto tra aree storico-artistiche: classe LM-76

Secondo le indicazioni ministeriali l'area storico-artistica prevede un minimo di 6 crediti formativi. Il valore modale per quest'ambito è 6, ciò significa che il numero che ricorre con maggior frequenza è il minimo dei crediti assegnabili a questa area obbligatoria. Quattro corsi di laurea magistrale su otto ritengono sufficiente un esame per colmare la preparazione artistica. È importante evidenziare che tali corsi di laurea, per ampliare le conoscenze specifiche in quest'ambito spesso fanno ricorso a seminari e workshop produzione artistica e la società. Le università che propongono un numero superiore di crediti sono la Cattolica di Milano con 12 unità e le università di Napoli e di Venezia che totalizzano 24 CFU ciascuna.

Grafico 28. Distribuzione CFU nell'area storico-artistica classe LM-89



Gli insegnamenti più frequenti sono L-ART/06: cinema, fotografia e televisione; L-ART/07, musicologia e storia della musica, presenti nella stessa quantità 13 insegnamenti proposti. Segue L-ART/04 museologia, critica artistica e del restauro con 10 presenze. Tra i periodi artistici più gettonati è individuabile l'arte contemporanea, seguita dall'arte medievale e dall'arte moderna con 5 e 3 e 2 presenze ciascuna. I corsi di laurea di natura prettamente scientifica, come l'Università Orientale del Piemonte si adeguano le indicazioni ministeriali inserendo SECS-P/12, storia economica, come parte storico-artistica del corso. e Altri insegnamenti come M-DEA/01 e SPS/10, che figurano 3 e 5 volte, sono utilizzate dalle lauree a orientamento turistico.



## 4.2. Confronto tra aree discipline economiche e gestionali: classe LM-49

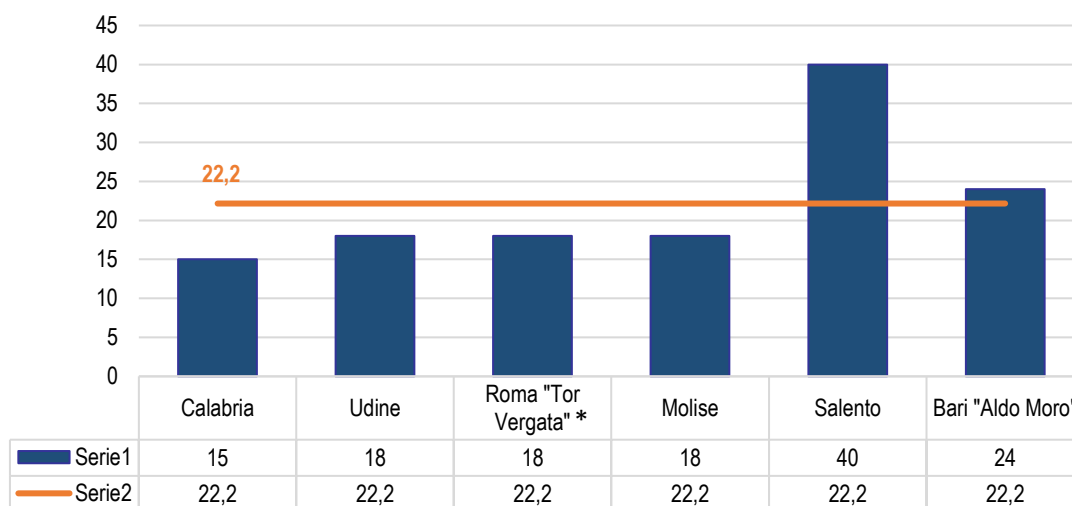
Sono presenti nella ricerca 6 corsi di laurea magistrale LM-49. La loro presenza indica un'alta presenza degli studi sul sistema turistico nel settore della formazione dei manager culturali. Gli atenei che hanno deciso di inserire nel titolo, oltre che nel curriculum, la presenza della parola cultura e dei suoi derivati sono: Università della Calabria, Università degli studi di Udine, Università degli studi Roma "Tor Vergata", Università degli studi del Molise, Università del Salento, Università degli studi di Bari "Aldo Moro". La maggior parte di queste università sono collocate nel sud Italia, a differenza delle classi LM-76, 77 e 56 che si concentrano soprattutto al nord.

Le aree disciplinari di questa classe sono diverse da quelle delle altre classi, anche se molti esami rimangono in comune seppur disposti o raggruppati sotto altre aree disciplinari.

### 4.2.1 Confronto tra aree discipline economiche e gestionali: classe LM-49

Le discipline economiche occupano uno spazio importante all'interno della programmazione del piano formativo della classe LM-49. Ad essa vengono assegnati, secondo il decreto ministeriale 2004, 8 crediti, ma le università si sono spinte fino a 40 CFU come nel caso salentino, a cui spetta il primato di quest'area. La media dei crediti in generale è 22,2 con 3 atenei che dedicano a quest'area 18 crediti e l'ateneo di Bari che ne investe 24, in ultimo l'ateneo calabrese con 15 crediti formativi.

Grafico 29. Confronto tra aree discipline economiche e gestionali: classe LM-49

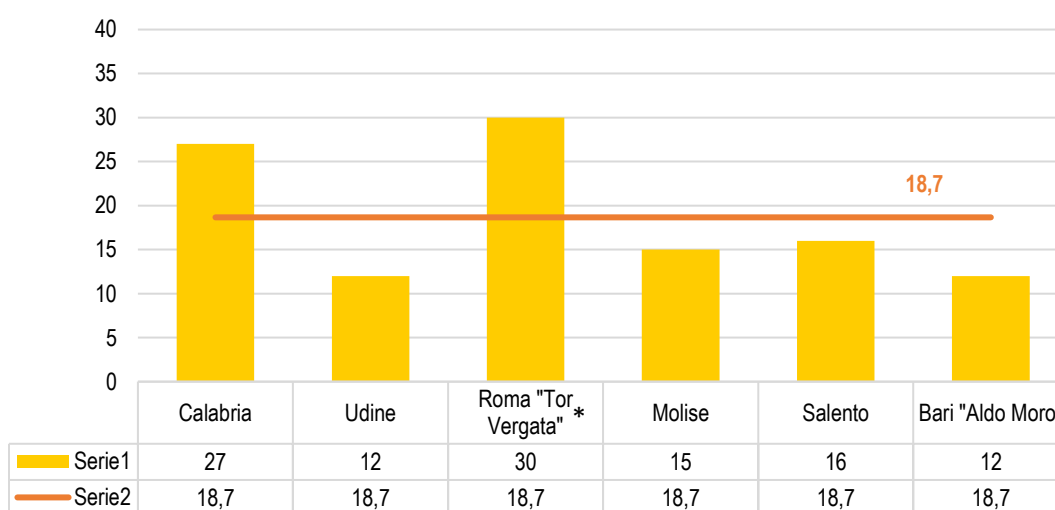


Gli insegnamenti più quotati sono SECS-P/07 (9) con argomenti che spaziano dal management control systems, accounting, marketing territoriale, management degli eventi e organizzazione, performance, audit alla programmazione e controllo delle aziende turistiche e SECS-P/08 (6) che si concentra soprattutto sul marketing turistico.

#### 4.2.1 Confronto tra le aree delle discipline giuridiche e sociali: classe LM-49

L'ateneo che più di tutti propone una solida base sul piano del diritto e delle scienze sociali è l'università di Roma "Tor vergata". Segue l'ateneo calabrese, quello molisano e quello salentino. In fine, a pari merito, si posizionano le università di Udine e di Bari. La media dei crediti dedicati a queste materie è di poco al di sotto dei 19 CFU. Le materie che più di tutte caratterizzano questa area sono IUS/01 legislazione per il turismo europeo e contrattazione turistica, IUS/09 diritto dei beni culturali, SPS/08 sociologia e comunicazione dei media, SPS/10 metodi quantitativi del territorio.

Grafico 30. Confronto tra aree giuridiche e sociali: classe LM-49

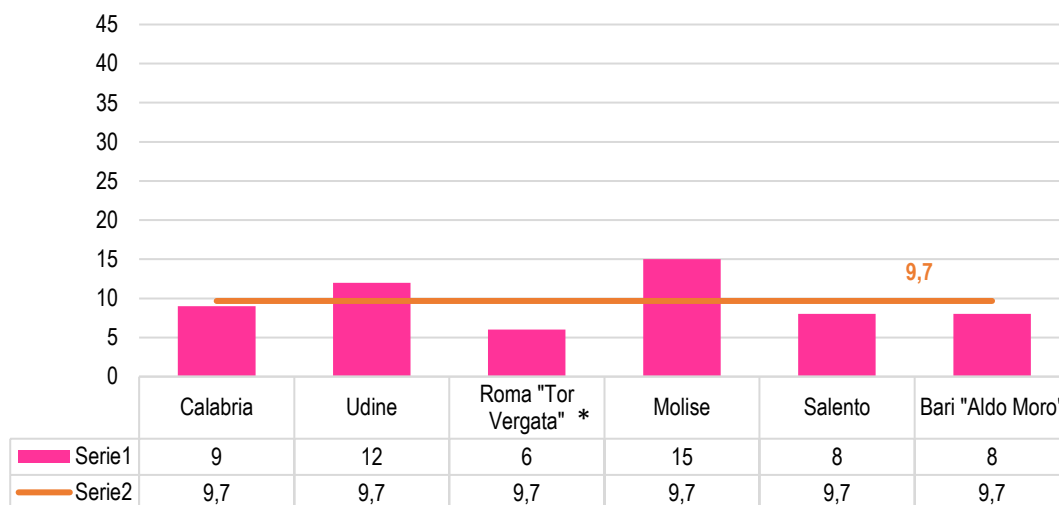


#### 4.2.2 Confronto tra le aree delle discipline storiche artistiche e dello spettacolo: classe LM-49

L'area relativa alle materie storico-artistiche individua nell'università del Molise la più virtuosa del gruppo. A seguire, con 12 CFU si posiziona l'università di Udine seguita dalla Calabria e dalle università della regione Puglia.

Le materie che rientrano tra gli insegnamenti più popolari in questa classe di laurea sono L-ART/04 valorizzazione dei beni culturali, M-STO/02 studi contemporanei sulla società.

Grafico 31. Confronto tra aree storiche-artistiche: classe LM-49

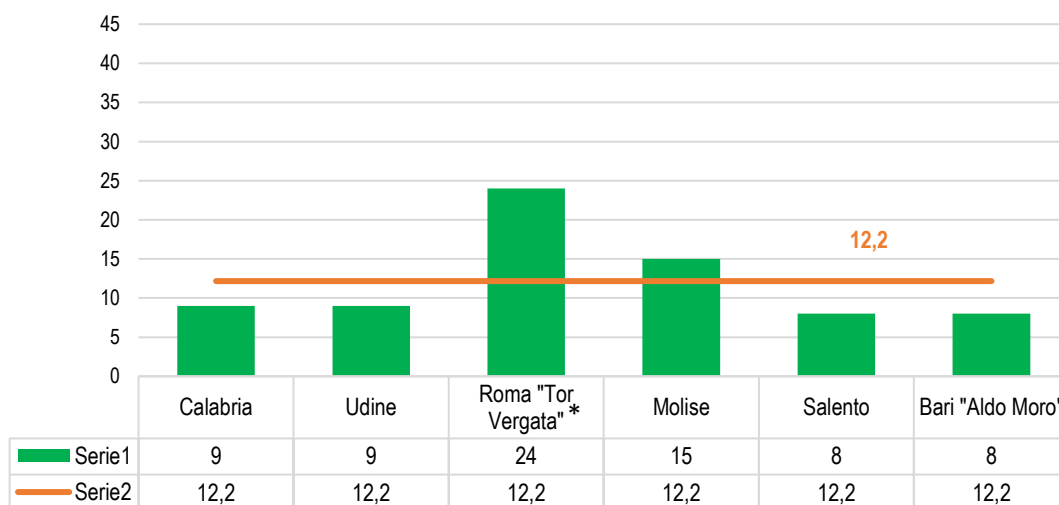


#### 4.2.3 Confronto tra le aree delle discipline del territorio: classe LM-49

Le discipline del territorio presentano una media generale di 12,2 crediti. L'università che riserva il maggior numero di crediti a questa disciplina è l'università di Roma "Tor Vergata" con 24 CFU selezionabili. Segue con 15 CFU l'ateneo molisano, mentre le università pugliesi, della Calabria e quella di Udine si posizionano sulla stessa fascia compresa tra 9 e 8 crediti.

Le materie selezionate per questa disciplina sono M-GGR/02 e M-GGR/01 entrambe improntate allo studio della geografia umana, economica e turistica, con approcci innovativi come Geotechnology.

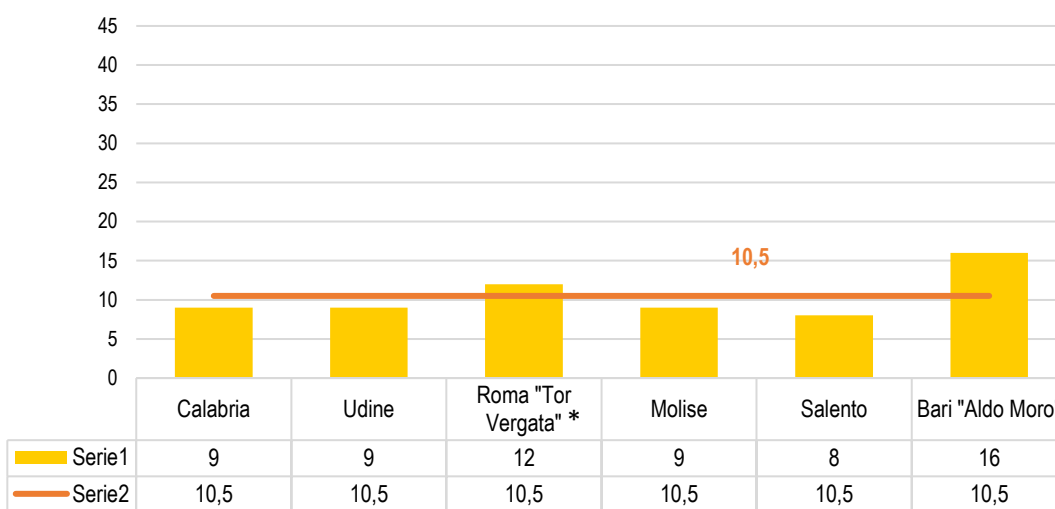
Grafico 32. Confronto tra aree discipline del territorio: classe LM-49



#### 4.2.4 Confronto tra le aree delle lingue straniere: classe LM-49

I crediti dedicati allo studio delle lingue sono in media 10,5. L'università con il più alto numero di crediti dedicati a questa pratica è l'ateneo di Bari con 16 crediti. Segue Roma con 12 e gli altri atenei con 9 – 8 crediti ciascuna. Le lingue impartite sono l'inglese livello C1, obbligatorio per tutti i corsi di laurea, accompagnato da un'altra lingua straniera a scelta tra lo spagnolo, il francese, il tedesco e il portoghese.

Grafico 33. Confronto tra aree giuridiche e sociali: classe LM-49



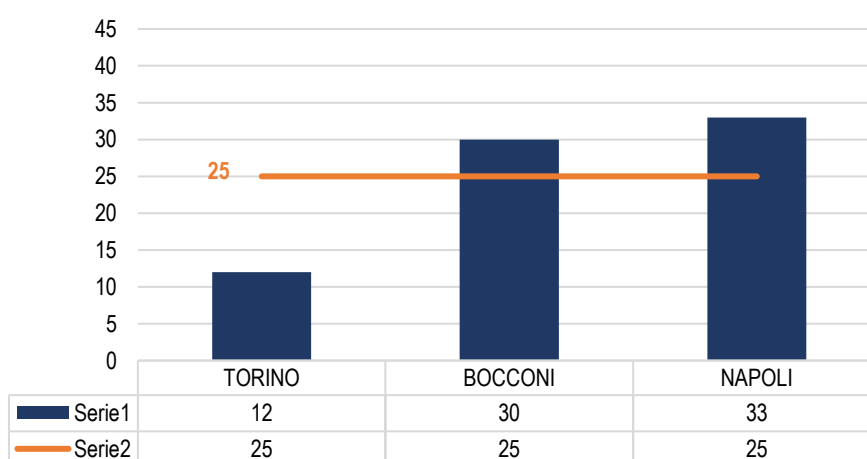
### 4.3 Confronto delle aree scientifico-disciplinari classe LM- 56 e LM-77

Vengono qui rappresentate le università ad indirizzo economico – aziendale. Il piano formativo fa riferimento al DM 03/2004, in cui vengono evidenziate quattro aree disciplinari caratterizzanti: l'area aziendale, quella economica, giuridica e statistico-matematico. Le università con questo indirizzo raramente propongono piani formativi volti allo studio del management artistico, tanto che solo 2 università su 180 appartenenti alla classe LM-77 e una università su 86 della classe LM-56 ha deciso di aprire un canale per l'insegnamento di questa materia. Le università, scegliendo un percorso di tipo economico-culturale, hanno scelto di differenziarsi dalle lauree LM-76 e LM-49, introducendo insegnamenti specifici dei settori meno esplorati, individuabili nei *Media ed Entertainment* all'Università "Bocconi" di Milano, la catena del *Made in Italy* relativa al Fashion e al Food product all'Università "Parthenope" di Napoli e la sostenibilità e le *public choice* presso l'Università di Torino. In questa analisi sono stati accorpati volutamente due classi diverse, in quanto, LM-77 e LM-56, presentano le medesime aree disciplinari.

#### 4.3 1. Confronto tra le aree aziendali: classe LM 56 e LM-77

Il grafico rappresenta la misura in cui le singole università propongono materie del settore delle scienze aziendali e la media di CFU destinati a questa materia.

Grafico 34. Confronto area aziendale LM-56/LM-77



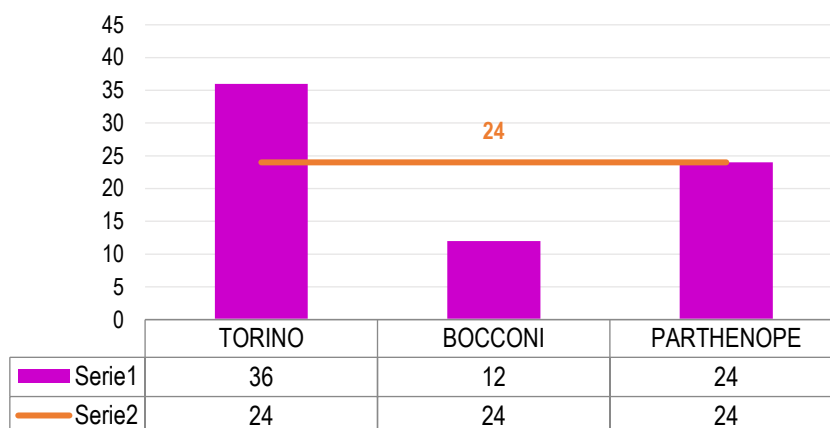
La media dei crediti è 25, leggermente più alta rispetto alle altre classi di laurea. Le materie dei piani formativi sono: gestione delle imprese culturali, strategie territoriali per il turismo, metodi quantitativi delle performance, business model, project e team management. Le materie che spiccano sono SECS-P/07, metodi qualitativi, gestione delle organizzazioni culturali (presentato 7 volte) e SECS-P/08, marketing e CRM (2 volte). In aggiunta ai crediti obbligatori sono presenti diversi *workshop* sulle

tematiche connesse alla moda, al luxury, all'enogastronomia e ai nuovi media, nonché alla progettazione culturale e allo sviluppo di nuovi canali di trasmissione.

#### 4.3 1 Confronto tra le aree economiche: classe LM 56 e LM-77

L'università che manifesta la maggior percentuale di insegnamenti economici è l'Università di Torino, con il percorso di "Economia e politiche per la cultura", inserito nel corso di "Economia dell'ambiente, della cultura e del territorio" LM-56. Il numero di crediti destinati a questa materia è 36 suddivisi in 4 esami. Segue l'università Parthenope con 24 CFU e la Bocconi di Milano con 12 crediti. La media è di 24 CFU e gli esami più frequenti sono SECS-P/02, economia della cultura e strategie di business, presente 2 volte; SECS-P/01, microeconomia e economia dell'innovazione (2 volte); M-GGR/02 sviluppo territoriale. Particolare interesse è destinato ai workshop sulla sostenibilità e lo sviluppo delle aree marginali oltre che all'economia circolare.

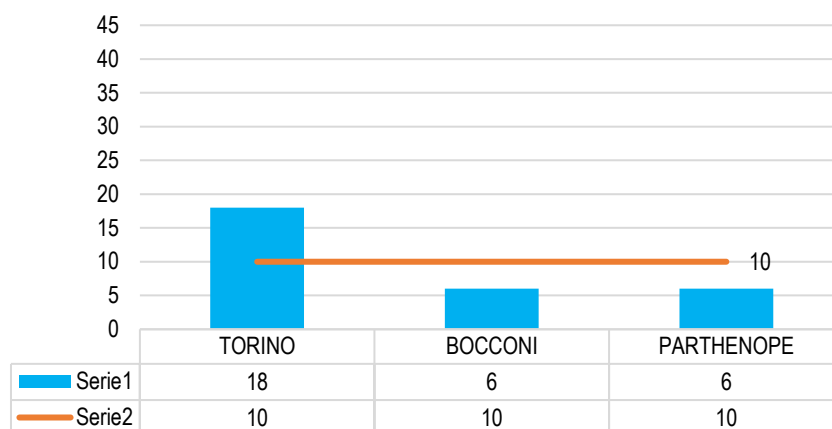
Grafico.35 Confronto area economica LM-56/LM-77



#### 4.3.2 Confronto tra le aree statistico-matematiche: classe LM 56 e LM-77

L'area statistico matematica è presente in quantità minore rispetto all'area aziendale ed economico. L'università di Torino è quella che presenta più CFU dedicati a quest'area, in totale 18 rispetto alla Bocconi e alla Parthenope che totalizzano 6 crediti. Gli SSD che compaiono maggiormente nelle proposte d'insegnamento sono SECS-S/06, metodi quantitativi e SECS-S/01 e SECS-S/03 relativi ai data analysis .

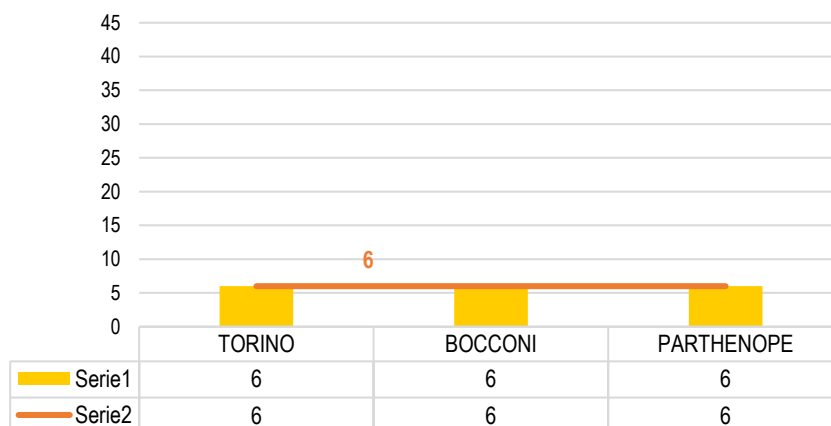
Grafico 36. Confronto area statistico-matematica LM-56/LM-77



#### 4.3.3 Confronto tra le aree giuridiche: classe LM 56 e LM-77

L'area giuridica è composta in egual misura per tutte e tre le università. I 6 CFU dedicati al diritto vertono sul diritto internazionale e la proprietà intellettuale. Gli SSD che compaiono con maggior frequenza sono IUS/04 e IUS/10 diritto dei beni culturali.

Grafico 37. Confronto area giuridica LM-56/LM-77



#### 4.4 Analisi delle aree scientifico-disciplinari classe LM-89

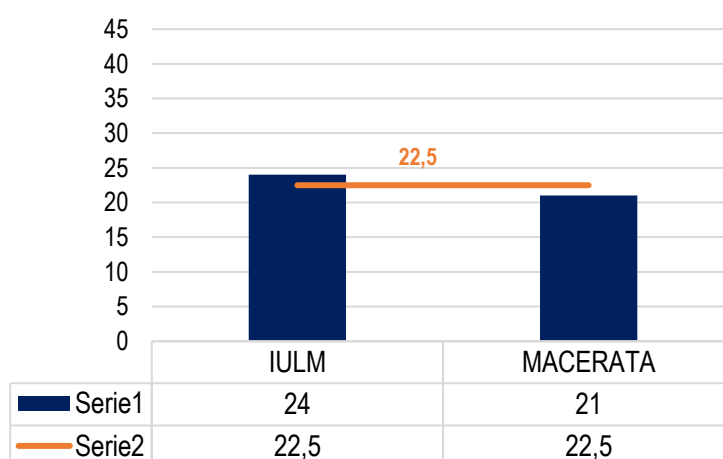
##### 4.4.1 Confronto tra le aree di economia e gestione dei beni culturali: classe LM-89

La classe LM-89 in Storia dell'arte è presente in questa indagine in quanto due università propongono un profilo altamente economico aziendale. Gli atenei in questione sono "IULM"- Libera università di comunicazione e lingue, con il corso in "Arti, Valorizzazione, Mercati" e l'Università di Macerata con un corso dal titolo "Management del beni culturali". I due percorsi di studio si differenziano dalle altre classi LM-89 perché presentano nell'offerta formativa, oltre che nel titolo, una spinta verso l'economia

e la gestione culturale. Gli altri percorsi sono solitamente focalizzati su aspetti puramente artistici, archeologici e metodologici che li portano ad un approccio di stampo più conservativo.

L'ateneo marchigiano e quello lombardo predispongono una media di 22,5 crediti formativi all'area economico-aziendale, in cui rientrano le materie con i codici SSD, IUS e SECS-P. Le materie più frequenti sono IUS 10 diritto dei beni culturali nazionale e internazionale, SECS-P/07 marketing e le professioni dell'arte, SECS-P/08 gestione delle istituzioni culturali e creazione di start up.

Grafico 38. Confronto tra aree economiche e gestione dei beni culturali: classe LM-49



#### 4.4.2 Confronto tra le aree delle discipline storico-artistiche, storico-letterarie e archeologiche-architettoniche: classe LM-89

L'area disciplinare storico artistica risulta quasi limitata rispetto alla parte aziendale. Questo perché la classe LM-89 suddivide le discipline storico letterarie e le discipline archeologiche e architettoniche da quelle artistiche, aggregate invece nelle altre classi. Di seguito le 3 macro aree a confronto.

grafico 27.

Prevalgono, nell'area artistica, le materie ART/02 storia delle immagini e ART/04 museologia, storia delle collezioni, il sistema dell'arte e degli eventi espositivi e standard museali. Nell'area letteraria si trovano invece insegnamenti come L-FIL-LET/11 elementi di storytelling. Per l'area archeologico-architettonica l'unico esame presente è L-ANT/08, laboratorio di sistemi informativi territoriali per i beni culturali. È presente inoltre nell'area storico-artistica ART/06 che però non rientra tra le materie caratterizzanti dell'area. Ad essa sono associati insegnamenti come culture visuali e arte ed editoria digitale.



Grafico 39. Confronto aree storico-artistiche: LM-89

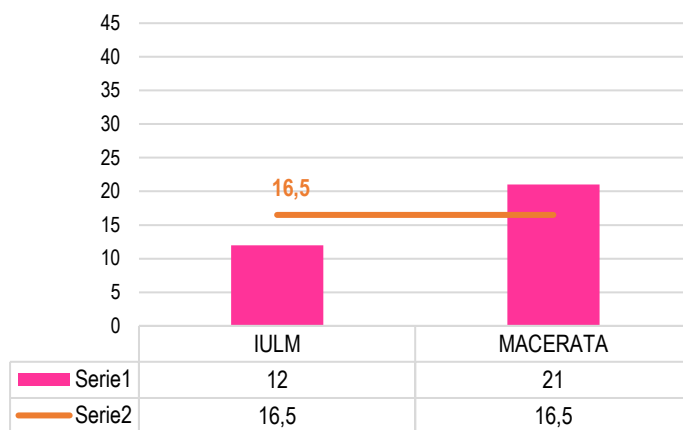


Grafico 40. Confronto aree storico-letterarie: LM-89

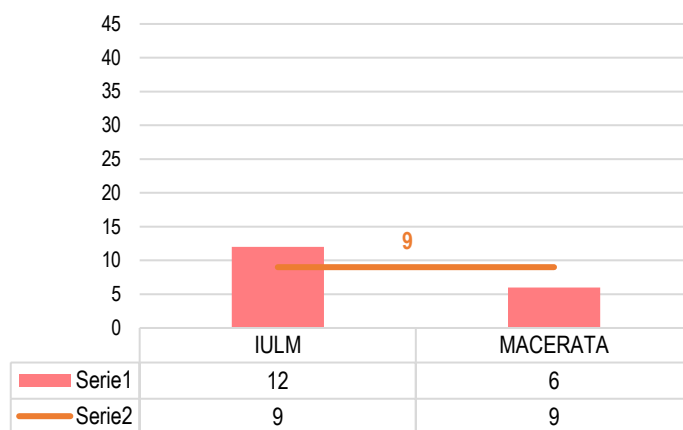
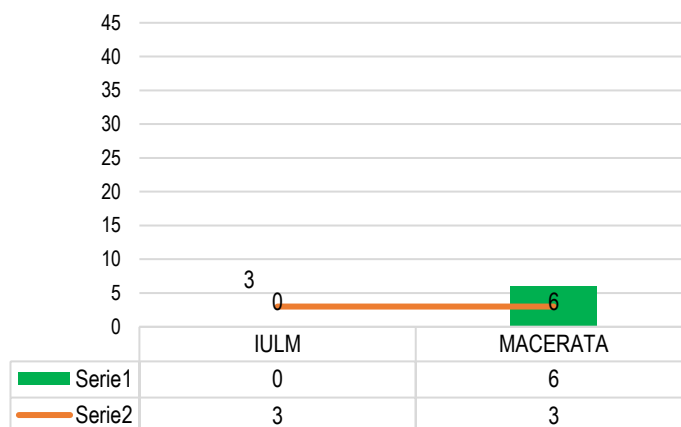


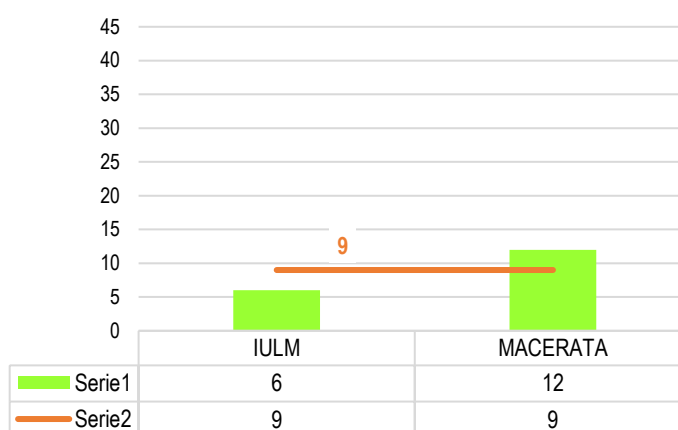
Grafico 41. Confronto aree archeologiche e architettoniche: LM-89



#### 4.4.3. Confronto tra le aree delle discipline metodologiche

Le scienze metodologiche sono presenti in quantità minore rispetto all'area economica e si concentrano negli insegnamenti di M-STO/08 archivistica digitale, FIL/04 estetica. L'Università di Macerata presenta inoltre un importante focus sulle scienze pedagogiche in particolare PED/01 che verte sull'educazione e interpretazione del patrimonio oltre che sull'insegnamento della materia stessa.

Grafico 42. Confronto aree metodologiche: LM-89

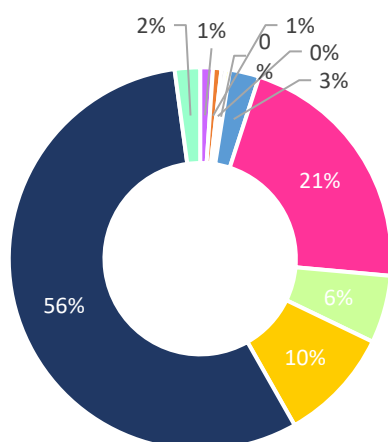


#### 4.5 Analisi frequenza degli insegnamenti disposti nelle aree CUN

Un'altra indagine importante per conoscere meglio la composizione delle aree e dei suoi insegnamenti è stata l'analisi di frequenza dei codici SSD presenti nelle aree disciplinari. Per trovare una formula comune con cui analizzare la frequenza delle materie e raggrupparle, al fine di ricavare un'immagine chiara dell'impegno che ogni insegnamento apporta alla formazione dei curricula, sono state utilizzate per la prima volta le aree CUN, ossia le aree individuate dal Consiglio Universitario Nazionale che suddividono gli SSD per macro gruppi di appartenenza, diverse dalle aree scientifiche disciplinari delle classi di laurea. È stata presa come base di ricerca l'indicazione ministeriale sulla classe LM-76, pertanto non sono state prese in considerazione, nel conteggio di frequenza, le materie assenti nella formazione dei crediti obbligatori caratterizzanti della suddetta classe.

Le aree CUN individuate sono molteplici e corrispondono per la maggior parte, il 56% all'area delle scienze economiche statistiche, al 21 % all'area delle scienze dell'antichità, filologiche-letterarie e storico-artistiche, al 10% all'area delle scienze agrarie e veterinarie e al 6% all'area delle scienze sociali, a dimostrazione della complessità del percorso e della multidisciplinarietà e dell'interdisciplinarietà richiesta dalla formazione.

Grafico. 43 Frequenza insegnamenti



- Area 03 - Scienze chimiche
- Area 04 - Scienze della terra
- Area 05 - Scienze biologiche
- Area 07 - Scienze agrarie e veterinarie
- Area 08- Ingegneria civile e Architettura
- Area 10 - Scienze dell'antichità, filologico-letterarie e storico-artistiche
- Area 11 - Scienze storiche, filosofiche, pedagogiche e psicologiche
- Area 12 - Scienze giuridiche
- Area 13 - Scienze economiche e statistiche
- Area 14 - Scienze politiche e sociali

#### 4.5.1 Sintesi dei macro dati

In ultimo si è voluta ricreare una sintesi dei dati analizzati facendo emergere dei macro dati riassuntivi non evidenziati in precedenza nell'analisi specifica delle università.

I percorsi disponibili sono in totale 24 tra cui 8 percorsi interamente in lingua inglese di cui 4 sono unici esponenti della formazione, mentre altri 4 risultano corsi alternativi ad una formazione pensata nella lingua nazionale. Questa abbondanza di corsi inglese, 1/3 sul totale, è sintomo di un'apertura internazionale della formazione sentita come indispensabile dalle università italiane.

La collocazione dei corsi di studio in lingua inglese è presente maggiormente al nord con 5 presenze, una al centro e 2 al sud. Il nord Italia risulta infatti maggiormente popolato, mentre il sud spicca per la presenza dei corsi LM-49. Le due tabelle inserite di seguito elencano le presenze geografiche dei corsi di laurea e la percentuale delle classi di laurea esaminati.

Tabella 33. Distribuzione classi di laurea per area geografica

Area geografica	Totale (n=24)	%
Nord	13	54,1
Centro	3	12,5
Sud e isole	8	33,4

Tabella 34. Distribuzione corsi di Management culturale per classi di laurea

Classe	Totale (n=24)	%
LM-76	13	54,1
LM-77	2	8,3
LM-56	1	4,3
LM-89	2	8,3
LM-49	6	25

Una terza tabella è stata creata per definire la presenza di ciascuna classe di laurea all'interno delle regioni geografiche nord, centro e sud. Anche in questo caso il totale esaminato è di 24 corsi LM.

Tabella 35. Distribuzione classi di laurea per area geografica

Classe	Nord	Centro	Sud
LM-76	9	1	3
LM-77	1	-	1
LM-56	1	-	-
LM-89	1	1	-
LM-49	1	1	4

Un'ulteriore analisi è stata compiuta sui settori di specializzazione delle lauree magistrali esaminate. In totale sono state individuate 7 campi che comprendono le *performing arts*, le arti visive, gestione dell'arte generale, amministrazione aziendale, turismo culturale, *fashion and food*, *media and entertainment*. Il turismo culturale è quello che totalizza più punti percentuali con una presenza di 11 corsi di laurea magistrale, a seguire le *overview arts* con 6 presenze. Di seguito la tabella con il totale e le percentuali dei 7 campi individuati attraverso l'analisi dei curricula.

Tabella 36. Distribuzione dei corsi in Management culturale per settori culturali

Settore	Totale (n=24)	%
Performing arts	1	4,3
Arti visive	2	8,3
Overview arts	6	25
Amministrazione aziendale	2	8,3
Turismo culturale	11	45,8
Fashion and Food	1	4,3
Media and Entertainment	1	4,3

Altro fenomeno importante osservato durante l'indagine è stata l'appartenenza dei corsi di laurea ai diversi Dipartimenti amministrativi. In questo caso l'analisi è stata eseguita sul numero delle università e non sul numero dei corsi, pertanto il totale è pari a 19. Il dipartimento di Economia risulta essere quello più impegnato a livello nazionale, seguito da quello Umanistico. Interessante anche la presenza delle scuole interdipartimentali che propongono l'unione del dipartimento di management ed a quello umanistico, di giurisprudenza e scienze del territorio.

Tabella 37. Distribuzione dei corsi in Management culturale per Dipartimenti

Dipartimento	Totale (n=19)	%
Umanistico	5	26,3
Economico	8	42,2
Giurisprudenza	1	5,2
Scienze Ambientali	1	5,2
<b>Interdipartimentale</b>	<b>5</b>	<b>26,3</b>
<i>Umanistico-management</i>	2	10,5
<i>Management-giurisprudenza</i>	1	5,2
<i>Management-scienze del territorio</i>	2	10,5

## 4.5.2 Grafici di sintesi

Grafico 44. Confronto curricula LM-76 in Scienze economiche per l'ambiente e la cultura

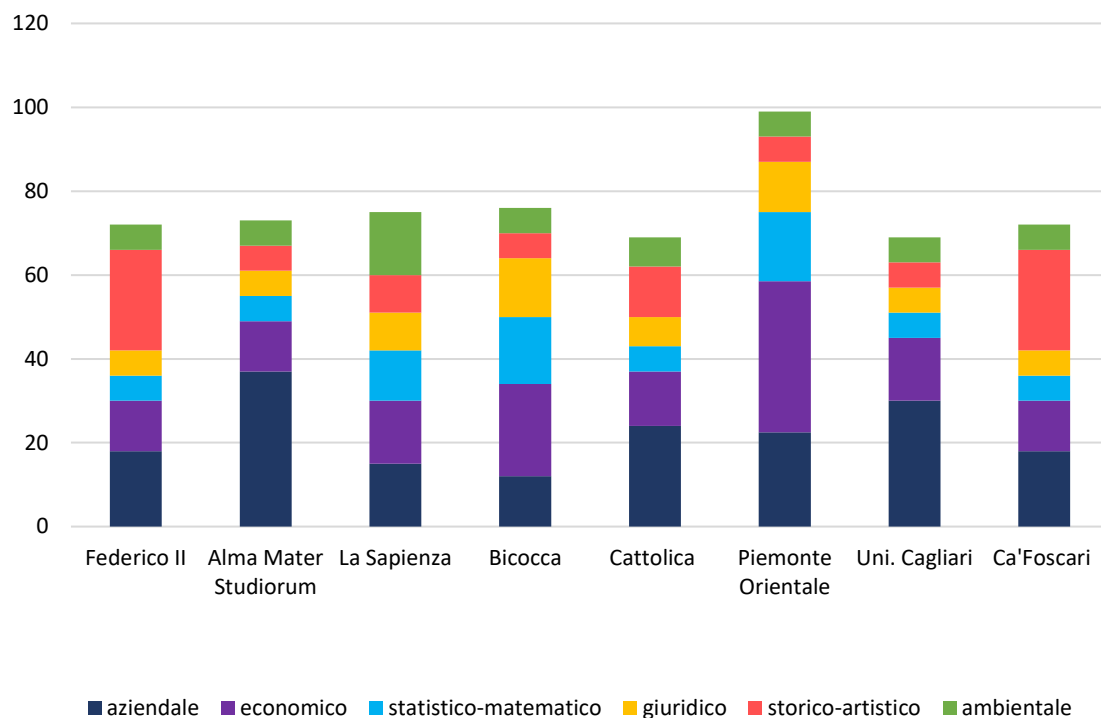


Grafico 45. Confronto dei curricula LM-49 in Progettazione dei sistemi turistici

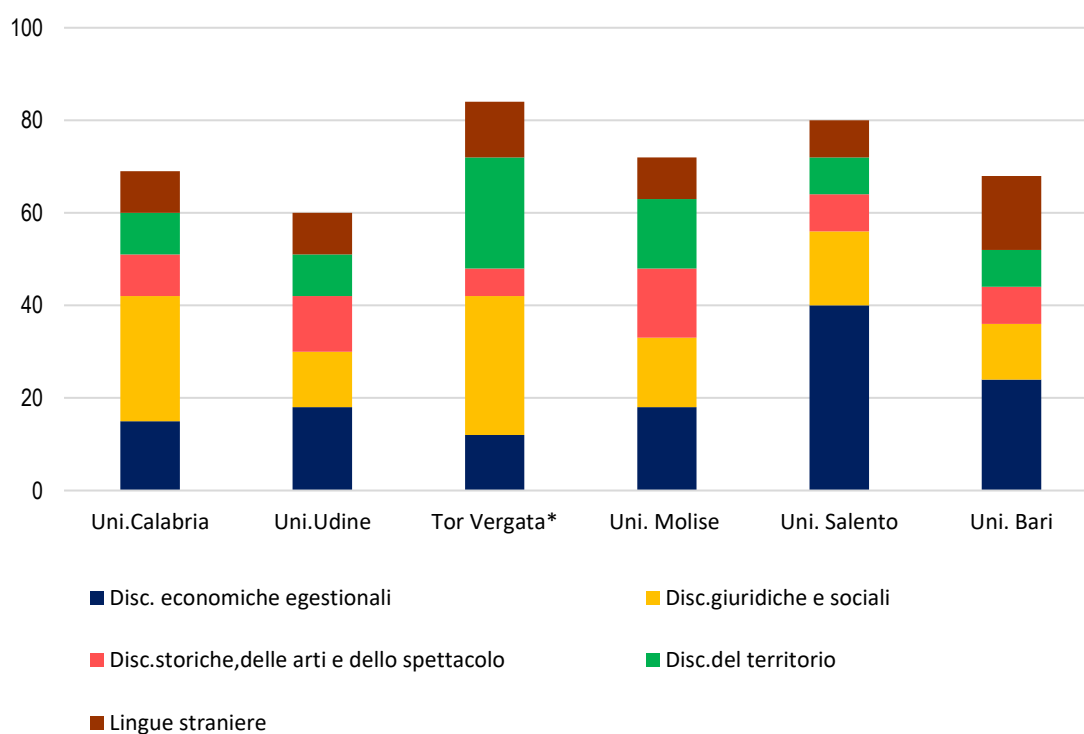


Grafico 46. Confronto dei curricula LM-56 e 77 in Scienze economiche e Scienze economiche ed aziendali

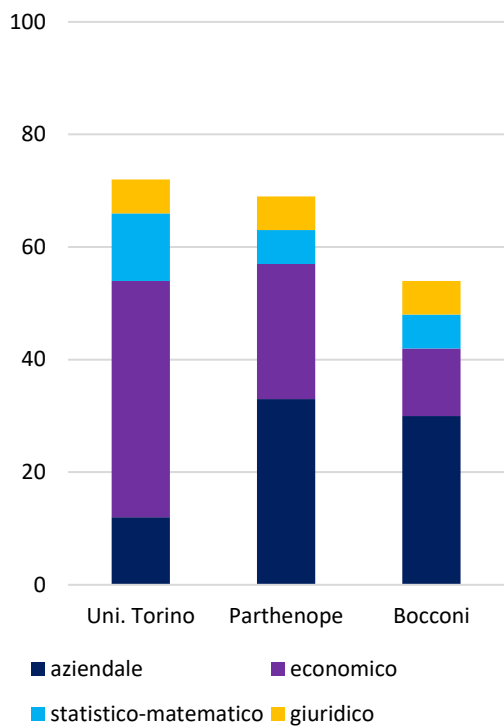
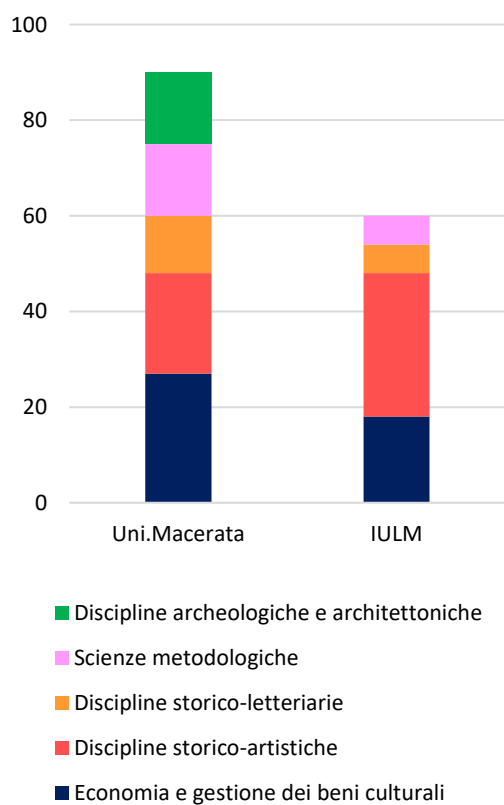


Grafico 47. Confronto dei curricula LM-89 in Storia dell'arte



## Conclusioni

L'indagine condotta sui corsi di laurea magistrale, proponenti una formazione al management culturale, ha fatto emergere alcune caratteristiche che descrivono questo settore di formazione.

Dalle ricerche effettuate è evidente che non esiste un unico corso di laurea che si prefigge l'obiettivo di formare manager culturali. Le classi di laurea magistrali individuate sono cinque e corrispondono alle classi LM-76 in Scienze economiche per l'ambiente e la cultura, LM-49 in Progettazione dei sistemi turistici, LM-56 in Scienze economiche, LM-77 in Scienze economiche e aziendali e LM-89 in Storia dell'arte. Queste classi, prese insieme, a primo impatto descrivono perfettamente la multidisciplinarietà e l'interdisciplinarietà della formazione al management culturale già individuata da Jung (2017). Inoltre, l'interesse da parte delle classi economiche e di quelle turistiche all'attività di gestione culturale è un evidente sintomo dell'economicità della materia che fin troppo spesso è stata relegata alla sola conoscenza storico artistica. Spesso, infatti, gli addetti ai lavori sono laureati in materie umanistiche, come storia dell'arte, archeologia, filosofia, antropologia, che seppur presentano un'ottima conoscenza delle risorse culturali mancano di un *know how* prettamente gestionale ed economico. Queste competenze spesso vengono compensate da molti anni di carriera all'interno di uffici amministrativi, in cui si apprendono tempi e prassi della gestione culturale. Questo modo di operare rallenta formazione necessaria per gestire e rendere fruibile un bene, che a lungo andare ne risente. È importante pertanto trovare una strada, una via di formazione che sia la più completa possibile e che sia ufficialmente riconosciuta dal Ministero per i beni e le attività turistiche al fine di inserire figure professionali competenti che abbiano la possibilità di crescere all'interno delle organizzazioni culturali come accade nelle aziende produttive di altra natura.

È importante dunque esaminare le proposte dei curricula esistenti al fine da poter allineare le conoscenze e le competenze in base all'interpretazione di tutte le classi che presentano un percorso formativo volto alla formazione di manager culturali.

Uno dei problemi principali riguardo la formulazione dei corsi di laurea a livello ministeriale è la questione irrisolta della figura professionale del manager culturale che non trova spazio nell'inquadramento delle professioni nazionali, rendendo particolarmente difficile definire le competenze e le conoscenze necessarie per operare in qualità di coordinatore culturale. Questa indeterminatezza porta ad incertezza che viene risolta con l'interpretazione libera del percorso formativo. Le università, trovandosi di fronte alla possibilità di scegliere, hanno deciso di utilizzare l'assenza di informazioni precise inserendo la formazione in questione tra altre classi di laurea, andando così ad ampliare la loro offerta formativa di una classe precisa rendendola più attrattiva. Questo è il caso delle classi LM-56, LM-77 e LM-89 che seppur presentano obiettivi diversi da quelli elencati dalla classe LM-76 competono con questa.



D'altronde anche LM-76 in Scienze economiche per l'ambiente e a cultura descritta nel decreto ministeriale del 2007 spende non più di una riga nella descrizione della materia, mentre, da grande risalto alla parte ambientale, quindi la materia è soggetta davvero ad interpretazione da parte delle università.

Le classi di laurea ricercate presentano una struttura curricolare diversa tra di loro ma vicina per alcuni tipi di insegnamento. I curriculum infatti fanno riferimento al decreto ministeriale 16 marzo 2007 in cui vengono dati i riferimenti per la formazione dei curricula caratterizzanti le classi di laurea magistrale con indicazioni precise delle aree scientifico disciplinari coinvolte.

È stato riscontrato che queste tabelle di riferimento presentano molti insegnamenti uguali ma spesso aggregati in maniera distinta, tanto da formare nuclei di aree scientifico disciplinari diversi, di non sovrapponibili le une con le altre perché composti da codici SSD diversi. Questo rende impossibile un confronto omogeneo delle classi che invece andrebbe ricercato per dare lo stesso valore alla formazione. È auspicabile in futuro rivedere il contenuto delle tabelle ministeriali in modo tale da poter avere delle indicazioni nazionali in linea con gli obiettivi di formazione dei manager culturali.

La stessa LM-76, naturalmente pensata per la formazione al management culturale, risulta alle volte ambigua. Questa situazione di ambiguità è propria dei piani formativi dell'Università "La Sapienza", dell'Università "Bicocca" e dell'Università di Cagliari. Esse, presentano un profilo valido a livello formativo ma indirizzato completamente agli studi del settore turistico, apertamente dichiarato nei loro titoli: Turismo e gestione delle risorse turistiche, Economia del turismo, Management monitoraggio del turismo sostenibile e nella struttura curricolare dei corsi.

Questi corsi di laurea potrebbero essere collocati in maniera più pertinente nella LM-49 in progettazione dei sistemi turistici. D'altro canto anche i corsi LM-49, presentano alcune casistiche particolari. Il percorso di studi in Management del turismo e dei beni culturali è più indirizzato, a causa del percorso formativo proposto, ad essere un interclasse LM-49 e LM-76, lo stesso vale per i corsi proposti dall'Università di Udine e della Calabria in quanto hanno una forte presenza in materia di gestione culturale. Inserendole in una situazione mista infatti sarebbe lo studente a scegliere in quale percorso laurearsi, proprio come avviene nell'Università del Piemonte Orientale, in cui i percorsi sono due LM-56 o LM-76.

Il percorso LM-49, inserito in quanto presentava una forte connotazione culturale, sembra quasi prendere il sopravvento. La percentuale di percorsi formativi volti al management culturale destinato al settore turistico è il 45,5% contro il 37,6% dei beni culturali così divisi: 25% percorso generico sull'amministrazione delle arti, 8,3% volto alle arti visive e 4,3% alle *performing arts*.

Si attesta una maggior presenza dei percorsi turistici nel centro e sud Italia che complessivamente presentano 5 percorsi LM-49 e 2 dei 3 percorsi LM-76 ad indirizzo turistico. Mentre al nord risulta più

sviluppata l'offerta economico-aziendale con 2 percorsi sui 3 disponibili, la terza è stata aggiunta quest'anno all'Università Parthenope di Napoli. Un percorso questo molto articolato con la presenza di turismo declinato nella forma di enogastronomia, alta moda e vacanze culturali che vengono analizzati, non soltanto come prodotto finito ma da un punto di vista di processo aziendale, il percorso infatti fa parte del corso LM-77. Anche LM-49 in "Turism strategy, cultural haritage and Made in Italy" sottolinea gli aspetti di eccellenza italiana ma li declina sotto il profilo della fruibilità.

Avendo a disposizione questi dati raccolti e in parte già analizzati sarebbe auspicabile in futuro portare avanti ricerche sul contenuto delle materie impartite. È evidente infatti che tutte le classi di laurea sottolineano degli aspetti importanti della formazione manageriale necessaria per operare al meglio nei contesti di lavoro culturale e a creativo che andrebbero inclusi e trattati durante le lezioni.

Questo allineamento di contenuti è necessario per andare incontro alle esigenze del mercato del lavoro in continua formazione e specializzazione in base al contesto sociale ed economico. Non è affatto strano parlare di questi tempi di conoscenze tecnologiche e informatiche che spesso non sono inserite all'interno dei piano formativi perché non richiesti dalle indicazioni ministeriali. Con l'emergenza COVID-19 si è assistito ad una grande alfabetizzazione digitale che sicuramente porterà il lavoro, di qualsiasi genere, non soltanto di coordinamento, ad un nuovo livello, che necessiterà di conoscenze tecnologiche sempre più precise. Istituire dunque dei corsi di informatica per le arti, storytelling digitale, strumenti di ricerca e analisi on line, sarebbe un passo avanti per qualsiasi tipo di formazione.

La ricerca risulta un piccolo passo verso un approfondimento della formazione dei manager culturali in Italia, un bacino di dati da cui è possibile partire per analizzare le similitudini e le differenze dei percorsi proposti e aprire la strada verso un allineamento dei contenuti delle materie con le necessità del mondo lavorativo, lavorare su una omogeneizzazione delle indicazioni ministeriali in materia di obiettivi formativi e di insegnamenti.

## Bibliografia

- Alma Mater Studiorum - Università di Bologna, *Regolamento didattico di Ateneo*, 2018.
- Alma Mater Studiorum - Università di Bologna, *Regolamento didattico del Corso di Laurea Magistrale in Innovation and Organization of Culture and the Arts*, 2018
- American Council For the Arts, 1983, *Survey of Arts Administration Training 1982/1983*, New York.
- Argano, L., 2016 “Sfide manageriali e competenze per il futuro delle organizzazioni culturali” in *La formazione al management culturale. Scenari, pratiche, nuove sfide*, a cura di A. Taormina, pp. 48-78, FrancoAngeli.
- Baumol W., e Bowen W., 1966, *Performing arts: the economic dilemma*, New York, Twentieth Century Fund.
- Brkic, A. “Teaching Art Management: Where We Lose the Core Ideas?” in *The Journal of Arts, Low, and Society*, 2009, vol.38, pp. 270-280.
- Calvano, G., “I master in management del settore culturale in Italia: geografie e percorsi” in *La formazione al management culturale. Scenari, pratiche, nuove sfide*, a cura di A. Taormina, pp. 172 -183, FrancoAngeli.
- Consorzio Interuniversitario AlmaLaurea, *Rapporto 2020 sul profilo e sulla condizione occupazionale dei laureati*, 2020, Roma
- CUN, *Guida alla scrittura degli ordinamenti didattici*, 2017, Roma
- DiMaggio, P., 1987, *Mangers of Arts*, National Endowment for the Arts, Washington D.C, Seven Locks Press.
- Donato, F., 2016, “La formazione manageriale e i beni culturali: alcune riflessioni alla luce dei cambiamenti di contesto istituzionale”, in *La formazione al management culturale. Scenari, pratiche, nuove sfide*, a cura di A. Taormina, pp.92-105, FrancoAngeli.
- Ebewo, P., Sirayi, M., “The Concept of Arts/ Cultural Management: A Critical Reflection” *Journal of Arts, Low, and Society*, 2009, vol.38 (4), pp. 281-295.
- Edvard, Y., Coulbert, F., “Arts Management A New Discipline Entering the Millennium? In *International journal of Arts Management*, 2000, vol. 2, pp.4-13.
- Fondazione CRUI, 2009, *Guida pratica alla progettazione di un corso di studio ai sensi del D.M 270/04: interazioni con il processo di autovalutazione*. Roma

- Fondazione CRUI, Sintesi della normativa nazionale dal D.M. 270/04 al D.M. 987/16 e indicazioni di Ateneo per l'offerta formativa e la programmazione della didattica – a.a. 2018/19 Corsi di laurea, laurea magistrale e laurea magistrale a ciclo unico, 2018, Roma
- Gestione del turismo culturale e degli eventi Classe di laurea magistrale n. LM- 49 Progettazione e gestione dei sistemi turistici Dipartimento di Studi Umanistici e del Patrimonio culturale (DIUM), 2020
- Goodman Hawkins, J. Vakharia, N. Zitcher, A. Brody, J. “Positioning for the Future: Curriculum Revision on a Legacy Arts Administration Program”, in *The Journal of Arts, Law, and Society*, 2017, vol.47, pp. 64-76.
- ICOM, 2006, *La Carta Nazionale delle professioni museali* ICOM, Roma
- Jung, Y. “Threading and Mapping Theories in the Field of Arts Administration: Thematic Discussion of Theories and Their Interdisciplinarity”, in *The Journal of Arts, Law, and Society*, 2017, vol. 47, pp. 3-16.
- Laughlin, S., “Defining and Transforming Education: Association of Arts Administration Educators” in *The Journal of Arts, Law, and Society*, 2017, vol 47, pp. 82-87.
- Libera Università di Lingue e Comunicazione IULM, *Regolamento didattico – anno accademico 2020/2021*,
- Mintzberg, H., 1973, *The nature of Managerial Work*, New York, Harper & Row.
- MIUR, Attuazione dei DD.MM. in data 16 marzo 2007, Decreto ministeriale di definizione delle linee guida per l'istituzione e l'attivazione da parte delle Università dei corsi di studio, Roma
- MIUR, Decreto Interministeriale 9 luglio 2009, Equiparazioni tra Lauree di vecchio ordinamento, Lauree
- MIUR, Decreto Ministeriale 22 ottobre 2004, n.270, *Modifiche al regolamento recante norme concernenti l'autonomia didattica degli atenei, approvato con decreto del Ministro dell'università e della ricerca scientifica e tecnologica 3 novembre 1999, n. 509.*, Roma
- MIUR, DM 509/99, *Regolamento recante norme concernenti l'autonomia didattica degli atenei*, Roma
- Richini, P., 2016, “L'efficacia della formazione manageriale in una prospettiva di sistema”, in *La formazione al management culturale. Scenari, pratiche, nuove sfide*, a cura di A. Taormina, pp. 185-196, FrancoAngeli
- Rockefeller Brother's Fund, 1965, *The performing Arts: Problems and Prospects. Rockefeller Brothers' Panel Report on the Future of Theatre, Dance, Music in America*, New York, Mc Grow Hill Book Company.

- Schramme, A., 2016, “Riflessione sulla formazione al management culturale in Europa” in *La formazione al management culturale. Scenari, pratiche, nuove sfide*, a cura di A.Taormina, pp.23-42, FrancoAngeli.
- Schramme, A., Verberg B., De Corte, D., et De Pelsmeker P., 2011, *Handbook cultural management. The art of doing business*, Lannoocampus, Tielt.
- specialistiche e Lauree magistrali, Roma
- Suteu, C., *Another Brik in the Wall: A Critical Review of Cultural Management Education in Europe*, Amsterdam, Boekmanstudies.
- Throsby, D., *The Economics of Cultural policy*, 2010, Cambridge, University Press.
- Università “Tor Vergata”, *Regolamento didattico del corso di laurea magistrale in Tourism Strategy, Cultural Heritage, and Made in Italy*, 2020,
- Università Bicocca, *Manifesto degli studi Corso di laurea magistrale in Economia del Turismo*, 2019,
- Università Bocconi, *Regolamento dei corsi di laurea magistrale coorte 2019 – 2020*, 2019,
- Università Ca’ Foscari di Venezia, *Regolamento didattico del Corso di Laurea Magistrale in Economia e Gestione delle arti e delle Attività culturali*, 2018.
- Università degli studi di Napoli “Parthenope”, *Regolamento didattico*
- Università del Molise, *Regolamento didattico del corso di laurea in Management dei sistemi turistici e dei beni culturali*, 2020,
- Università del Piemonte Orientale, *Regolamento didattico del corso di laurea magistrale interclasse in Economia, management e istituzioni, classi delle lauree magistrali in scienze dell’economia (lm-56) e scienze economiche per l’ambiente e la cultura (lm-76)*, 2016.
- Università del Salento, *Regolamento didattico del Corso di laurea magistrale in Gestione delle attività turistiche e culturali (classe LM-49) A.A. 2020/2021 presso il Dipartimento di Scienze dell’Economia*, 2020,
- Università di Bari, *Regolamento didattico del Corso di laurea in progettazione e management dei sistemi turistici e culturali*, 2020,
- Università di Cagliari, *Regolamento didattico del corso di studi in management e monitoraggio del turismo sostenibile classe lm-76 anno accademico 2019/2020*, 2019,
- Università di Macerata, *Regolamento didattico del corso di laurea magistrale in management dei beni culturali*, 2019
- Università di Napoli, *Regolamento didattico del Corso di Studio Magistrale in Management del Patrimonio Culturale*, 2017,

- Università di Roma “La Sapienza”, Manifesto degli studi ECOTURS, 2020
- Università di Torino, *Regolamento didattico coorte 2020 - corso di laurea magistrale in Economia dell'ambiente, della cultura e del territorio*, 2020
- Università di Udine, Regolamento didattico di corso di laurea magistrale Corso di laurea magistrale in
- Verela, X. “Core Consensus, Strategic Variations: Mapping Arts Management Graduate Education in the United States”, in *The Journal of Arts, Law, and Society* 2013, vol. 43, pp. 74-87.

## Sitografia

- <http://scuola24.ilsole24ore.com/>
- <https://drexel.edu/>
- <https://ec.europa.eu/eurostat/home>
- <https://www.almalaurea.it/>
- <https://www.crui.it/>
- <https://www.cun.it/cun/comitati-d-area/>
- <https://www.istat.it/>
- <https://www.iulm.it/>
- <https://www.miur.gov.it/>
- <https://www.newschool.edu/>
- <https://www.nyu.edu/>
- <https://www.uniba.it/>
- <https://www.unibo.it/it>
- <https://www.unibocconi.it/>
- <https://www.unica.it/unica/>
- <https://www.unical.it/>
- <https://www.unicatt.it/>
- <https://www.unimc.it/it>
- <https://www.unimib.it/>
- <https://www.unimol.it/>
- <https://www.unina.it/>
- <https://www.uniparthenope.it/>
- <https://www.uniroma1.it/>
- <https://www.uniroma3.it/>
- <https://www.unisalento.it/>
- <https://www.unito.it/>
- <https://www.uniud.it/it>
- <https://www.uniupo.it/>
- <https://www.unive.it/>
- <https://www.university.it/>

## Appendice delle tabelle

### Tabelle del MIUR – 48 crediti formativi caratterizzanti obbligatori

Tabella 3. Elenco insegnamenti caratterizzanti corso LM-76

Settori scientifico-disciplinari		CFU	Area
SECS-P/01	Economia politica	12	economico
SECS-P/02	Politica economica		
SECS-P/03	Scienza delle finanze		
SECS-P/06	Economia applicata		
SECS-P/07	Economia aziendale	12	aziendale
SECS-P/08	Economia e gestione delle imprese		
SECS-P/07	Economia aziendale		
SECS-P/10	Organizzazione aziendale		
SECS-P/13	Scienze merceologiche	6	statistico matematico
SECS-S/01	Statistica		
SECS-S/03	Statistica economica		
SECS-S/04	Demografia		
SECS-S/05	Statistica sociale		
SECS-S/06	Metodi matematici dell'economia e delle scienze attuariali e finanziarie		
IUS/09	Istituzioni di diritto pubblico	6	giuridico
IUS/10	Diritto amministrativo		
IUS/13	Diritto internazionale		
AGR/01	Economia ed estimo rurale	6	ambientale
BIO/07	Ecologia		
CHIM/12	Chimica dell'ambiente e dei		
GEO/04	Geografia fisica e geomorfologia		
ICAR/15	Architettura del paesaggio		
ICAR/20	Tecnica e pianificazione urbanistica		
M-GGR/02	Geografia economico-politica		

SPS/10	Sociologia dell'ambiente e del territorio	6	storico artistico
L-ANT/01	Preistoria e protostoria		
L-ANT/06	Etruscologia e antichità italiche		
L-ANT/07	Archeologia classica		
L-ANT/08	Archeologia cristiana e medievale		
L-ART/01	Storia dell'arte medievale		
L-ART/02	Storia dell'arte moderna		
L-ART/03	Storia dell'arte contemporanea		
L-ART/04	Museologia e critica artistica e del restauro		
L-ART/05	Discipline dello spettacolo		
L-ART/06	Cinema, fotografia e televisione		
L-ART/07	Musicologia e storia della musica		
M-DEA/01	Discipline demoeetnoantropologiche		
SECS-P/12	Storia economica		



Tabella 4. Elenco insegnamenti caratterizzanti corso LM-49

Settori scientifico-disciplinari		CFU	Area
L-LIN/04	Lingua e traduzione - lingua francese	8	Lingue straniere
L-LIN/07	Lingua e traduzione - lingua spagnola		
L-LIN/09	Lingua e traduzione - lingue portoghese e brasiliana		
L-LIN/12	Lingua e traduzione - lingua inglese		
L-LIN/14	Lingua e traduzione - lingua tedesca		
SECS-P/01	Economia politica	8	Discipline economiche e gestionali
SECS-P/02	Politica economica		
SECS-P/07	Economia aziendale		
SECS-P/08	Economia e gestione delle imprese		
SECS-P/10	Organizzazione aziendale		
L-ANT/02	Storia greca	8	Discipline storiche, delle arti e dello spettacolo
L-ANT/03	Storia romana		
L-ANT/07	Archeologia classica		
L-ANT/08	Archeologia cristiana e medievale		
L-ART/01	Storia dell'arte medievale		
L-ART/02	Storia dell'arte moderna		
L-ART/03	Storia dell'arte contemporanea		
L-ART/04	Museologia e critica artistica e del restauro		
L-ART/05	Discipline dello spettacolo		
L-ART/06	Cinema, fotografia e televisione		
L-ART/07	Musicologia e storia della musica		
M-STO/01	Storia medievale		
M-STO/02	Storia moderna		
M-STO/04	Storia contemporanea		
M-STO/06	Storia delle religioni		
SECS-P/12	Storia economica	8	Discipline giuridiche e sociali
IUS/01	Diritto privato		
IUS/04	Diritto commerciale		
IUS/06	Diritto della navigazione		
IUS/09	Istituzioni di diritto pubblico		
IUS/13	Diritto internazionale		
IUS/14	Diritto dell'unione europea		
M-PSI/05	Psicologia sociale		
SECS-S/03	Statistica economica		
SECS-S/05	Statistica sociale		
SPS/07	Sociologia generale	8	Discipline del territorio
SPS/08	Sociologia dei processi culturali e comunicativi		
SPS/09	Sociologia dei processi economici e del lavoro		
SPS/10	Sociologia dell'ambiente e del territorio		
BIO/07	Ecologia		
GEO/04	Geografia fisica e geomorfologia		
ICAR/06	Topografia e cartografia		
ICAR/15	Architettura del paesaggio		
M-GGR/01	Geografia		
M-GGR/02	Geografia economico-politica		
SECS-S/04	Demografia		

Tabella 5. Elenco insegnamenti caratterizzanti corso LM-56

Settori scientifico-disciplinari		CFU	Area
SECS-P/01	Economia politica	24	economico
SECS-P/02	Politica economica		
SECS-P/03	Scienza delle finanze		
SECS-P/04	Storia del pensiero economico		
SECS-P/05	Econometria		
SECS-P/06	Economia applicata		
SECS-P/12	Storia economica		
SECS-P/07	Economia aziendale	12	aziendale
SECS-P/08	Economia e gestione delle imprese		
SECS-P/11	Economia degli intermediari finanziari		
MAT/06	Probabilità e statistica matematica	6	statistico matematico
SECS-S/01	Statistica		
SECS-S/03	Statistica economica		
SECS-S/04	Demografia		
SECS-S/05	Statistica sociale		
SECS-S/06	Metodi matematici dell'economia e delle scienze attuariali e finanziarie		
IUS/04	Diritto commerciale	6	giuridico
IUS/05	Diritto dell'economia		
IUS/06	Diritto della navigazione		
IUS/07	Diritto del lavoro		
IUS/10	Diritto amministrativo		
IUS/13	Diritto internazionale		

Tabella 6. Elenco insegnamenti caratterizzanti corso LM-77

Settori scientifico-disciplinari		CFU	Area
SECS-P/07	Economia aziendale	24	aziendale
SECS-P/08	Economia e gestione delle imprese		
SECS-P/09	Finanza aziendale		
SECS-P/10	Organizzazione aziendale		
SECS-P/11	Economia degli intermediari finanziari		
SECS-P/13	Scienze merceologiche		
SECS-P/01	Economia politica	12	economico
SECS-P/02	Politica economica		
SECS-P/03	Scienza delle finanze		
SECS-P/06	Economia applicata		
SECS-P/12	Storia economica		
MAT/09	Ricerca operativa	6	statistico matematico
SECS-S/01	Statistica		
SECS-S/03	Statistica economica		
SECS-S/06	Metodi matematici dell'economia e delle scienze attuariali e finanziarie		
IUS/04	Diritto commerciale	6	giuridico
IUS/05	Diritto dell'economia		
IUS/06	Diritto della navigazione		
IUS/07	Diritto del lavoro		
IUS/12	Diritto tributario		
IUS/14	Diritto dell'unione europea		

Tabella 7. Elenco insegnamenti caratterizzanti corso LM-89

Settori scientifico-disciplinari		CFU	Area	
L-ART/01	Storia dell'arte medievale		Discipline storico - artistiche	
L-ART/02	Storia dell'arte moderna			
L-ART/03	Storia dell'arte contemporanea			
L-ART/04	Museologia e critica artistica e del restauro			
ICAR/15	Architettura del paesaggio			Discipline archeologiche e architettoniche
ICAR/16	Architettura degli interni e allestimento			
ICAR/18	Storia dell'architettura			
L-ANT/06	Etruscologia e antichità italiche			
L-ANT/07	Archeologia classica			
L-ANT/08	Archeologia cristiana e medievale			
L-OR/02	Egittologia e civiltà copta			
L-OR/05	Archeologia e storia dell'arte del vicino oriente antico			
L-OR/06	Archeologia fenicio-punica			
L-OR/11	Archeologia e storia dell'arte musulmana			
L-OR/16	Archeologia e storia dell'arte dell'India e dell'Asia centrale			
L-OR/20	Archeologia, storia dell'arte e filosofie dell'Asia orientale		Discipline metodologiche	
INF/01	Informatica			
L-ART/04	Museologia e critica artistica e del restauro			
M-FIL/04	Estetica			
M-FIL/05	Filosofia e teoria dei linguaggi			
M-FIL/06	Storia della filosofia			
M-STO/08	Archivistica, bibliografia e biblioteconomia			
M-STO/09	Paleografia			
IUS/09	Istituzioni di diritto pubblico			
IUS/10	Diritto amministrativo			Economia e gestione dei beni culturali
IUS/14	Diritto dell'Unione europea			
SECS-P/07	Economia aziendale			
SECS-P/08	Economia e gestione delle imprese			
SECS-P/10	Organizzazione aziendale		Discipline storiche e letterarie	
L-FIL-LET/02	Lingua e letteratura greca			
L-FIL-LET/04	Lingua e letteratura latina			
L-FIL-LET/07	Civiltà bizantina			
L-FIL-LET/08	Letteratura latina medievale e umanistica			
L-FIL-LET/09	Filologia e linguistica romanza			
L-FIL-LET/10	Letteratura italiana			
L-FIL-LET/11	Letteratura italiana contemporanea			
L-FIL-LET/13	Filologia della letteratura italiana			
M-STO/01	Storia medievale			
M-STO/02	Storia moderna			
M-STO/04	Storia contemporanea			

## Tabelle LM-76

Tabella 8. Elaborazione personale del piano di studi in “Management del patrimonio culturale” (LM-76), Università degli Studi di Napoli “Federico II”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni	
IUS/10	Diritto amministrativo	6	giuridico		
SECS-P/01	Economia politica	12	economico		
SECS-P/08	Management delle imprese culturali	9	aziendale		
SECS-P/10	Organizzazione delle imprese culturali ed ambientali	9			
SECS-S/01	Statistica	6	statistico-matematico		
ICAR/20	Governance nei processi di piano	6	ambientale	1 attività a scelta	
SPS/10	Sociologia del turismo				
L-ANT/07	Archeologia classica	12	storico-artistico	1 attività a scelta	
L-ART/05	Discipline dello spettacolo				
L-ART/04	Museologia				
L-ART/07	Musicologia				
L-ART/04	Teoria e storia del restauro	6			2 attività a scelta
L-ART/06	Storia della fotografia e delle tecniche fotografiche				
L-ART/03	Storia dell'arte contemporanea				
L-ART/01	Storia dell'arte medievale				
L-ART/02	Storia dell'arte moderna				
M-DEA/01	Storia oggetto e metodo delle tradizioni culturali				

Tabella 9. Elaborazione personale del piano di studi in “Innovation and Organization of Culture and the Arts” (LM-76), Università degli Studi di Bologna, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
IUS/10	Arts law in the digital age	6	giuridico	
SECS-P/03	Cultural Economics	6	economico	
SECS-P/03	Principles of Public Economics	6		
SECS-P/07	Etnography of Art Administration	6	aziendale	
SECS-P/08	Services Marketing	6		
SECS-P/07	Business Model in Creatives Industries	4		
SECS-P/07	New public Management	6		
SECS-P/07	Project Management for arts organization	3		
SECS-P/08	Knowladge management in creatives industries	4		
SECS-P/08	Managing Reletionships and Networks	4		
SECS-P/07	Reporting budget and Business Plan	4		
SPS/10	Sociology of Territory and Culture	6	ambientale	
L-ART/04	Heritage, History and the Issue of Organizing	6	storico- artistico	1 attività a scelta
L-ART/04	Art Appreciation	6		
SECS-S/03	Analytical Customer Relationship Management	6	statistico-matematico	1 attività a scelta
SECS-S/03	Basic Analytics	6		

Tabella 10. Elaborazione personale del piano di studi in “Turismo e gestione delle risorse turistiche (LM-76), Università degli Studi di Roma “La Sapienza”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
IUS/10	Diritto del turismo e del governo del territorio	9	giuridico	
SECS-P/13	Innovazione tecnologica dei prodotti e dei processi	9	aziendale	
SECS-P/08	Marketing del turismo	6	economico	
SECS-P/06	Economia del turismo corso avanzato	9		
SECS-P/02	Economia e politiche del lavoro	6	storico-artistico	
SECS-P/12	Storia economica del turismo	9		
M-GGR/02	Geografia del made in Italy	9	ambientale	1 attività a scelta
M-GGR/02	Geografia e pianificazione turistica	9		
SECS-S/01	Introduzione ai dati spaziali	3	statistico -	
SECS-S/03	Metodi e tecniche di valutazione dei progetti	9	matematico	
M-GGR/02	Analisi quantitativa del territorio	6	ambientale	

Tabella 11. Elaborazione personale del piano di studi in “Economia del turismo” (LM-76), Università degli Studi Milano “Bicocca”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
IUS/10	Diritto dell'ambiente e dei beni culturali	10	giuridico	
IUS/09	Diritto regionale per il turismo	4		
M-GGR/02	Geografia del turismo	6	ambientale	
SECS-P/08	Marketing e comunicazione del turismo	12	aziendale	
SECS-P/07	Organizzazione e controllo delle aziende	10		
SECS-P/01	Programmazione economico-territoriale e politiche del turismo	12	economico	
SECS-S/05	Metodi statistici per il turismo II	8	statistico- matematico	
SECS-S/05	Statistica per il turismo: modelli e applicazioni	8		
SECS-S/12	Storia economica del turismo	8	storico- artistico	

Tabella 12. Elaborazione personale del piano di studi in “Economia e gestione delle aziende dello spettacolo” (LM-76), Università Cattolica del Sacro Cuore”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazione
SECS-P/01	Istituzioni e politiche culturali	8	economico	
SECS-P/06		6		
SECS-P/08	Economia e management dello spettacolo dal vivo	6	aziendale	6 CFU
SECS-P/08	Economia e management del cinema	6		
SECS-P/08	Economia e management della musica	6		
SECS-P/08	Promozione per l'arte e la cultura	6		6 CFU
SECS-P/08	Turismo culturale e sviluppo del territorio	6		
SECS-P/08	Valorizzazione urbana e grandi eventi	6		
L-ART/06	Crossmedialità e storytelling	6	storico artistico	12 CFU
L-ART/06	Forme e generi del cinema e dell'audiovisivo	6		
L-ART/05	Istituzioni di regia	6		
L-ART/06	Istituzioni di storia del cinema	12		
L-ART/06	Istituzioni di storia del cinema	6		
L-ART/06	Performing and visual arts system	6		
L-ART/06	Storia del cinema italiano	6		

L-ART/05	Storia del teatro e della performance contemporanee	6		
L-ART/05	Storia del teatro e della performance contemporanei	12		
L-ART/07	Storia della musica	6		
SECS-P/10	Gestione delle risorse umane	6	aziendale	1 attività a scelta
SECS-P/10	Human resource management in the arts industry	6		
IUS/10	Law and the arts	8	giuridico	1 attività a scelta
IUS/10	Legislazione nazionale e internazionale dei beni culturali e dello spettacolo	8		
M-GGR/02	Geografia economica	8	ambientale	
SECS-S/01	Statistica sociale	6	statistico matematico	
SECS-P/08	Economia e management del cinema	6	aziendale	1 attività a scelta
SECS-P/08	Economia e management della musica	6		
SECS-P/08	Economia e management dello spettacolo dal vivo	6		

Tabella 13. Elaborazione personale del piano di studi in “Economia e gestione dei musei e degli eventi espositivi” (LM-76), Università Cattolica del Sacro Cuore”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
L-ART/04	Fenomenologia e critica d'arte	6	storico-artistico	
L-ART/04	Museologia	6		
SECS-P/01	Istituzioni e politiche culturali	8	economico	
SECS-P/06		6		
SECS-P/08	Promozione per l'arte e la cultura	6	aziendale	1 attività a scelta
SECS-P/08	Sistemi di gestione dei beni ecclesiastici	6		
SECS-P/08	Sistemi di gestione dell'arte contemporanea	6		
SECS-P/08	Turismo culturale e sviluppo del territorio	6		
SECS-P/08	Valorizzazione urbana e grandi eventi	6		
SECS-P/08	Management del museo e dei servizi museali	6	aziendale	1 attività a scelta
SECS-P/08	Visual art management	6		
SECS-P/10	Gestione delle risorse umane	6	aziendale	1 attività a scelta
SECS-P/10	Human resource management in the arts industry	6		
IUS/10	Law and the arts	8	giuridico	1 attività a scelta
IUS/10	Legislazione nazionale internazionale dei beni culturali e dello spettacolo	8		
SECS-P/08	Arte e impresa	6	aziendale	
M-GGR/02	Geografia economica	8	ambientale	
SECS-S/01	Statistica sociale	6	matematico - statistico	

Tabella 14. Elaborazione personale del piano di studi in “Methods and topics in Arts Management” (LM-76), Università Cattolica del Sacro Cuore”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
SECS-P/01	Advanced economics and management of arts	6	economico	
SECS-P/08		6	aziendale	
IUS/09	Law and the Arts	6	giuridico	
IUS/10				
SECS-S/01	Statistics for Arts management	6	statistico- matematico	

SECS-P/09 SECS-P/08	Accounting and fundraising in the arts	3	aziendale	
SECS-P/10	Human resource management in the arts industry	6		
SECS-P/07	Strategy in the arts (entrepreneurship and international business in the cultural field)	6	aziendale	1 attività a scelta
SECS-P/10 SECS-P/08	Design thinking	6	aziendale	1 attività a scelta
SECS-P/08	Digital in the arts	6		
SECS-P/06	Comparative cultural policy	6	economico	
L-ART/02 L-ART/03 L-ART/05 L-ART/06	Performing and visual arts system	12	storico- artistico	
SECS-P/10 SPS/08	Social networks theory and analysis for the cultural sector	3 3	aziendale	
ICAR/15	Urban cultural studies	6	ambientale	

Tabella 15. Elaborazione personale del piano di studi in “Management ed Economia delle organizzazioni” (LM-76), Università del Piemonte Orientale”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
SECS-P/01	Behavioral economics and finance	9		
SECS-P/03	Public finance and public choice	12	economico	1 attività a scelta
SECS-P/03	Economia pubblica	12		
SECS-P/07	Management e organizzazione aziendale	9		
SECS-P/08	Digital marketing	6	aziendale	
SECS-P/08	Economia e gestione delle imprese	12		
SECS-S/06	Metodi quantitativi II	9		
SECS-S/03	Statistica economica	12	statistico - matematico	1 attività a scelta
SECS-S/03	Statistics for economics and program evaluation	12		
SECS-P/06	Economia e politica industriale	12	economico	1 attività a scelta
SECS-P/06	Law and economics	12		
IUS/10	Diritto amministrativo europeo	6	giuridico	
SECS-P/12	Storia e teoria politica europea	6	storico -artistico	
M-GGR/02	Istituzioni politiche europee	6		
M-GGR/02	European political institutions	6	ambientale	1 attività a scelta

Tabella 16. Elaborazione personale del piano di studi in “Low, Economics and Istitution“(LM-76), Università del Piemonte Orientale”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
SECS-P/01	Individual and organizational decision-making	6		
SECS-P/03	Public finance and public choice	12	economico	
SECS-P/06	Law and economics	12		
SECS-P/07	Banking and insurance	6	aziendale	
SECS-S/03	Statistics for economics and program evaluation	12	statistico- matematico	
SECS-P/12	History of European institutions and law	6	storico-artistico	
M-GGR/02	European political institutions	6	ambientale	
IUS/13	Comparative law & Chinese and Asian legal system	9		
IUS/10	Environmental European Law and Energy Regulation	9	giuridico	
SECS-P/08	Organisations, market and behaviours	12	aziendale	
SECS-P/06	Law and economics of crime	9	economico	

Tabella 17. Elaborazione personale del piano di studi corso in “Management e monitoraggio del turismo sostenibile” (LM-76), Università degli studi di Cagliari”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
SECS-P/07	Strategie d'impresa per il turismo sostenibile	6	aziendale	
SECS-P/08	Imprenditorialità e creazione d'impresa	6		
SECS-P/08	Management e marketing delle destinazioni turistiche	9		
SECS-P/07	International standards and tourism indicators monitoring	9		
SECS-P/02	Sostenibilità e sviluppo turistico	9	economico	
SECS-P/02	Politiche per l'ambiente e la cultura	6		
IUS/13	International environmental law and policy	6	giuridico	
ICAR/20	Pianificazione ambientale	6	ambientale	
M-DEA/01	Antropologia del turismo e dei patrimoni culturali	6	storico-artistico	
SECS-S/01	Spatial tourism data analysis	6	statistico-matematico	

Tabella 18. Elaborazione personale del piano di studi in “Management of Sustainable Tourism and Monitoring” (LM-76), Università degli studi di Cagliari”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
SECS-P/07	Strategic Management for Sustainable Tourism	6	aziendale	
SECS-P/08	Entrepreneurship and Business Creation	6		
SECS-P/08	Management and marketing in Touristic Destinations	9		
SECS-P/07	International standards and tourism indicators monitoring	9		
SECS-P/02	Environmental and Cultural Policies	9	economico	
SECS-P/02	Sustainability and Tourism and Cultural Heritage	6		
IUS/13	International Environmental Law and Policy	6	giuridico	
ICAR/20	Environmental Planning	6	ambientale	
M-DEA/01	Anthropology of Tourism	6	storico-artistico	
SECS-S/01	Spatial tourism data analysis	6	statistico-matematico	

Tabella 19. Elaborazione personale del piano di studi in “Economia e gestione delle arti e delle attività artistiche” (LM-76), Università degli studi di Venezia “Ca' Foscari”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
SECS-P/07	Project management degli eventi culturali	6	aziendale	24 CFU
SECS-P/08	Management e marketing avanzato dell'arte e della cultura	12		
SECS-P/03	Economia dell'arte e della cultura avanzato e fiscalità dei mercati culturali	12	economico	
SECS-P/06	Metodi quantitativi per l'economia dell'arte	6	statistico - matematico	
CHIM/12	Tecniche di restauro dei beni culturali	6	ambientale	
IUS/10	Diritto delle istituzioni artistiche e culturali	6	giuridico	
L-ART/01	Archeologia e storia dell'arte medievale	12	storico - artistico	
L-ART/03	Arte moderna e contemporanea	12		
L-ART/06	Cinema e fotografia	12		



L-ART/04	Museologia e curatorship	12	
L-ART/05	Progettazione e produzione teatrale	12	
L-ART/07	Storia ed economia della musica moderna e contemporanea	12	
ICAR/18	Architettura del paesaggio	6	
L-ART/04	Museologia e critica del restauro	6	
L-ART/06	Nuovi media	6	
L-ART/05	Produzione dello spettacolo dal vivo	6	
L-ART/06	Storia del cinema e dell'animazione del Giappone	6	
L-ART/03	Storia dell'arte russa	6	
L-ART/06	Televisione e comunicazione audiovisiva	6	

Tabella 20. Elaborazione personale del piano di studi in "Economics and Administration of Arts and culture" (LM-76), Università degli studi di Venezia "Ca' Foscari", a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
SECS-P/07	Project management	6	aziendale	
SECS-P/08	Management e marketing of cultural organizations	12		
SECS-P/03	Arts economics	12	economica	
SECS-P/06	Mathematics for project management and evaluation	6	statistico - matematico	
CHIM/12	Restoration	6	ambientale	
IUS/13	International law for the arts	6	giuridico	
L-ART/01	Archeologia e storia dell'arte medievale	12	storico - artistico	
L-ART/03	Modern and contemporary art	12		
L-ART/06	Visual culture	12		
L-ART/04	Museologia e curatorship	12		
L-ART/05	Elements of theatre and live art production	12		
L-ART/07	Music production	12		
L-ART/04	Museology and curatorship	6		

### Tabelle LM-49

Tabella 21. Elaborazione personale del piano di studi in “Valorizzazione dei Sistemi Turistico Culturali” (LM 49), Università della Calabria, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
L-ART/04	Valorizzazione per il turismo dei beni culturali	6	Discipline storiche, delle arti e dello spettacolo	
L-ANT/08	Turismo dei beni culturali	6		
IUS/01	Legislazione per il turismo europeo	6	Discipline giuridiche e sociali	
SPS/08	Digital Media for Tourism	6		
LIN/12	English for professional tourism	9	Lingue straniere	
SECS-P/08	Advanced Tourism Marketing	6	Discipline economiche e gestionali	
SECS-P/07	Management Control Systems	12		
M-GGR/02	Geotechnology for Tourism	9	Discipline del territorio	

Tabella 22. Elaborazione personale del piano di studi in “Gestione del turismo culturale” (LM 49), Università degli studi di Udine, a.a. 2020 -2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
L-LIN/12	Advanced English for Tourism	9	Lingue straniere	1 attività a scelta
L-ART/06	Cinema Territorio e Turismo	9	Discipline storiche, delle arti e dello spettacolo	
L-ANT/08	Archeologia del mediterraneo tardoantico	9		Discipline giuridiche e sociali
SPS/10	Sociologia del Turismo e dei Sistemi Territoriali Locali	9		
SPS/09	Sociologia dei Consumi oppure Consumi culturali e marketing esperienziale	6		
SPS/10	Metodi Quantitativi per la Ricerca nel Turismo	6		
SPS/10	Governance, Territorio e Città	6		
SECS-S/04	Demografia oppure	9	Discipline del territorio	1 attività a scelta
M-GGR/01	Geografia del Turismo	9		
SECS-P/07	Ragioneria generale ed Applicata	6	Discipline economiche e gestionali	
SECS-P/08	Marketing Territoriale	9		

Tabella 23. Elaborazione personale del piano di studi in Strategy Università degli studi Roma “Tor Vergata” (LM 49), a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
L-LIN/12	English For Tourism	12	Lingue straniere	
L-ART/02	Art Patronage Over the Centuries	6	Disc. storiche, delle arti e dello spett.	
SECS-P/07	Business Plan	6	Disc. economiche e gestionali	
SPS/09	Food Tourism And Agriculture In Italy	6	Disc. giuridiche e sociali	
M-GGR/02	Geopolitics Of Tourism	6	Disc. del territorio	
IUS/13	International Protection Of Cultural Heritage	6	Disc. giuridiche e sociali	
SECS-P/08	Marketing and Communication Elements For Italian Tourism Market	6	Disc. economiche e gestionali	

M-GGR/02	New Scenarios and Tourism Strategies In Middle East_From Oil Economy To Tourism Diversification	6	Disc. del territorio
SECS-P/07	Revenue Management	6	Disc. economiche e gestionali
SPS/08	Sociology Of Communication	6	Disc. giuridiche e sociali
SECS-S/05	Statistics For Tourism	6	
M-GGR/01	Territorial Management of Sustainable Tourism	6	Disc. del territorio
M-GGR/02	Tourism and Make In Italy_and Italian Arts And Manufacturing	6	
SPS/10	Web Marketing, Tourism Development And Made In Italy	6	Disc. giuridiche e sociali

Tabella 24. Elaborazione personale del piano di studi in “Management del turismo e dei beni culturali” (LM 49), Università degli studi del Molise, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
IUS/09	Diritto dei Beni culturali	9	Discipline giuridiche e sociali	
SPS/08	Sociologia della comunicazione e dei media	6		
L-LING/12	Lingua e traduzione inglese	9	Lingue straniere	
SECS-P/01	Economia della cultura	6	Discipline economiche e gestionali	
SECS-P/08	Creazione e gestione delle imprese turistiche	9		
M-STO/02	Storia del territorio e dell'ambiente	6	Discipline storiche, delle arti e dello spettacolo	
M-STO/04	Archeologia dell produzione e turismo	6		
SECS-P/10 L-ART/06	Marketing degli eventi e comunicazione digitale	3 3	Discipline economiche e gestionali; Discipline storiche, delle arti e dello spett.	
M-GGR/01	Geografia umana	9		
GEO/04	Geologia culturale	6	Discipline del territorio	

Tabella 25. Elaborazione personale del piano di studi in “Gestione delle attività turistiche e culturali” (LM 49), Università del Salento, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
IUS/10	Diritto dell'ambiente e della cultura	8	Discipline giuridiche e sociali	
IUS/9	Diritto regionale	8		
L-LING/12	English for economics and international relations	8	Lingue straniere	
SECS-P/07	Management delle aziende culturali	10	Discipline economiche e gestionali	
SECS-P/08	Management delle imprese turistiche	10		
SECS-P/07	Programmazione e controllo delle imprese turistico-ricettive	10		
SECS-P/07	Marketing territoriale	10		
SECS-P/12	Storia economica del turismo	8	Discipline storiche, delle arti e dello spettacolo	
M-GGR/02	Turismo e sviluppo del territorio	8	Discipline del territorio	

Tabella 26. Elaborazione personale del piano di studi in “Progettazione e Management dei Sistemi Turistici e Culturali” (LM 49), Università degli studi di Bari “Aldo Moro”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
SECS-P/07	Economia delle Aziende Turistiche	8	Discipline economiche e gestionali	1 attività a scelta
SECS-P/08	Economia e gestione delle imprese di servizi turistici	8		
SECS-P/07	Management delle aziende e degli eventi turistici e culturali	8		
M-GGR/02	Geografia del turismo	8	Discipline del territorio	
L-LIN/07	Lingua spagnola per il turismo	8	Lingue straniere	
L-LIN/04	Lingua francese per il turismo			
L-LIN/12	Lingua inglese per il turismo			
M-STO/02	Storia per il turismo	8	Discipline storiche, delle arti e dello spettacolo	
IUS/13	Diritto Internazionale ed Europeo del Turismo	6	Discipline giuridiche e sociali	
IUS/01	Diritto della contrattazione turistica	6		

### Tabella LM-56

Tabella 27. Elaborazione personale del piano di studi in “Economia dell’Ambiente, della Cultura e del Territorio” (LM-56), percorso EPC, Università degli studi di Torino, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
IUS/10	Diritto dei beni culturali	6	giuridico	
SECS-P/02	Economia della cultura	12	economico	
SECS-P/06	Microeconomia applicata	12		
SECS-P/01				
M-GGR/02	Strategie territoriali per il turismo	9		
M-GGR/02	Sviluppo territoriale	9		
SECS-P/07	Gestione delle organizzazioni culturali	12	aziendale	
SECS-S/01	Statistic and econometrics	12	statistico-matematico	

### Tabella LM-77

Tabella 28. Elaborazione personale del piano di studi in “Fashion, Art e Food Management” (LM-77) Università degli studi Napoli “Parthenope”, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
SECS-P/02	Tourism policies and Fashion, Art and Food industries	9	economico	
SECS-P/12	Business history of Fashion, Art and Food	6		
SECS-P/01	Economics of innovation	9		
IUS 04	International business law	9	giuridico	
SECS-S/03	Business data analysis	6	matematico-statistico	
SECS-P/07	Operations and quality audit	6	aziendale	
SECS-P/08	Digital marketing	9		
SECS-P/07	Strategic intelligence and performance measurement	9		
SECS-P/07	Business models in Fashion, Art and Food industries	9		

Tabella 29. Elaborazione personale del piano di studi in “Economics and Management in Arts, Culture, Media and Entertainment” (LM-77), Università commerciale Luigi Bocconi, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
SECS-P/07	Management of cultural industries and institutions	8	aziendale economico	
SECS-P/03		4		
SECS-P/08	Marketing and CRM in the arts	6	aziendale	
SECS-S/06	Quantitative methods for management	3	statistico- matematico	
SECS-S/01		3		
SECS-P/07	Performance measurement	6	aziendale	
IUS/04	Advanced intellectual property law	6	giuridico	
SECS-P/12	Cultural mediation	8	economico	
SECS-P/10	Project and team management	6		
SECS-P/07	Major workshop	10	aziendale	
SECS-P/08				

### Tabelle LM-89

Tabella 30. Elaborazione personale del piano di studi in “Arte, Valorizzazione, mercato” (LM-89), IULM- Libera Università di lingue e comunicazione, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
L-ART/02	Storia del collezionismo e del mercato antiquario	6	Discipline storico artistiche	
L-ART/04	Il sistema degli eventi artistici e culturali	6		
L-ART/06		6		
SPS/08		6		
L-FIL-LET/11	Elementi di storytelling	6	Discipline storico- letterarie	
SECS-P/08	Management e start-up per l'arte	9	Economia e gestione dei beni culturali	
SECS-P/07	Le professioni dell'arte	9		
IUS/10	Diritto dei Beni Culturali in Italia e in Europa	6		
M-FIL/04	Filosofia dell'arte	6	Scienze metodologiche	

Tabella 31. Elaborazione personale del piano di studi in “Management dei beni culturali” (LM-89), Università di Macerata, a.a. 2020-2021

SSD	Insegnamento	CFU	Area	Indicazioni
ICAR/19	Conservazione preventiva e programmata dei beni culturali	9	Disc. archeologiche architettoniche	
L-ART/04	Storia della storiografia artistica, del restauro e della conservazione	9	Disc. storico-artistiche	
IUS/10	Diritto amministrativo	9	Economia e gestione dei beni culturali	
L-ART/02	Storia delle immagini	6	Disc. storico-artistiche	
M-STO/08	Archivistica informatica	6	Disc. metodologiche	
SECS-P/08	Gestione e organizzazione delle aziende culturali	9	Economia e gestione dei beni culturali	
L-ART/04	Museologia e standard museali	6	Disc. storico-artistiche	
M-STO/08	Documentazione bibliografica, archivistica e dei beni culturali	6	Disc. metodologiche	
L-ANT/08	Laboratorio di sistemi informativi territoriali per i beni culturali	6	Discipline archeologiche architettoniche	
SECS-P/08	Marketing culturale	9	Economia e gestione dei beni culturali	

Tabella 39. Frequenza insegnamenti per aree CUN

SSD	N	Area CUN
SECS-P/01	11	Area 13
SECS-P/02	8	
SECS-P/02	8	
SECS-P/06	12	
SECS-P/07	31	
SECS-P/08	46	
SECS-P/10	11	
SECS-P/13	1	
SECS-S/01	9	
SECS-S/03	7	
SECS-S/04	2	
SECS-S/05	3	
SECS-S/06	2	
IUS/09	4	Area 12
IUS/10	17	
IUS/13	6	
AGR/01	1	Area 07
BIO/07	1	Area 05
CHIM/12	3	Area 03
GEO/04	2	Area 04
ICAR/12	1	Area 08
ICAR/15	2	
ICAR/20	4	
M-GGR/02	15	Area 11
SPS/10	6	Area 14
L-ANT/01	1	Area 10
L-ANT/06	0	
L-ANT/07	1	
L-ART/01	4	
L-ART/02	4	
L-ART/03	5	
L-ART/04	14	
L-ART/05	9	
L-ART/06	17	
L-ART/07	5	
M-DEA/01	1	Area 11
SECS-P/12	6	Area13