



Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

# Territori della Cultura

Rivista on line Numero 19 Anno 2015

Iscrizione al Tribunale della Stampa di Roma n. 344 del 05/08/2010



# Sommario



Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

## Comitato di redazione

5

La frontiera del digitale:  
un nuovo impegno per Ravello  
Alfonso Andria

8

Patrimonio culturale, turismo e dintorni  
Pietro Graziani

10

## Conoscenza del patrimonio culturale

Stéphanie Satre, Danièle Terrer Du Recueil des  
sculptures antiques de la Gaule d'Émile Espérandieu  
au *Nouvel Espérandieu*

14

Maria Cristina Misiti Un fortunato ritrovamento e un  
innovativo progetto di restauro presso l'ICRCPAL

28

## Cultura come fattore di sviluppo

Claudia Ventura Il *destination branding* per la  
promozione del patrimonio culturale: quando il  
*marketing* territoriale perde la *vision* e diventa moda

32

Salvatore Claudio la Rocca Per un Politecnico dei Beni  
Culturali e del Turismo

52

Fabio Pollice La gestione degli immobili di interesse  
storico: spazi per un nuovo profilo professionale

62

Valentina Albanese In un bene storico, per un bene  
storico: il profilo dell'*Historic Building Manager*

70

## Metodi e strumenti del patrimonio culturale

Dieter Richter Amalfi et ses relations  
euro-méditerranéennes

80



# Comitato di Redazione



Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

Presidente: Alfonso Andria

[comunicazione@alfonsoandria.org](mailto:comunicazione@alfonsoandria.org)

Direttore responsabile: Pietro Graziani

[pietro.graziani@hotmail.it](mailto:pietro.graziani@hotmail.it)

Direttore editoriale: Roberto Vicerè

[rvicere@mpmirabilia.it](mailto:rvicere@mpmirabilia.it)

Responsabile delle relazioni esterne:

Salvatore Claudio La Rocca

[sclarocca@alice.it](mailto:sclarocca@alice.it)

## Comitato di redazione

Jean-Paul Morel Responsabile settore  
"Conoscenza del patrimonio culturale"

[jean-paul.morel3@libertysurf.fr](mailto:jean-paul.morel3@libertysurf.fr);

[morel@msh.univ-aix.fr](mailto:morel@msh.univ-aix.fr)

Claude Albore Livadie Archeologia, storia, cultura

[alborelivadie@libero.it](mailto:alborelivadie@libero.it)

Max Schvoerer Scienze e materiali del  
patrimonio culturale

[schvoerer@orange.fr](mailto:schvoerer@orange.fr)

Maria Cristina Misiti Beni librari,  
documentali, audiovisivi

[mariacristina.misiti@beniculturali.it](mailto:mariacristina.misiti@beniculturali.it)

Francesco Caruso Responsabile settore  
"Cultura come fattore di sviluppo"

[francescocaruso@hotmail.it](mailto:francescocaruso@hotmail.it)

Piero Pierotti Territorio storico,  
ambiente, paesaggio

[pierotti@arte.unipi.it](mailto:pierotti@arte.unipi.it)

Ferruccio Ferrigni Rischi e patrimonio culturale

[ferrigni@unina.it](mailto:ferrigni@unina.it)

Dieter Richter Responsabile settore  
"Metodi e strumenti del patrimonio culturale"

[dieterrichter@uni-bremen.de](mailto:dieterrichter@uni-bremen.de)

Informatica e beni culturali

Matilde Romito Studio, tutela e fruizione  
del patrimonio culturale

[matilde.romito@gmail.com](mailto:matilde.romito@gmail.com)

Adalgiso Amendola Osservatorio europeo  
sul turismo culturale

[adamendola@unisa.it](mailto:adamendola@unisa.it)

## Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale

[apicella@univeur.org](mailto:apicella@univeur.org)

Monica Valiante

Velia Di Riso

Rosa Malangone

## Progetto grafico e impaginazione

Mp Mirabilia - [www.mpmirabilia.it](http://www.mpmirabilia.it)

*Per consultare i numeri  
precedenti e i titoli delle  
pubblicazioni del CUEBC:  
[www.univeur.org](http://www.univeur.org) - sezione  
pubblicazioni*

*Per commentare  
gli articoli:  
[univeur@univeur.org](mailto:univeur@univeur.org)*

## Info

Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali  
Villa Rufolo - 84010 Ravello (SA)

Tel. +39 089 857669 - 089 2148433 - Fax +39 089 857711  
[univeur@univeur.org](mailto:univeur@univeur.org) - [www.univeur.org](http://www.univeur.org)

Main Sponsors:



ISSN 2280-9376



Valentina Albanese

*Valentina Albanese,  
Dottore di ricerca in  
Geografia Economica,  
Università del Salento.*

## In un bene storico, per un bene storico: il profilo dell' *Historic Building Manager*

### 1. Stato dell'arte

L'Italia dispone del più ricco patrimonio storico-monumentale al mondo. Questo rappresenta evidentemente una risorsa inestimabile che, tuttavia, risulta ancora non adeguatamente valorizzata (Mautone, 2001). In particolare, i palazzi storici, siano essi di proprietà pubblica o privata, pur offrendo elevate possibilità di fruizione data la loro vocazione tipica di "contenitori", risultano spesso sottoutilizzati, inutilizzati o mal utilizzati, soprattutto ove si consideri la versatilità inespressa di questi immobili in termini di funzioni (culturali, ricreative, ricettive, ecc.) e di domande ad esse collegate.

Il diritto alla tutela e alla valorizzazione dei beni culturali è riconosciuto dalla Repubblica Italiana, che lo persegue attraverso l'intervento concorrente di Stato, Regioni e Comuni (Bottari, Pizzicannella, 2004). Ciononostante, a fronte di una disciplina giuridica sempre più nutrita ed orientata alla protezione di questa tipologia di risorse, non vi è corrispondenza di una figura cui questa tutela viene esplicitamente affidata. Ad oggi, infatti, non esiste formalmente la professione del Gestore dei Beni di Interesse Storico/Architettonico. È possibile ipotizzare che questa mancanza sia riconducibile ad una riduzionistica interpretazione dello stesso concetto di valorizzazione dei beni storico/architettonici. Infatti, quest'ultima non è ancora realmente intesa come azione da intraprendere in una logica sistemica, capace di qualificare tanto il bene di per sé, quanto il contesto territoriale in cui è inserito, ma viene piuttosto interpretata come un'azione volta ad ottenere un mero incremento del valore intrinseco del bene, quando non una semplice ottimizzazione delle sue funzioni. Sulla base di questi presupposti, anche l'offerta formativa è orientata soprattutto alla gestione dei contenuti culturali e molto meno alla predisposizione di un profilo professionale in grado di gestire il contenitore culturale, un vero e proprio Manager di Beni Storici.

Per giungere all'individuazione di un tale profilo professionale e di un percorso formativo ad esso funzionalmente collegato, è necessario comprendere innanzitutto quali possono essere le problematiche relative alla tutela e alla valorizzazione dei beni culturali. Tutelare e valorizzare, infatti, rappresentano le finalità ultime dei piani di gestione del patrimonio culturale, sia che si faccia riferimento a beni di natura pubblica sia – più raramente – privata (Barile, Saviano, 2012). Non solo le strutture pubbliche, infatti, hanno caratteristiche di pregio



*Giardino di Palazzo Mezzacapo,  
Maiori (SA).*

storico ed artistico; l'Italia è sede di un grande patrimonio immobiliare di valore anche di natura privata che necessita di essere gestito e tutelato e, ove possibile, valorizzato (Bobbio, 1992) come e forse più di quello pubblico, anche in considerazione del fatto che è meno soggetto ad un controllo sociale. Gli ambiti in cui può trovarsi ad operare questo professionista sono infatti molteplici: possono essere edifici di interesse culturale di proprietà pubblica (Govi, Molfino, 1996) adibiti all'esercizio di funzioni pubbliche (ad es. museo comunale o sede municipale), edifici di interesse culturale di proprietà privata adibiti all'esercizio di funzioni pubbliche (ad es. edificio locato al comune come centro per l'integrazione), edifici di interesse culturale di proprietà pubblica adibiti all'esercizio di funzioni private (es. edificio concesso in locazione) o, infine, edifici di interesse culturale di proprietà privata adibiti all'esercizio di funzioni private (es. condominio residenziale). In ciascuno di questi contesti, il Manager dovrebbe possedere gli strumenti utili ad interpretare i problemi e cercare le soluzioni più adatte a proteggere e mettere in valore il bene storico. Il Codice dei beni culturali e del paesaggio individua proprio in queste funzioni gli aspetti più importanti per la salvaguardia del patrimonio culturale. Il Decreto legislativo 22 gennaio 2004, n. 42 infatti recita: "[...]La tutela e la valorizzazione del patrimonio culturale concorrono a preservare la memoria della comunità nazionale e del suo territorio e a promuovere lo sviluppo della cultura", rendendo esplicito il riferimento alla protezione ed allo sviluppo delle qualità intrinseche dell'armatura culturale del territorio. A questo manifesto interesse, tuttavia, ancora oggi non corrisponde una reale identificazione



Palazzo Granafei - Nervegna,  
Brindisi.

di figure professionali e percorsi formativi cui la tutela e la valorizzazione possono essere esplicitamente affidate.

Il management dei beni storici, dunque, rappresenta ancora una lacuna importante, tanto nel settore pubblico quanto in quello privato. Allo stato attuale, la figura che si occupa della gestione dei beni storici è spesso coincidente con il direttore culturale o, più genericamente, con il responsabile della funzione che nel bene si svolge, includendo in questo modo tutte quelle figure che esercitano la propria attività lavorativa in un bene storico, in qualità di direttore o responsabile. Ci riferiamo, *sic et*

*simpliciter*, a quei Direttori di musei, di strutture ricettive, di scuole e così via, chiamati ad esercitare le loro funzioni all'interno di immobili di interesse storico/artistico e che, non esistendo una figura specializzata di supporto, hanno il dovere – anche se spesso non ne hanno le competenze – di gestire anche il valore materiale ed immateriale dell'immobile in cui si estrinseca la loro attività. Parliamo di soggetti sicuramente in possesso di elevate competenze scientifiche e capacità direttive, ma che non sono dotati degli strumenti necessari ad affiancare alla gestione del "contenuto", anche quella del "contenitore". Non è infatti pensabile che una figura professionale delle tante che dirigono attività all'interno di un immobile di pregio debba anche possedere competenze affini all'ingegneria, all'architettura e all'arte. Spesso possiamo notare un importante patrimonio monumentale storico dato in gestione agli attori municipali che si occupano della conservazione, a volte solo della sopravvivenza del bene, concedendolo in uso per singoli eventi di breve durata e dalle peculiarità più disparate (dai matrimoni alle mostre) ai soggetti che, di volta in volta, sono responsabili della gestione dell'evento. Anche questa scelta, imputabile all'assenza di una figura professionale dedicata alla gestione del bene storico, indica e riproduce continuamente una preferenza implicita per le attività di conservazione a discapito di quelle di valorizzazione. Ciò comporta, non di rado, uno svilimento delle potenzialità intrinseche di un bene immobile di pregio storico ed il suo conseguente "declassamento" a semplice elemento ornamentale nel contesto territoriale. Invero, è proprio questo aspetto meramente estetico che viene maggiormente tutelato,





soprattutto in riferimento ad immobili di proprietà pubblica. Quelli privati, invece, sono affidati in tutto e per tutto alla cura dei proprietari che, non sempre e non necessariamente, assolvono a questo compito con competenza e responsabilità. In questo scenario, si rende necessario dare concretezza alle direttive del Codice dei beni culturali e del paesaggio, tramite la predisposizione di una nuova figura professionale in grado di svolgere funzioni di tipo gestionale e che possa favorire l'innescarsi di processi di valorizzazione e promozione reali ed efficaci, con ricadute positive sia per l'immobile in sé, sia per il territorio di riferimento, garantendo, da ultimo, l'adeguata strutturazione di un network coinvolgente tutti gli stakeholder. L'obiettivo è dunque quello di immaginare un percorso formativo specifico che formi una professionalità in grado di gestire gli immobili storici e che possa essere seguito da due distinte tipologie di soggetti: da un lato quelli che intendono dedicarsi alla gestione di questa specifica tipologia di beni culturali; dall'altra quelli a cui è affidata la gestione di un'attività-contenuto all'interno di un immobile di interesse storico (contenitore). In questo secondo caso il percorso formativo andrà ad integrare la professionalità già acquisita, mentre nel primo costituirà una sorta di specializzazione spendibile sul mercato.

Dovrebbe dunque trattarsi di un percorso postuniversitario, assimilabile ai master di II livello. In Italia, a fronte di percorsi universitari specificamente rivolti alla gestione del patrimonio culturale, le esperienze formative di questo tipo sono state relativamente poche e assolutamente episodiche; ed è proprio questo a rendere sicuramente innovativo quanto si va proponendo in questo contributo.



*Abbazia San Giorgio Maggiore,  
Venezia.*



## 2. Il gestore dei beni storici

La figura professionale su cui si è concentrata la nostra riflessione, in relazione alle considerazioni sin qui esposte, non ha riscontro in nessuna delle professioni attualmente presenti sul mercato del lavoro. Il Manager cui si fa qui riferimento, deve infatti possedere un bagaglio di conoscenze *multitasking*, di tipo tecnico-scientifico ed umanistico, che consentano al professionista di andare oltre la semplice manutenzione dell'immobile di pregio storico e artistico, il contenitore, andando eventualmente ad affiancare chi ne gestisca il contenuto. Questo nuovo professionista deve essere in grado di integrare le funzioni meramente conservative del bene con quelle dirette alla sua valorizzazione. Quest'ultima, poi, deve rispettare contemporaneamente criteri legati tanto all'incremento di valore oggettivo e tangibile, quanto al rafforzamento di valori intangibili legati alla funzione sociale e culturale del bene che non di rado costituisce un riferimento identitario della comunità locale.

La base teorica da cui prendono le mosse le nostre considerazioni accoglie le riflessioni scaturite dalla Dichiarazione di Amsterdam (1975) che ravvisano nel concetto di "Conservazione Integrata" una politica che include contemporaneamente pianificazione urbanistico-territoriale e sviluppo socio-economico. La prima deve infatti essere in grado di integrare le esigenze della conservazione del patrimonio storico architettonico, preservandone il valore culturale, ma anche incrementandone il valore d'uso. Assumendo dunque l'ipotesi di conferire al pa-

*Palazzo Sasso, Ravello (SA).*







trimonio storico architettonico un valore composto dalla sinergia che si ottiene sommando il valore isolato del bene di pregio e il valore sociale o valore funzionale dello stesso, otteniamo un valore globale del bene che possiede un elevato grado di complessità e necessita di essere gestito da un professionista specializzato, in grado di effettuare analisi finanziarie, economiche ed integrate. Questo professionista ha in effetti la possibilità, attraverso interventi di tutela e valorizzazione della risorsa di cui ha la gestione, di concorrere ad elevarne il valore sociale e, di conseguenza, ad accrescere il livello di benessere della comunità locale. Tale livello di benessere risulta infatti positivamente influenzato dalla disponibilità della risorsa così valorizzata. Ne consegue che, al crescere degli obiettivi economici e sociali di un'attività di gestione del patrimonio culturale, deve necessariamente corrispondere un ampliamento del quadro delle competenze necessarie a svolgerla.

Qualsiasi strategia di conservazione, di restauro o manutenzione, volta alla cura del patrimonio storico deve tenere conto contemporaneamente tanto delle ricadute economiche, quanto di quelle sociali. In tal caso anche la formazione economica deve essere ritenuta imprescindibile per il gestore di beni storici, poiché questi ultimi possono essere considerati alla stessa stregua dei beni economici e, come tali, vanno sostenuti, affermati e recuperati.

Queste azioni, inoltre, comportano anche un incremento di fascino e, perché no, di competitività, dei beni nei confronti delle occasioni di utilizzo che possono accogliere. Da contenuti culturali di vario genere ad eventi temporanei o progetti innovatori, alla stessa stregua delle città, anche i beni storici competono tra loro per ospitare contenuti di valore, in nome delle ricadute economiche, estetiche e culturali che interessano non solo il contenitore ma anche il territorio in cui esso è inserito. Le strutture di pregio storico/artistico, siano esse di proprietà pubblica o privata, possono essere adatte a svolgere innumerevoli funzioni; da questo punto di vista sono preferibili quelle culturali sia perché è verosimile ipotizzare che abbiano un impatto inferiore sulle strutture ospitanti rispetto ad altre possibili destinazioni d'uso, sia perché tendono a rafforzare la produzione di senso e la valenza culturale del contenitore. Tuttavia, nel rispetto del valore storico dell'immobile, qualunque uso compatibile dello stesso, se ha ricadute positive sul bene e sul territorio, può essere contemplato; d'altro canto, ciò che urge, è la predisposizione di una figura professionale in grado



di curare e gestire il bene di per sé stesso, a prescindere dal suo utilizzo. Egli può assumere il ruolo di direttore della funzione e/o responsabile designato dall'ente pubblico proprietario; direttore della funzione di contenuto nei limiti del contratto di locazione e responsabile dell'ente proprietario per la manutenzione straordinaria; direttore della funzione/contenuto nei limiti del contratto di locazione e responsabile dell'ente pubblico per la manutenzione straordinaria.

Per le considerazioni sin qui sviluppate, il Manager di immobili di interesse storico deve padroneggiare competenze relative ad ambiti disciplinari profondamente diversi solitamente presenti in percorsi universitari nettamente distinti che avvalorano l'ipotesi che la formazione di un tale profilo professionale debba necessariamente assumere una collocazione postuniversitaria. Questa figura manageriale dovrebbe avere infatti competenze specifiche nell'ambito del diritto, dell'economia aziendale, dell'architettura, dei beni culturali, solo per citare i più importanti aggregati disciplinari. Più in particolare dovrebbe possedere gli strumenti necessari alla gestione finanziaria (es.: fundraising) ed economica dell'immobile di pregio; le conoscenze in ambito artistico e culturale che lo supportino nella gestione del valore intrinseco dell'immobile, ingegneristiche e architettoniche per il mantenimento del valore estetico e strutturale; amministrative e legali per la gestione ordinaria dell'immobile; di marketing per la promozione dell'immobile e lo sviluppo di attività di valorizzazione; ed, infine, deve possedere le adeguate competenze geografiche che supportino il suo ruolo di Manager di processi di valorizzazione del patrimonio storico artistico adeguatamente contestualizzato nel territorio e nella storia, competenze che lo rendano in grado di comprendere e mettere in valore il capitale territoriale, in stretta connessione con il *milieu* e l'identità che concorrono a formare l'armatura culturale del territorio.



## **Bibliografia**

- Barile S., Saviano M., "Dalla Gestione del Patrimonio di Beni Culturali al Governo del Sistema dei Beni Culturali", Golinelli, GM,(a cura di), *Patrimonio culturale e creazione di valore, Verso nuovi percorsi*, Padova, Cedam, 2012, pp. 97-148.
- Bobbio L. (a cura di), *Le politiche dei beni culturali in Europa*, Vol. 23. Mulino, 1992.
- Bottari F., Pizzicannella F., *L'Italia dei tesori: legislazione dei beni culturali, museologia, catalogazione e tutela del patrimonio artistico*, Biblioteche oggi, 2004.
- Comunità Europea, *Carta Europea Del Patrimonio Architettonico*, Amsterdam, 1975.
- Govi C. M. & Molfino A. M. (a cura di), *La gestione dei musei civici: pubblico o privato?*, Allemandi, 1996.
- Mautone M. (a cura di), *I beni culturali: risorse per l'organizzazione del territorio*, vol. 23, Pàtron, 2001.
- Pollice F., "Patrimonio archeologico e sviluppo territoriale", in *Territori della Cultura*, Rivista online, N. 17, 2014, pp. 46 - 53.
- Pollice F., Rinaldi C., "Il ruolo dell'economia civile nei processi di sviluppo locale", in *Bollettino della Società Geografica Italiana*, vol. III, n. 3, 2010, pp. 162-202.
- Pollice F., "L'economia civile nei processi di strutturazione del territorio", in *Bollettino della Società Geografica Italiana*, vol. II, n. 3, 2009, pp. 587-600.
- Varine H., *Le radici del futuro: il patrimonio culturale al servizio dello sviluppo locale*, Bologna, Clueb, 2005.