



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Territori della Cultura

Rivista on line Numero 30 Anno 2017

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

International Forum Colloqui Internazionali

RAVELLO 2017
LAB 12° Edition

NUMERO SPECIALE

Atti XII edizione Ravello Lab
*Sviluppo a base culturale.
Governance partecipata
per l'impresa culturale*

Ravello 19-21 ottobre 2017



Sommario



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Comitato di Redazione

Pietro Graziani A margine di RAVELLO LAB 2017 designing the future	8
Alfonso Andria, Claudio Bocci Ravello Lab 2017: Suggeritore di Politiche	10

Contributi Verso l'Anno Europeo del Patrimonio Culturale

Renzo Iorio Dal privilegio all'impegno: il patrimonio culturale come forte identità competitiva del Paese	18
Valentina Montalto, Carlos Jorge Tacao Moura, Sven Langedijk, Michaela Saisana, Francesco Panella The Cultural and Creative Cities Monitor: a new tool to monitor and foster culture-led policies	22

Panel 1: Pianificazione strategica, progettazione e valutazione

Giorgio Andrian Any future to our past? The challenges of heritage management	30
Maria Grazia Bellisario Ravello Lab 2017: un passo avanti verso l'integrazione e la partecipazione	34
Martina Bovo Un modello di gestione integrata per rafforzare la competitività dell'area interna Garfagnana-Lunigiana	40
Giuseppe Costa Progettazione culturale: un confronto necessario	42
Oriana Cuccu, Anna Misiani Sviluppo territoriale a base culturale e impresa culturale nelle politiche di coesione: opportunità e convergenze per l'anno europeo del patrimonio culturale	44
Paola Raffaella David Valutare per programmare	52
Paola Faroni Franciacorta terre culture e vini: un cantiere di sperimentazione della progettazione culturale integrata	58
Angela Ferroni I Piani di gestione dei Siti UNESCO italiani come possibile modello per la valorizzazione integrata territoriale	64
Pietro Graziani Considerazioni e proposte	70
Salvatore Claudio La Rocca Skills for governance	74
Stefania Monteverde Nuove strategie di pianificazione territoriale: l'esempio di Macerata	80
Nadia Murolo, Concetta Di Caterino Beni e siti Unesco e aspetti della pianificazione strategica nella realtà della Campania. Il progetto per un sistema integrato di valorizzazione del patrimonio Unesco campano	88
Patrizia Nardi Il Patrimonio culturale immateriale. Percorsi UNESCO di valorizzazione, identità, partecipazione, piani di salvaguardia condivisi, sviluppo sostenibile dei territori	94

Sommario



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Silvia Pellegrini Il valore pubblico del patrimonio culturale: dal progetto di investimento alla coscienza di luogo	98
Fabio Pollice Placetelling® per lo sviluppo di una coscienza dei luoghi e dei loro patrimoni	106
Fabio Pollice Un portale nazionale per gli eventi culturali	112
Gianluca Popolla Il progetto Città e Cattedrali	118
Francesco Sbeti La gestione dei Siti Unesco, una opportunità per i territori	124
Mauro Severi Pianificazione strategica, progettazione e valutazione	128
Federica Zalabra L'accordo di valorizzazione per il Sistema Museale Cittadino di Siena. Case-study	134
Massimiliano Zane Dalla Responsabilità alla Fiducia	138

Panel 2: L'impresa culturale tra risultato economico e valore sociale

Stefania Averni Normativa e impresa culturale	144
Ettore Bambi Un progetto di identità territoriale	148
Alessandro Beda Il valore sociale ed economico dell'impresa per il territorio	152
Andrea Billi, Giovanna Sonda Impatti sociali delle attività culturali: cosa e come valutare	154
Armando Brunini La cultura al centro della business proposition	156
Francesco Calabrò Un modello di valutazione della sostenibilità economica per la selezione del soggetto gestore negli interventi di valorizzazione dei beni pubblici a valenza culturale	160
Stefano Consiglio L'impresa culturale tra innovazione e accountability	166
Elisabetta Maria Falchetti Cultura, patrimonio, impresa: una visione "integrata" tra vecchi e nuovi paradigmi	168
Andrea Ferraris Spunti per un nuovo Patto tra Pubblico e Privato per valorizzare il Patrimonio culturale italiano	176
Benjamin Gallèpe Sviluppo a base culturale: l'esempio delle imprese pubbliche locali in Francia	180
Francesco Mannino Imprese culturali non profit: quale valore sociale, e soprattutto come	182
Luciano Monti L'impresa culturale e le vie dell'alternanza scuola lavoro	188
Valentino Nizzo Valori sociali, valori economici e sistemi di valutazione: la prospettiva da un (neo-)museo autonomo	196

Appendice

Gli altri partecipanti ai tavoli	208
----------------------------------	------------

Comitato di Redazione



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Presidente: Alfonso Andria

comunicazione@alfonsoandria.org

Direttore responsabile: Pietro Graziani

pietro.graziani@hotmail.it

Direttore editoriale: Roberto Vicerè

rvicere@mpmirabilia.it

Responsabile delle relazioni esterne:

Salvatore Claudio La Rocca

sclarocca@alice.it

Comitato di redazione

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

jean-paul.morel3@libertysurf.fr;

Claude Albore Livadie Archeologia, storia, cultura

morel@msh.univ-aix.fr

Max Schvoerer Scienze e materiali del
patrimonio culturale

alborelivadie@libero.it

Beni librari,

schvoerer@orange.fr

documentali, audiovisivi

Francesco Caruso Responsabile settore

francescocaruso@hotmail.it

"Cultura come fattore di sviluppo"

Piero Pierotti Territorio storico,

pierotti@arte.unipi.it

ambiente, paesaggio

Ferruccio Ferrigni Rischi e patrimonio culturale

ferrigni@unina.it

Dieter Richter Responsabile settore

dieterrichter@uni-bremen.de

"Metodi e strumenti del patrimonio culturale"

Informatica e beni culturali

Matilde Romito Studio, tutela e fruizione
del patrimonio culturale

matilde.romito@gmail.com

Adalgiso Amendola Osservatorio europeo
sul turismo culturale

adamendola@unisa.it

Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale

apicella@univeur.org

Monica Valiante

Velia Di Riso

Rosa Malangone

Info

Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali

Villa Rufolo - 84010 Ravello (SA)

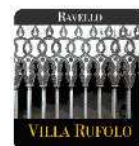
Tel. +39 089 857669 - 089 2148433 - Fax +39 089 857711

univeur@univeur.org - www.univeur.org

Per consultare i numeri
precedenti e i titoli delle
pubblicazioni del CUEBC:
www.univeur.org - sezione
pubblicazioni

Per commentare
gli articoli:
univeur@univeur.org

Main Sponsors:



ISSN 2280-9376

Pianificazione strategica, progettazione e valutazione

Mauro Severi

L'articolato e intenso confronto di Ravello Lab 2017 ha affrontato temi di grande attualità che nonostante il loro assoluto rilievo faticano a trasformarsi in una strategia nazionale coerente e perseguita intenzionalmente a ogni livello.

Oggi è più che mai indispensabile inquadrare la questione dei Beni Culturali in un'ottica "laica", priva cioè di visioni elitarie e di banalizzazioni commerciali. In una prospettiva come questa occorre guardare ai diversi operatori e stakeholder senza pregiudizi, senza gerarchie preconcepite e, soprattutto, senza pedanti classificazioni tra beni di serie A e beni di serie B.

Ma di cosa stiamo concretamente parlando?

Il coupé Cisitalia 202 del 1947, il Piero della Francesca di San Sepolcro, lo stabilimento Fiat Lingotto, le Langhe, Brera, le Dolomiti, la nuova Torre Intesa SanPaolo di Torino, i colli del Prosecco, la Cappella Sistina, il duomo di Monreale o, ancora, uno Stradivari già di proprietà di Nicolò Paganini, sono tutti "nodi" di una rete nazionale costituita da un numero incalcolabile di capolavori assoluti.

La gestione di un territorio morfologicamente straordinario, ricco di microcosmi unici e del lascito di oltre due millenni di ineguagliata produzione artistica, culturale e materiale, rappresenta – per il nostro Paese – una sfida che non ha eguali al mondo.

La preconditione indispensabile per progettare coerenti politiche nazionali, all'interno di questa oggettiva originalità, è intendersi su cosa è oggi un Bene Culturale. Il quadro di riferimento non può essere una somma infinita di "cose", bensì un "ecosistema complesso". Una definizione, quest'ultima, che non ha nulla a che vedere con la "complicazione" burocratica, amministrativa, gestionale e così via.

La complessità, infatti, è cosa ben diversa dalla complicazione. Si fonda sulle leggi generali che regolano il funzionamento dei sistemi, in altri termini, un sistema è complesso non perché costituito da un insieme di soggetti in relazione tra loro, bensì per il numero pressoché infinito delle relazioni che lo determinano e, soprattutto, ne condizionano la vita.

Nel caso dei beni culturali, artistici e naturali del nostro Paese l'adozione di un approccio sistemico rappresenta una scelta obbligata se si intendono gestire le sue infinite interconnessioni, senza limitare le analisi al solo rapporto causa-effetto circoscritto al singolo caso.

Si pensi al paradosso veneziano delle grandi navi: la vitalità

del porto, ovvero il suo traffico, è un fatto positivo; la presenza incrementale di turisti è un fatto positivo; la promozione della città vista “dal mar” e dal canal Grande è un fatto positivo e, tuttavia, questi elementi combinandosi tra loro producono effetti indesiderati e pericolosi per il “sistema” veneziano.

Se rapportiamo questo esempio alla scala nazionale, ovvero al nostro Paese posto di fronte alla gestione del proprio patrimonio artistico e naturale, comprendiamo immediatamente che quando la complessità è elevata non la si può affrontare con una

sola autorità e un solo punto di vista. Al contrario, è necessario decentrare, puntare sulla partecipazione e sull’assunzione di responsabilità da parte di tutti. In altri termini, serve intelligenza distribuita, interconnessa, auto-motivata e auto-attivata. Sono questi, infatti, i presupposti indispensabili per la gestione della complessità.

In tale prospettiva, invocare il superamento di un concetto ormai logoro di patrimonio artistico/culturale – quello che comprende “solo” i grandi musei, i cento borghi più belli o i patrimoni dell’Unesco – vuol dire introdurre implicitamente l’idea di “ecosistema”.

La verità è che l’Italia intera è un unico sito di pregio che chiede di essere pensato, narrato, gestito e amministrato con intenzionalità e coerenza. Premesse indispensabili per metterlo utilmente al lavoro producendo cultura, valori, simboli, emozioni e ovviamente profitto.

L’idea di “ecosistema” va pian piano emergendo anche se i casi sono ancora troppo pochi. Si pensi alla decisione di gestire con logica di “sistema” alcuni capolavori assoluti come, per limitarci ad alcuni esempi, la Reggia della Venaria Reale e la rete delle Residenze Sabaude del Piemonte o, ancora, la Reggia di Caserta, i vicini scavi di Pompei, senza dimenticare i Poli e le Fondazioni museali.

Tuttavia, con onestà e con umiltà dobbiamo riconoscere due



precisi dati di fatto. Il primo è che esiste un ritardo soggettivo, legato cioè ai singoli luoghi e ascrivibile dunque alle singole amministrazioni. Il secondo è un ritardo oggettivo imputabile all'irrisolta "complessità" nazionale, regionale e provinciale. Accanto a queste considerazioni di metodo, che interrogano severamente tanto la politica, quanto il mondo amministrativo e l'universo composto da operatori e intellettuali, si pone anche la questione di merito rappresentata dalla richiamata necessità di ridefinire il "perimetro" dei beni culturali, artistici e naturali.

Una questione tuttora aperta che il successo dell'innovativo concept distributivo di Eataly ci aiuta a comprendere. Le consapevolezze e le visioni elaborate in Italia e promosse su scala globale da Slow Food, hanno contribuito a cambiare la percezione del cibo, della sostenibilità, della tutela dell'ambiente e della valorizzazione dei saperi produttivi e dei sapori ereditati da tradizioni secolari. Alla luce di tutto ciò possiamo affermare che oggi un sofisticato rivenditore di alimenti può essere interpretato e agito anche come soggetto che produce "cultura". C'è una grande confusione sotto il cielo. Uno stato di cose che non rappresenta una minaccia bensì una grande duplice opportunità.

La prima è costituita dalla gestione proattiva dei beni culturali e ambientali che può contribuire a determinare non solo forme sostenibili di sviluppo, ma anche una migliore qualità della vita per tutti i cittadini italiani. La seconda è l'avvio di nuovi modelli di business che possono non solo produrre valore, ma anche concorrere a consolidare – in Italia e nel mondo – la reputazione del made in Italy in ogni sua possibile declinazione.

Il riferimento all'industria rimanda all'enorme valore materiale, immateriale e simbolico racchiuso nelle nostre creazioni manifatturiere. Anche in questo caso ci troviamo di fronte alla complessità e, come in un sistema frattale, la realtà si ripropone replicando la medesima "architettura".

Non solo arte, cultura e paesaggio si compenetrano storicamente alla manifattura e all'agricoltura, ma l'industria stessa – di per se produttrice di "cultura" – può oggi avviare iniziative sussidiarie ascrivibili all'interno di quella intelligenza, diffusa, interconnessa, auto-motivata e auto-attivata, alla quale ho fatto riferimento.

L'Italia – secondo sistema industriale europeo e uno tra i primi

dieci al mondo – può e deve valorizzare le sue tante originalità: dalla Ferrari alla lampada ad arco dei Castiglioni, dalla Ducati alle scarpe di Gucci, dal Parmigiano Reggiano alla robotica, dagli elicotteri al caffè, dalle biciclette performanti al Brunello di Montalcino. Per trasformare in contenuti fruibili questo enorme potenziale è indispensabile definire le cornici normative, gli indirizzi e i vantaggi fiscali indispensabili per mettere a valore questo patrimonio.

Considerando anche le esperienze di altri paesi – la cui magnitudo di beni artistici è ben inferiore a quella espressa dall'Italia – appare evidente l'urgenza di prendere in considerazione il ruolo che l'impresa privata potrebbe giocare qualora venisse assunta come uno degli stakeholder di riferimento.

Un percorso evolutivo che presuppone una visione sistemica indispensabile per mettere in relazione la cultura e più in generale la fruizione dei beni culturali, l'offerta turistica e le politiche correlate, le attività imprenditoriali a partire da quelle commerciali per arrivare all'industria.

Nelle fabbriche di ogni settore è al lavoro ogni giorno la meccanica del sapere. Veri e propri laboratori di innovazione, di socializzazione e di crescita umana e civile. La meccanica – in cui il nostro Paese eccelle – è nell'aratro della società agricola,



Mauro Severi con Andrea Ferraris.

nella macchina a vapore della prima rivoluzione industriale, nella stampante 3D dell'era digitale. La "fabbrica" è ovunque. In tale prospettiva propagandare la cultura tecnico-industriale, promuovere la bellezza assoluta del nostro design, promuovere allo stesso tempo emozioni e fare "spettacolo" può diventare non solo un programma capace di dare nuove identità e attrattività a territori oggi sconosciuti se non dimenticati, ma anche l'opportunità per rigenerare i milioni di metri cubi di edifici "storici" che le nostre molte e sovrapposte "archeologie" ci hanno lasciato in eredità.

L'approccio deve essere analogo a quello di Michelangelo di fronte all'enorme blocco di marmo che turbava le committenze e gli artisti fiorentini alla fine del Quattrocento. Secondo il Buonarroti l'incredibile David alto più di cinque metri stava lì, preesisteva, bastava "solo" scoprirlo e aiutarlo a uscire dalla sua "prigione".

Allo stesso modo noi dobbiamo "scoprire" il patrimonio di contenuti tecnici e di narrazioni appartenenti a settori manifatturieri e agroalimentari che sono già nel cuore di miliardi di uomini, donne e giovani di tutto il modo.

Nel considerare tutto ciò è indispensabile tenere a mente che innovazioni di tale natura presuppongono, prima di tutto, una rivoluzione culturale da parte di coloro che direttamente o indirettamente interagiscono con i beni artistici, culturali e paesaggistici del nostro Paese.

Mi riferisco all'affermazione di nuovi modi di pensare e di fare che non possono essere frutto di approcci aziendalistici, ma devono necessariamente tener conto di un dato oggettivo: il nostro universo di riferimento è un sistema a "legame debole". Ciò significa che è ispirato da logiche organizzative diverse da quelle delle imprese. Queste ultime, infatti, sono organizzazioni a "legame rigido" che limitano l'autonomia delle proprie unità organizzative imponendo loro di conformarsi a quanto stabilito dalla sede centrale. Nel mondo di cui oggi ci occupiamo, al contrario, non vi è alcun tipo di interdipendenza gerarchica e ogni unità organizzativa può esprimere un livello elevato di autodeterminazione.

Siamo di fronte a una frammentazione, comune a ogni sistema complesso, che favorisce reazioni conservative a fronte di possibili innovazioni percepite come "minacciose" in quanto imposte dal cosiddetto "centro". Ciò significa che le articolazioni verticali e orizzontali – per limitarci a un solo esempio le Re-

gioni e gli Enti locali – possono far leva sulla loro autonomia per adottare forme di inerzia organizzativa e di resistenza passiva capaci di assorbire e neutralizzare cambiamenti che all'apparenza possono apparire anche radicali.

Per sbloccare questa situazione è indispensabile elaborare una visione condivisa di futuro, un altrettanto condiviso progetto di Paese, occorre mettersi in rete per avviare progetti d'area vasta e dunque più grandi, più ambiziosi e dotati di maggiori risorse e capacità attrattive. Si deve incentivare la collaborazione pubblico-privato. Sono questi i presupposti sui quali fondare la nostra non più rinviabile rivoluzione culturale.

In una prospettiva come questa, l'intelligenza diffusa, il capitale fiduciario e la capacità di coordinamento e condivisione – espressa dai distretti industriali italiani che nel corso del tempo si sono auto-organizzati – costituiscono la prova provata che qui e ora, nel nostro Paese, è possibile affrontare e vincere la complessità a condizione di condividere visioni, innovazioni e destini.

Mauro Severi

Laureato in Architettura, per oltre trenta anni collabora alla gestione dell'impresa edile di famiglia. Da 26 anni è Socio e Amministratore del Gruppo Nexion Corghi. Mauro Severi è delegato, fra l'altro, al Design dei prodotti, alla Comunicazione e alla Gestione delle sedi e dei siti produttivi. Severi affianca all'attività industriale la professione di Architetto attraverso il proprio studio. Tra le varie realizzazioni, l'allestimento della Galleria Nazionale dell'Umbria in Perugia, il restauro della Cattedrale e del Teatro Municipale R. Valli di Reggio Emilia.

È stato Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Reggio Emilia Pietro Manodori.

Nel luglio 2014 è stato eletto Presidente di Unindustria Reggio Emilia (Confindustria) per il quadriennio 2014-2018, avviando inedite collaborazioni con le Confindustrie territoriali delle province vicine.