



Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

# Territori della Cultura

Rivista on line Numero 42 Anno 2020

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

15<sup>th</sup> Edition

**RAVELLO** International Forum  
**LAB 2020**

NUMERO SPECIALE

Atti XV edizione Ravello Lab  
**L'ITALIA E L'EUROPA ALLA  
PROVA DELL'EMERGENZA:**  
*Un nuovo paradigma  
per la cultura*

Ravello 15/17 ottobre 2020



# Sommario



Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

## Comitato di Redazione

Alfonso Andria	
L'Italia e l'Europa alla prova dell'emergenza: un nuovo paradigma per la cultura	<b>8</b>
Pietro Graziani	
Scenari futuri post COVID 19	<b>10</b>

## Contributi

Andrea Cancellato	
Il <i>management</i> culturale italiano volano e garanzia per la ripresa della vita culturale	<b>14</b>
Francesco Caruso	
Il Futuro dell'Europa. Le occasioni da cogliere. Un ruolo per il Centro di Ravello	<b>16</b>
Pier Virgilio Dastoli	
La Cultura al centro del dibattito sul futuro dell'Europa	<b>20</b>
Patrizia Nardi	
Patrimoni UNESCO. Buone pratiche di salvaguardia del patrimonio culturale immateriale al tempo del Covid	<b>24</b>
Paolo Russo	
Dietro la "Rete" una grande comunità che è attrice e spettatrice	<b>40</b>
Erminia Sciacchitano	
Il contributo di Ravello Lab alla Conferenza sul futuro dell'Europa	<b>42</b>
Vincenzo Trione	
Il museo: tra online e offline	<b>44</b>
Leandro Ventura	
Il risarcimento di un'assenza	<b>50</b>
Alessandra Vittorini	
Le competenze per il patrimonio culturale: gestire la complessità	<b>54</b>

## Panel 1: La sostenibilità delle imprese culturali post Covid

Adalgiso Amendola	
Dal <i>management</i> del patrimonio culturale alla <i>governance</i> dello sviluppo "culture led"	<b>64</b>
Claudio Bocci	
Luoghi della cultura e sviluppo territoriale	<b>72</b>
Paola Raffaella David	
Gestione dei 'luoghi della cultura' e sostegno alle imprese culturali	<b>80</b>
Federica Epifani, Gerald Wagenhofer	
Saper innovare nel settore culturale: il progetto INCREAS	<b>86</b>
Paolo Giulierini, Daniela Savy	
Il Quartiere della Cultura Mediterranea a Napoli. La sostenibilità delle imprese culturali post Covid	<b>92</b>
Samanta Isaia	
La sostenibilità economica e sociale dei musei post-Covid	<b>98</b>
Salvatore Claudio La Rocca	
Quale cultura, quale sviluppo?	<b>102</b>
Francesco Mannino	
Imprese culturali e crisi, chi deve fare cosa	<b>110</b>
Mita Marra	
Resilienza, digitalizzazione e scalabilità. Brevi note sulla valutazione dell'offerta culturale in tempi di crisi	<b>114</b>

# Sommario



Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

Marcello Minuti	
Sfide post COVID e patrimonio diffuso: ingredienti per l'innovazione gestionale	120
Stefania Monteverde	
Un faro per una navigazione sicura: la sostenibilità culturale delle comunità locali	124
Giovanni Pescatori	
Il risparmio energetico come sostegno alla filiera delle imprese culturali	132
Fabio Pollice	
Dalla visione all'azione. La Cultura per il rilancio del Paese	138
Sergio Valentini	
Nuovi Equilibri, Nuove Sfide	148

## Panel 2: Progettazione, gestione e sostenibilità nell'era digitale

Maria Grazia Bellisario	
Cultura e nuove tecnologie per l'inclusione	162
Salvatore Aurelio Bruno	
Programmazione e motivi di eleggibilità a finanziamento di un "flagship project" per un "nuovo lascito di beni culturali digitalizzati"	168
Annalisa Cicerchia	
Una rilevazione online sui pubblici dei musei durante il lockdown	176
Sandro Debono	
Quali futuri per il museo post-Covid19?	180
Giuseppe Di Vietri	
Fotografare cultura. Una diversa prospettiva per le politiche e le pratiche pubbliche	184
Valeria Fascione	
Tecnologia, apertura internazionale e <i>open innovation</i> come soluzioni permanenti per la valorizzazione e la tutela del patrimonio culturale	192
Alberto Garlandini	
La ripartenza dei musei: innovazione, ricerca, ruolo sociale	196
Antonello Grimaldi	
Ripartiamo da... RavelloLab 2020!	202
Anna Maria Marras	
Trasformazione digitale e inclusione per i musei e il patrimonio	206
Mirco Modolo	
Reinventare il patrimonio: il libero riuso dell'immagine digitale del bene culturale pubblico come leva di sviluppo nel post Covid1	210
Francesco Moneta	
L'Innovazione Digitale nelle Arti e nella Cultura e il rapporto con le Imprese	218
Erminia Sciacchitano	
La rigenerazione a base culturale. Il ruolo delle comunità digitali	220
Maurizio Vanni	
Ravello Lab. Il digitale indica le nuove strade della museologia?	224
Fabio Viola	
Da attrattori ad attivatori culturali	230
<b>Appendice</b>	
Gli altri partecipanti ai tavoli	237

# 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

[redazione@qaeditoria.it](mailto:redazione@qaeditoria.it)

Responsabile delle relazioni esterne:

Salvatore Claudio La Rocca

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

## Comitato di redazione

Claude Albore Livadie Responsabile settore  
"Conoscenza del patrimonio culturale"

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

Jean-Paul Morel Archeologia, storia, cultura

[moreljp77@gmail.com](mailto:moreljp77@gmail.com)

Max Schvoerer Scienze e materiali del  
patrimonio culturale  
Beni librari,  
documentali, audiovisivi

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

Francesco Caruso Responsabile settore

"Cultura come fattore di sviluppo"

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

Piero Pierotti Territorio storico,  
ambiente, paesaggio

[pieropierotti.pisa@gmail.com](mailto:pieropierotti.pisa@gmail.com)

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

[matilderomito@gmail.com](mailto:matilderomito@gmail.com)

Adalgiso Amendola Osservatorio europeo  
sul turismo culturale

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

## Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale

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

Monica Valiante

Velia Di Riso

## Progetto grafico e impaginazione

PHOM Comunicazione srls

*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 858195 - Fax +39 089 857711

[univeur@univeur.org](mailto:univeur@univeur.org) - [www.univeur.org](http://www.univeur.org)

Main Sponsors:



ISSN 2280-9376

## La ripartenza dei musei: innovazione, ricerca, ruolo sociale

Alberto Garlandini

È con grande piacere che partecipo ai lavori del Panel 2 di Ravello Lab 2020. Faccio tesoro del fatto di essere il Presidente di ICOM, la rete globale composta da 50.000 professionisti e musei di 140 paesi e vi presento alcune riflessioni sulle sfide che i musei stanno affrontando al tempo della pandemia e nell'era del digitale. Mi riferisco, da una parte, alla necessità dell'innovazione tecnologica, scientifica, gestionale e culturale. Dall'altra, alla necessità di promuovere la partecipazione, la trasparenza, la diversità. I musei sono un laboratorio di sperimentazione e ICOM da tempo evidenzia l'urgenza di aggiornare il ruolo sociale del museo e di ripensare il ruolo e le competenze di quanti lavorano nei musei e per i musei.

Parlare di innovazione tecnologica nei musei al tempo del COVID-19 porta immediatamente la nostra attenzione alla crescita della comunicazione digitale e on line. In lockdown molti direttori di musei grandi e piccoli sono riusciti ad organizzare esperienze comunicative di qualità. Un bell'esempio è stato offerto da Valentino Nizzo, direttore del Museo nazionale etrusco, che è oggi con noi e certamente vi parlerà dei suoi viaggi nella Roma etrusca trasmessi in video streaming mentre nella città deserta si recava al museo per i controlli essenziali e indifferibili. È un esempio fra i tanti. Tali iniziative di comunicazione digitale hanno avuto successo e nell'emergenza è cresciuta l'autorevolezza dei direttori dei musei e la fiducia dei cittadini nella loro opinione e nel loro ruolo. Anche molte persone che non visitano i musei considerano scientificamente qualificati i professionisti museali e ne prendono in considerazione le opinioni. È un tesoro di fiducia da coltivare e valorizzare.

Da anni i musei hanno prodotto standard scientifici e buone pratiche per la prevenzione e la gestione del rischio in caso di disastri naturali, guerre, terrorismo. Però i musei erano impreparati ad affrontare una emergenza come la pandemia. Eppure, in poche settimane, la rete globale di competenze e conoscenze della comunità museale è riuscita ad elaborare standard per garantire in lockdown la sicurezza e la conservazione delle collezioni e degli edifici e la funzionalità degli impianti tecnici e dei sistemi di difesa anticrimine. ICOM ha prodotto raccomandazioni per la conservazione, la sicurezza, la riapertura, per il *digital outreach*, per supportare la resilienza delle comunità. Tali raccomandazioni sono consultabili nel sito web di ICOM e sono diventate un riferimento essenziale per molti musei.

L'emergenza COVID-19 ha messo in evidenza il deficit tecnologico presente nei musei. Vi è carenza e spesso assenza nei musei di tecnologie per il monitoraggio delle condizioni ambientali nelle sale e nei depositi, per il controllo a distanza della sicurezza del personale e dei visitatori e per la gestione dei flussi dei visitatori al fine di redistribuirli nel tempo e nello spazio, possibilmente in rete con i musei vicini. Occorre aprire una stagione di investimenti economici in nuove tecnologie, e ancor di più occorre un piano di innovazione delle conoscenze e competenze di quanti lavorano nei musei, da realizzarsi in stretta cooperazione con le università e le imprese. Queste urgenze chiamano in causa i decisori pubblici e privati che non possono esimersi dalle loro responsabilità nei confronti degli istituti culturali.

Il secondo tema su cui vorrei soffermarmi è il ruolo sociale dei musei. È sotto gli occhi di tutti quanto l'emergenza COVID abbia accentuato le disuguaglianze e messo in crisi la coesione sociale. Il patrimonio culturale materiale è stato conservato, ma il patrimonio immateriale delle nostre comunità è colpito profondamente. Il lockdown, il distanziamento e le prescrizioni sanitarie feriscono la vita sociale e le relazioni interpersonali e impediscono eventi e manifestazioni collettive, religiose e laiche. Le tante forme di aggregazione che sono parte essenziale dell'identità e della diversità delle nostre comunità sono in crisi. Rilanciare il patrimonio immateriale, riannodare i fili di una comunicazione sociale interrottasi bruscamente è un altro importante compito dei musei, da assolvere attraverso sia il contatto diretto con il pubblico, sia valorizzando le nuove capacità di comunicazione digitale.

In lockdown le attività digitali dei cittadini sono cresciute e milioni di studenti e di insegnanti hanno sperimentato l'insegnamento a distanza. Da una parte, ciò ha determinato una crescita di competenze e di conoscenza, ma dall'altra ha anche reso più drammatico il digital gap infrastrutturale e culturale. Le disuguaglianze di strumenti e di conoscenze tecnologiche sono una ulteriore espressione dell'emarginazione di un crescente numero di gruppi sociali. Non si può abbandonare all'oblio i 3,5 milioni di famiglie italiane senza collegamenti internet e gli altri milioni di cittadini in difficoltà nell'uso delle nuove tecnologie.

Nel tempo del cambiamento globale dobbiamo aggiornare il ruolo sociale dei musei. Tale ruolo non è una scoperta recente. Se ne è iniziato a parlare almeno dal 1972, quando si tenne la

conferenza di ICOM e dell'UNESCO di Santiago del Cile. In quell'evento, passato alla storia della museologia come la Tavola Rotonda di Santiago del Cile, venne proposta in modo organico la visione del museo come istituto al servizio della società, inserito nella vita e nello sviluppo delle comunità. La Dichiarazione finale si focalizzò sulla necessità di democratizzare la cultura e propose un approccio olistico e multidisciplinare al museo, in grado di mostrare ai visitatori "il loro posto nel mondo e di renderli coscienti dei loro problemi, sia come individui, sia come membri della società".

Tale visione è alla base della missione di ICOM e al centro del suo Codice etico per i musei. È anche il filo rosso che permea la Raccomandazione sui musei approvata dall'UNESCO nel 2015 e frutto della stretta collaborazione con ICOM. I musei sono luoghi di conservazione, educazione, esposizione, così come luoghi di partecipazione, dialogo interculturale, interazione e confronto con le comunità. I musei vivono nella contemporaneità e i temi della contemporaneità sono i temi dei musei. Dal 1977 ICOM organizza il 18 maggio di ogni anno l'International Museum Day per dibattere le grandi questioni al centro della vita dei musei. Nel 2017 ICOM propose ai musei di tutto il mondo di discutere "I musei e le storie controverse: raccontare l'indicibile nei musei". ICOM ha voluto dare rilievo all'impegno dei musei a riconoscere, confrontare e riconciliare le memorie divisive ancora presenti nelle comunità. Ha evidenziato il compito dei musei di aiutare le comunità a fare i conti con le storie e gli eventi del passato di cui si preferisce non parlare, benché le loro conseguenze, materiali e spirituali, siano ancora presenti. Ciò è possibile perché i musei sono luoghi aperti al libero confronto: è per questo che riescono a trattare di temi complessi e attuali come le diversità, i cambiamenti climatici, la sostenibilità, il razzismo, la decolonizzazione.

La pandemia ha determinato il crollo globale della mobilità e del turismo e i milioni di visitatori stranieri che affollavano molti musei non ci sono più e non ci saranno più per i prossimi anni. I musei che basavano i bilanci sulle entrate prodotte dai turisti devono ripensare il proprio modello di business. E tutti i musei devono rivitalizzare le proprie radici nelle comunità.

È arrivato il tempo di focalizzarsi sul turismo di prossimità, sul turismo responsabile e sostenibile. Si tratta di un pubblico meno numeroso, ma più fidelizzabile, meno ricco, ma potenzialmente più rispettoso dell'ambiente e delle comu-



nità, e più attento alla qualità della visita. Questo difficile riposizionamento offre l'opportunità di contrastare i danni creati dall'over-turism nelle città d'arte. E potrà anche permettere di riequilibrare i consumi culturali, rendendoli più gratificanti, meno affrettati, meno superficiali e meno prigionieri di scontati percorsi turistici. Siamo tutti consapevoli di quanto possa essere insoddisfacente l'esperienza museale in condizioni di sovraffollamento.

Un altro effetto del crollo del turismo internazionale è la crisi del modello delle mega mostre che in passato hanno attirato milioni di visitatori. La diminuzione delle risorse pubbliche e dei visitatori causerà una drastica selezione nel mercato delle esposizioni. Se sarà virtuosa, tale selezione potrà produrre risultati positivi. Abbiamo avuto grandi mostre italiane di qualità, frutto di serie ricerche scientifiche nazionali e internazionali, ma anche un gran numero di mostre ripetitive, ad alto costo pubblico, senza substrato scientifico, che erano più operazioni commerciali che culturali.

Nel futuro occorrerà concentrare le poche risorse disponibili su mostre basate sulle collezioni dei musei, esposte e in deposito, così come sulle storie, culture e diversità locali. Si potrà così rilanciare una cooperazione scientifica e uno scambio internazionale su basi nuove. Di questo ho potuto discutere



pochi giorni fa all'assemblea nazionale di ICOM France dove tale necessità di cambiamento è molto condivisa.

In conclusione, ricordo che le ricerche di ICOM sugli impatti della pandemia hanno colpito l'opinione pubblica di tutto il mondo quando hanno riportato che il 13% dei direttori temeva di non riuscire a riaprire. Ma c'è un altro dato terribile: più del 30 per cento dei direttori teme di dover ridurre il personale. I più colpiti sono e saranno i lavoratori a tempo determinato e su progetto, in gran parte giovani entusiasti, motivati e competenti che si trovano ora senza stipendio e senza lavoro. Perderli sarebbe una catastrofe.

I decisori pubblici e privati si devono fare carico della salvaguardia e valorizzazione delle professionalità museali. Sono le persone e le loro conoscenze che rendono i musei attivi e utili alle comunità. Fra pochi giorni verranno resi pubblici i risultati del nuovo survey di ICOM e i feedback dai musei sono preoccupanti: più del 50% dei direttori lamenta di non aver ricevuto fondi pubblici di sostegno. Pensiamo che si possa uscire da una crisi drammatica come quella che stiamo vivendo con imprese, banche, negozi aperti, ma con musei, biblioteche, archivi, scuole, teatri e cinema chiusi o semi aperti? I musei e la cultura sono necessari oggi più che mai per un mondo migliore e più sostenibile.



**Alberto Garlandini**

*Presidente di ICOM - International Council of Museums. È stato speaker dell'High Level Forum on Museums di UNESCO – Shenzhen, Cina. È Presidente del Comitato scientifico del MUSE – Museo delle scienze di Trento; membro del Consiglio di Amministrazione del Museo di Palazzo Ducale a Mantova e del Comitato Scientifico della Fondazione Brescia Musei; Presidente dell'Associazione Abbonamento Musei – Piemonte, Lombardia, Valle d'Aosta. È stato nominato dai Ministri per i beni e le attività culturali e per gli Affari Esteri in commissioni per la riforma dei musei e per la promozione della cultura italiana all'estero. Tiene lezioni e conferenze ed ha pubblicato libri e saggi in italiano, inglese, francese e spagnolo.*