



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

15th 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	8
Pietro Graziani	
Scenari futuri post COVID 19	10

Contributi

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

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

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
Appendice	
Gli altri partecipanti ai tavoli	237

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

redazione@qaeditoria.it

Responsabile delle relazioni esterne:

Salvatore Claudio La Rocca

sclarocca@alice.it

Comitato di redazione

Claude Albore Livadie Responsabile settore
"Conoscenza del patrimonio culturale"

alborelivadie@libero.it

Jean-Paul Morel Archeologia, storia, cultura

moreljp77@gmail.com

Max Schvoerer Scienze e materiali del
patrimonio culturale

schvoerer@orange.fr

Beni librari,

documentali, audiovisivi

Francesco Caruso Responsabile settore

francescocaruso@hotmail.it

"Cultura come fattore di sviluppo"

Piero Pierotti Territorio storico,

pieropierotti.pisa@gmail.com

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

matilderomito@gmail.com

del patrimonio culturale

Adalgiso Amendola Osservatorio europeo

adamendola@unisa.it

sul turismo culturale

Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale

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 - sezione
pubblicazioni*

*Per commentare
gli articoli:
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 - www.univeur.org

Main Sponsors:



ISSN 2280-9376

La sostenibilità economica e sociale dei musei post-Covid

Samanta Isaia

Quando nel 2019 stavamo lavorando al “Modello di Creazione del Valore”, il primo passo del Museo Egizio verso il reporting integrato, ci siamo trovati a dover predisporre la tabella dei rischi e delle opportunità per una istituzione culturale. Tra questi, avevamo ragionato a lungo sul tema *attrattività turistica del territorio*, analizzando due potenziali estremi: la diminuzione e l’aumento, non previsti, della stessa. Per ciascuno scenario avevamo delineato situazioni potenziali e quesiti da risolvere: se aumentasse il potere attrattivo del nostro territorio, potremmo beneficiare di un flusso turistico incrementato? Oppure potremmo non essere in grado di cogliere questa occasione, non rispondendo adeguatamente a una domanda più ampia e diversificata? Al contrario, se il territorio diventasse meno attrattivo, perderemmo i flussi di turisti che giungono a Torino col desiderio di vedere l’Egizio? E in questo caso, saremmo comunque in grado di cogliere la necessità di consolidare il nostro ruolo di istituzione culturale sul territorio di riferimento? Se sì, come?

L’anno scorso, mentre riflettevamo su questi temi, non pensavamo certo a un evento pandemico con impatto globale di cui ancora oggi non conosciamo gli effetti a medio e lungo termine: a marzo 2020 quel rischio individuato, “calo dell’attrattività turistica”, si esprimeva improvvisamente (e ancora si esprime) con una violenza e portata tali da coglierci impreparati, impauriti, ammutoliti ed incerti.

Il primo lockdown ha spinto i musei italiani a gestire la contingenza, abbiamo, noi musei, reagito in modalità emergenziale, poiché si era conclamata la necessità primaria di chi fa cultura: come non perdere il contatto con un pubblico che non può più venire in Museo? Da questa urgenza sono scaturiti poi ulteriori temi: quali strumenti usare per alimentare il fascino virtuale di collezioni per la prima volta indisponibili e come far parlare i reperti immersi nello spazio vuoto di musei muti. Le istituzioni culturali hanno impiegato energie e creatività per produrre contenuti digitali con l’obiettivo di non perdere il pubblico affezionato e, se possibile, coinvolgerne di nuovo. Sfida ardua, ma che allora ci sembrava momentanea. Oggi, invece, abbiamo aggiunto alla nostra quotidianità il virtuale e notiamo che i musei non devono competere solo con gli altri musei, ma anche e soprattutto con una vasta offerta di contenuti digitali, accessibili ed accattivanti anche se di altra natura. I musei abitano il web senza gerarchie di visibilità, con un linguaggio che deve essere quello “social” e con la

necessità intrinseca di una modalità espressiva veloce ed immediata.

I risultati raggiunti sono incoraggianti, il settore ritiene di aver anche conquistato fette di pubblico nuove e di essere stato in grado di interagire creando relazioni digitali stabili, aumentando i contatti con il mondo web in una condivisione che sarà, a mio avviso, da consolidare.

Tuttavia, alla data in cui scrivo, novembre 2020, sappiamo ormai bene che la prima chiusura forzata è stata un'esperienza a sé stante e già conclusa. In primavera pensavamo ancora che saremmo potuti presto tornare alla normalità, con il pubblico in sala, i laboratori per scuole e famiglie, gli eventi aperti a tutti. Oggi, invece, abbiamo la consapevolezza che non sarà più così, almeno per qualche tempo, e che i nuovi modi di vivere, lavorare, studiare, socializzare sono destinati a perdurare. I musei allora devono fare il salto da luogo di visita virtuale in modalità emergenziale a museo digitale strutturato: si tratta di una nuova dimensione culturale che va nutrita di contenuti selezionati, capaci di parlare un linguaggio che spesso non ci appartiene e che stiamo imparando adesso ad utilizzare.

Di conseguenza, i musei devono definitivamente accantonare il modello di gestione che avevano sviluppato prima della pandemia e lavorare per costruire una sostenibilità post Covid, capace di muoversi nel perimetro delle costrizioni del nuovo mondo e, soprattutto, coglierne le grandi opportunità, generando valore, per vivere una prolifica nuova modalità di fare cultura e di essere istituzione museale.

D'altronde, anche la presenza fisica del pubblico è cambiata: dalla riapertura, abbiamo notato nuovi comportamenti. Tre sono gli aspetti particolarmente rilevanti. In primis, si è registrato un notevole incremento del pubblico di prossimità: se nel 2016 il Museo Egizio poteva contare sui visitatori provenienti dal Piemonte solo per il 5,6%, nel settembre 2020 si è rilevato che questo pubblico costituisce il 31,6% del totale. Il dato, prevedibile, conferma l'assoluta urgenza per i musei di rafforzare il legame con un pubblico vicino che, se da un lato è più agevolato a reiterare la visita, dall'altro deve essere fortemente stimolato a farlo con una proposta culturale fresca, accattivante e non ripetitiva.

In secondo luogo, si è notato un abbassamento dell'età media dei visitatori: bambini e ragazzi hanno visitato il museo con le famiglie, che hanno integrato o sostituito la didattica scolastica,



Samanta Isaia, Ravello Lab 2019.

cercando nei musei una nuova fonte di stimoli educativi. Dopo il lockdown, le famiglie hanno scelto una forma in presenza di *entertainment*, in uno spazio e un tempo ben definito che è quello di una visita museale, spesso guidata da un esperto. Dunque, i musei devono essere in grado di rispondere a questa nuova evidenza, proponendo e rafforzando i contenuti dedicati specificatamente a questo target. Inoltre, questo dato suggerisce anche un altro ambito su cui i musei devono sviluppare attività e programmi: la didattica a distanza. Solo nel 2019 il Museo Egizio ha accolto oltre 109.000 studenti in visita didattica (su un numero totale di 853.320 visitatori); ad oggi tale possibilità è del tutto annullata dal blocco delle gite scolastiche. Questa ampia fetta di pubblico però non è scomparsa: non può entrare fisicamente in museo, ma continua ad avere un'esigenza formativa. Ecco, ancora una volta, l'opportunità: i musei oggi possono e devono ripensare la propria offerta dedicata alle scuole sviluppando pacchetti educativi fruibili online e composti da diverse tipologie di contenuti, dalle visite condotte in diretta nelle sale ai *virtual tour* guidati e illustrati da un operatore specializzato, connesso in remoto. Terzo ed ultimo dato: la visita in museo dura mediamente di più, come se il tempo speso a contatto con la cultura materiale esiga più attenzione, presupponga alla base una scelta di fruizione attenta, di dettaglio, di lentezza. I tempi in museo sono l'opposto della velocità con cui si gode dei contenuti digitali, troppo spesso voracemente visionati e divorati.

La pandemia ci costringe a dispiegare la nostra creatività e la nostra capacità di analisi per continuare a *essere museo* dentro e fuori lo spazio fisico del museo stesso. Nella costrizione (tecnologica e non) in cui siamo immersi si apre anche una grande opportunità: arrivare a offrire contenuti anche a chi, prima, non ne fruiva. La possibilità di avviare un percorso di rinnovamento, che passa anche attraverso l'apertura di nuove occasioni di *revenue*, esiste: coglierla sta ai musei.

Per farlo, tuttavia, è necessario avere le capacità e competenze interne imprescindibili per coniugare contenuti curatoriali e mezzo digitale, senza che il secondo prenda il sopravvento sul primo o, al contrario, diventi un veicolo sterile di contenuti che sono stati progettati per essere analogici. Se la pandemia ha aperto a tutti i musei la strada verso un utilizzo ampio e profondo del digitale, bisogna che i musei inizino a lavorare per sviluppare al loro interno figure ibride, capaci di unire scienze umane e competenze tecnico-digitali. Se il contesto

intorno ai musei è radicalmente modificato, allora i musei devono essere in grado di adattarsi a questo contesto, assorbendo e coltivando professionalità nuove.

Ecco dunque alcuni spunti, non esaustivi (!) di quelli che andranno a costituire il nuovo modello: non potrebbe esserci rischio più grande per i musei oggi di cercare di sopravvivere con l'obiettivo di tornare a riproporre lo schema gestionale che, prima della pandemia, era efficace.

L'emergenza sanitaria e il contesto globale, completamente trasformato, richiedono un cambio di paradigma: il modello gestionale precedente, quello strettamente connesso allo sbigliettamento e quindi alla visita in museo, era adeguato alla cornice storica in cui era inserito. Oggi è necessario rafforzare la capacità di cogliere nuove chance di ricavi, avvalendosi al contempo di finanziamenti pubblici o privati per traghettare le imprese culturali fuori dalla crisi economica e finanziaria. Serve progettare, sviluppare e sperimentare un nuovo modo di far cultura che passa anche attraverso la formazione di competenze sperimentali, mindset flessibili e approcci innovativi: per questo è più che mai necessaria l'erogazione di fondi pubblici di sostegno a medio e lungo termine. Non solo: è anche indispensabile la creazione di un fondo di garanzia statale a favore di affidamenti bancari a copertura di spese correnti per le imprese culturali che dovranno resistere per sopravvivere.

Samanta Isaia

Formatasi presso l'Università di Torino con una laurea in Scienze Politiche, indirizzo Amministrativo, dopo un'esperienza più che decennale nel settore privato, nel 2004 approda al Comitato per l'Organizzazione dei XX Giochi Olimpici Invernali di Torino, per il quale ricopre il ruolo di Accounting Manager della Divisione Tobo. Nel 2006 inizia il suo percorso professionale nella Fondazione Museo delle Antichità Egizie di Torino, di cui dal 2018 è Direttore Gestionale.