



Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

# Territori della Cultura

Rivista on line Numero 45 Anno 2021

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

Numero Speciale Monotematico

***Patrimoni culturali, comunità, UNESCO.***

***Cambiamenti e opportunità  
al tempo della pandemia***



# Sommario



Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

<b>Comitato di redazione</b>	<b>5</b>
Pietro Graziani Introduzione	<b>8</b>
<b>Patrimoni culturali, comunità, UNESCO. Cambiamenti e opportunità al tempo della pandemia</b>	
Alfonso Andria Patrimonio Materiale e Immateriale: le radici identitarie delle comunità	<b>12</b>
Maria Grazia Bellisario Formazione a supporto della gestione integrata del patrimonio UNESCO	<b>16</b>
Claudio Bocci Pianificazione strategica e progettazione partecipata: un metodo di lavoro per la crescita dei territori	<b>24</b>
Gianni Bonazzi Per una (ri)nascita del patrimonio culturale immateriale	<b>30</b>
Michele Boscagli Il mondo del Tartufo... Presente e futuro	<b>38</b>
Mariangela Busi Mantova e Sabbioneta. La funzione sociale del patrimonio culturale	<b>46</b>
Adele Cesi L'impatto del COVID sull'operatività della Convenzione sul Patrimonio culturale e naturale Mondiale. Limiti ed opportunità	<b>52</b>
Carlo Francini Pandemia Covid19 e città Patrimonio Mondiale	<b>58</b>
Mónica Lacarrieu Tango y Covid: desafíos para su salvaguardia en el contexto del PCI	<b>62</b>
Francisco Javier Lopez Morales La transmisión de la tradición para la salvaguardia y conservación del Patrimonio Cultural Inmaterial. El impacto de la Covid 19	<b>70</b>
Patrizia Nardi Volatile bellezza. I patrimoni culturali immateriali UNESCO e la salvaguardia al tempo del Covid.	<b>76</b>
Pietro Petrarola Patrimoni UNESCO. Non più solo attrattori	<b>88</b>
On. Paolo Russo I provvedimenti emendativi dello Stato italiano sulla salvaguardia del Patrimonio culturale immateriale Unesco	<b>94</b>

# Sommario



Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

Fabio Sbattella	Crisi emergenziali e patrimoni immateriali	<b>98</b>
Elena Sinibaldi	Patrimonio culturale immateriale e contesti emergenziali	<b>102</b>
Ingrid Veneroso	La voce del Patrimonio Mondiale "InCovid"	<b>108</b>
Massimiliano Zane	La fruizione come finalità della tutela	<b>114</b>

## Appendice

Raccomandazioni 2020	<b>1</b>	
Matilde Romito	Il Pantheon partenopeo di Lello Esposito	<b>18</b>

# 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"

Piero Pierotti Territorio storico,  
ambiente, paesaggio

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

Ferruccio Ferrigni Rischi e patrimonio culturale

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

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

Informatica e beni culturali

Matilde Romito Studio, tutela e fruizione  
del patrimonio culturale

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

Adalgiso Amendola Osservatorio europeo  
sul turismo culturale

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

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

## Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale

Monica Valiante

Velia Di Riso

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

## 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  
Mission

*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



FEDERCULTURE



CENTRO UNIVERSITARIO EUROPEO  
PER I BENI CULTURALI

# RACCOMANDAZIONI 2020

MEDAGLIA DEL PRESIDENTE  
DELLA REPUBBLICA



**17<sup>th</sup> Edition**  
**RAVELLO LAB 2020** International Forum  
 Co-local International  
 Basilica 1017 - Piazza 1101 | Auditorium Nervesa  
 Viale Beato

**ITALIA E L'EUROPA  
 ALLA PROVA DELL'EMERGENZA**  
 Un nuovo paradigma per la cultura

[www.ravellolab.org](http://www.ravellolab.org)

Il evento sarà promosso in modo strategico sulla pagina Facebook del Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali.  
 L'evento è riservato a tutti gli stakeholder del settore culturale, storico ed artistico italiano, europeo, internazionale, pubblico e privato.  
 Il tema principale del Convegno è "Cultura e emergenza: il ruolo del patrimonio culturale e delle istituzioni culturali e degli stakeholder nel management".

in collaborazione con i collaboratori enti



partner e sponsor



in collaborazione con





**L'ITALIA E L'EUROPA ALLA PROVA DELL'EMERGENZA**  
**Un nuovo paradigma per la cultura**

Presentazione  
Raccomandazioni Ravello Lab 2020

Roma, Giovedì 16 settembre 2021, ore 11.00  
MiC, Sala Spadolini

# Raccomandazioni 2020

Il forum europeo **Ravello Lab**, promosso da Federculture e dal Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali, fin dalla nascita (2006) rappresenta uno dei riferimenti più autorevoli di elaborazione e di proposta rispetto alle politiche di sviluppo territoriale a base culturale.

Il tema 2020 è stato **“L’ITALIA E L’EUROPA ALLA PROVA DELL’EMERGENZA. Un nuovo paradigma per la cultura”**.

Ravello Lab si conclude con l’elaborazione di specifiche “Raccomandazioni”, allo scopo di restituire utili indicazioni agli operatori, orientate alla valorizzazione del patrimonio culturale e al sostegno alle industrie creative.

L’edizione 2020, in coerenza col lavoro degli anni precedenti, ha affrontato due tematiche distinte, ma interconnesse:

*Panel 1: La sostenibilità delle imprese culturali post Covid.*

*Panel 2: Progettazione, gestione e sostenibilità nell’era digitale.*

## PANEL 1

## La sostenibilità delle imprese culturali post Covid

*Chair:***Fabio Pollice** Rettore Università del Salento*Key note speaker:***Carla Barbati** IULM**Stefano Karadjov** Direttore Fondazione Brescia Musei**Samanta Isaia** Direttore Gestionale Museo Egizio Torino**Daniela Savy** Università Napoli "Federico II"

**Inquadramento** - La crisi sanitaria determinata dal Covid-19 ha avuto ripercussioni significative tanto sulla domanda quanto sull'offerta culturale ed altrettanto significative sono state le conseguenze economiche e, ad oggi, né le prime, né tantomeno le seconde possono dirsi esaurite in ragione, da un lato, del permanere dell'emergenza sanitaria e, dall'altro, del protrarsi delle condizioni di instabilità dei mercati. Dei cambiamenti in atto molti non sembrano avere natura strutturale, ossia, una volta terminato lo stato perturbativo, tenderanno ad essere riassorbiti dalla ripresa del trend di lungo periodo, ma è altresì evidente che se lo stato perturbativo dovesse ulteriormente prolungarsi anche questi potrebbero assumere natura strutturale, andandosi ad aggiungere a quelli che hanno già palesato questa natura, determinando profonde modificazioni tanto nella domanda quanto nell'offerta culturale. Il permanere di restrizioni su alcune tipologie di "consumi culturali" sta spingendo la domanda verso altri "consumi" (non necessariamente culturali) determinando una modificazione dei comportamenti collettivi difficilmente reversibile. Sul versante dell'offerta le difficoltà economiche hanno portato alla chiusura di numerose imprese culturali, indebolendo l'intero sistema culturale; anche in questo caso si tratta di un processo difficilmente reversibile, in cui si rischia di perdere risorse e soprattutto professionalità che non sarà facile ricostituire, giacché si tratta di un settore in cui prevale un "sapere tacito" che si trasferisce solo per interazione diretta. È dunque certo che il settore della cultura ne uscirà profondamente trasformato e di certo, in assenza di una strategia integrata, fortemente indebolito. Le ripercussioni saranno assai più significative per un Paese, quale



l'Italia, che nella cultura avrebbe dovuto già da tempo investire ben altro sforzo corale e non solo per una questione vocazionale – come spesso si ricorda – ma per la sua capacità di incidere direttamente o indirettamente sullo sviluppo, sul miglioramento del benessere individuale e, nondimeno, sul rafforzamento della democrazia. E questo è stato quanto mai evidente proprio durante i momenti più difficili dell'emergenza sanitaria, quando è stata proprio la cultura a svolgere una funzione coesiva, a farci sentire una "comunità". Il nostro patrimonio culturale ha costituito il riferimento identitario attorno al quale si è costruita la nostra volontà di ripresa. In molti casi imprese, enti e istituzioni culturali hanno prontamente reagito alla crisi con una forte spinta innovativa, mostrandosi talvolta più resilienti delle realtà afferenti ad altri ambiti produttivi. Purtroppo, larga parte del sistema culturale è stato sopraffatto dalla crisi e non sembra in grado, senza l'adozione di misure strutturali, di recuperare il proprio ruolo sociale ed economico. L'obiettivo che ci si deve porre non è tuttavia la resilienza del sistema culturale, quanto la possibilità di utilizzare la crisi per una sua radicale trasformazione che ne accresca la sostenibilità sociale ed economica, facendone davvero il motore di sviluppo del Paese e del complesso mosaico di territori di cui questo si compone. Per individuare le linee strategiche di questa trasformazione occorre innanzitutto partire da una ricognizione delle tendenze in atto, soffermandosi tanto sulle criticità e i rischi degli scenari tendenziali, quanto sulle nuove opportunità di sviluppo e sulle esperienze di successo, così che si possa pervenire all'elaborazione di indirizzi strategici che abbiano radici solide e ali capaci di portare il sistema culturale verso nuovi orizzonti.

Il Panel 1 si è interrogato sulla "sostenibilità economica e sociale delle industrie culturali e creative" e su quale strategia possa renderla effettivamente perseguibile, creando allo stesso tempo le condizioni per una radicale trasformazione del settore e del suo ruolo nello sviluppo del Paese. Qui di seguito vengono riportate le principali raccomandazioni che sono emerse dal dibattito all'interno del Panel.

**La pandemia e la crisi del sistema culturale** - La pandemia ha determinato una crisi del sistema culturale ed ha contribuito a ridisegnare – in ragione del suo perdurare e delle ripercussioni a medio e lungo termine – il sistema nel suo complesso, agendo come leva di cambiamento tanto sulla domanda

quanto sull'offerta. È quanto mai evidente che la pandemia è intervenuta su un sistema che era già in crisi e che da tempo lamentava l'assenza di una strategia nazionale, di una visione di fondo capace di orientarne lo sviluppo. La crisi ne ha messo in luce le fragilità, ma ne ha anche evidenziato l'importanza per lo sviluppo del Paese e – elemento ancor più significativo – come elemento aggregativo e riferimento identitario della comunità nazionale. L'industria culturale e creativa ha mostrato una buona capacità di reazione tanto nel settore pubblico quanto in quello privato, ma è chiaro che la resilienza del sistema nel suo complesso non può discendere dall'iniziativa dei singoli, ma da una strategia coordinata e concertata che richiede un elevato livello di concertazione interistituzionale tra i diversi livelli di governo. Ma vi è di più, l'inerzia istituzionale e l'inadeguatezza del quadro normativo ed istituzionale finiscono con l'averne un effetto opposto sulla resilienza, rallentandola o addirittura ostacolandola; esattamente il contrario di quanto dovrebbe accadere, giacché la resilienza del sistema culturale, come del sistema economico dovrebbe costituire un obiettivo prioritario della politica in presenza di uno scenario in costante trasformazione e in cui la competitività si misura con la rapidità e l'efficacia con cui si gestisce il cambiamento.

**L'esigenza di un cambio di paradigma e di una visione strategica** - Prima di analizzare in dettaglio le singole linee di azione è bene evidenziare sin da subito come queste si inscrivano in un quadro d'insieme che delinea una strategia di sistema, posto che le azioni in sé risulterebbero assai meno efficaci, ove venissero a realizzarsi al di fuori di una strategia generale che le raccordi, le integri e le metta a sistema. Possiamo così affermare che la sostenibilità economica e sociale delle imprese culturali e creative può essere raggiunta solo attraverso un cambio di paradigma e lo sviluppo di una strategia integrata che promuova l'interazione sinergica all'interno del complesso quadro degli attori che direttamente o indirettamente contribuiscono a definire lo scenario di riferimento delle imprese culturali e creative, questo tanto a livello nazionale quanto a livello territoriale, dove l'interazione assume un ruolo più pragmatico ed è propedeutica all'elaborazione di piani culturali territoriali. Il cambio di paradigma deve prevedere una ridefinizione del quadro normativo ed istituzionale per renderlo maggiormente rispondente ad una crescita del settore, ma deve anche portare ad una ridefinizione delle strategie

delle imprese culturali e creative e del rapporto tra queste ultime e i relativi contesti territoriali. Un processo, dunque, che sia contemporaneamente “top down” e bottom up”. Per operare questa trasformazione occorre una finanza intelligente e flessibile, unitamente ad una formazione capace di elevare il livello di professionalizzazione degli attori pubblici e privati che operano in questo settore.

#### **Un progetto culturale per il futuro del Paese e dei territori -**

Sulla base di quanto appena rappresentato una nuova politica culturale, tanto a livello nazionale quanto a livello europeo, non può prescindere dalla definizione di una visione che restituisca centralità alla cultura e ne evidenzii il ruolo per il futuro del Paese e dell’Unione [l’Italia deve avere un ruolo guida in Europa nella definizione dell’agenda politica]. La stessa Ursula Von Der Leyen, Presidente della Commissione Europea, ha recentemente sottolineato la necessità di costruire una nuova visione dello sviluppo (Green Deal) e come questo debba intendersi come un “nuovo progetto culturale per l’Europa”, specificando che il cambiamento sistemico che ci attende deve essere caratterizzato da un’impronta estetica distintiva, che faccia convergere stile e sostenibilità. Per questo intendiamo lanciare un nuovo movimento Bauhaus europeo, una piattaforma collaborativa del design e della creatività, in cui architetti, artisti, studenti, scienziati, ingegneri, designer e chiunque desideri contribuire possano realizzare questa visione. Nella proposta della Von Der Leyen la cultura non è letta come prodotto, ma come processo. Occorre tornare ad alimentare la produzione di cultura e fare di questa la leva strategica per lo sviluppo dell’Europa. La visione non può dunque essere incentrata sulla sola valorizzazione del patrimonio culturale, ancorché questo possa e debba svolgere un ruolo strategico per il futuro del Paese, deve necessariamente legarsi ad un progetto forte in cui è il binomio cultura-creatività a proporsi come motore di sviluppo. Le città devono divenire fucine culturali e proporsi come elemento di connessione tra reti locali e reti globali, sviluppando una distintività che non solo le sottragga al rischio di omologazione, ma ne caratterizzi e rafforzi il profilo competitivo.

**La revisione del quadro istituzionale e normativo -** Perché questa visione possa alimentare il processo appena descritto è necessario e imprescindibile rivedere l’inquadramento istitu-

zionale e normativo del settore della cultura e disegnare in maniera partecipata una strategia nazionale che traduca la visione in termini di obiettivi e azioni. Occorre promuovere ed orientare gli investimenti pubblici e privati, così come occorre promuovere l'integrazione orizzontale e verticale all'interno delle filiere di cui il settore si compone. Per raggiungere questo obiettivo, è necessario rivedere il quadro normativo, integrando e raccordando le leggi esistenti ed altresì creando regolamenti attuativi coerenti e coordinati; così com'è essenziale sviluppare istituzioni più efficienti e dinamiche e modelli di *governance* che possano gestire la complessità delle reti orizzontali e verticali derivanti dai processi integrativi appena richiamati. La questione della *governance* è nodale e si ripropone a diversi livelli (dalla scala nazionale a quella locale) e con riferimento a molteplici obiettivi. Occorre una *governance allargata*, capace di rappresentare e coinvolgere la società civile, giacché la visione sin qui tratteggiata può trovare effettiva attuazione solo laddove sia la società civile a farsene carico, a farne oggetto di una progettualità collettiva. Di qui l'importanza delle comunità patrimoniali, richiamate dalla Convenzione di Faro: la sua ratifica è stata fondamentale, ma rischia di essere vanificata dalla mancanza di un progetto che dia attuazione a quanto in essa sancito proprio con riferimento al coinvolgimento della società civile. La Convenzione promuove l'*empowerment* civile, individuando nelle comunità patrimoniali il presupposto ineludibile per una valorizzazione sostenibile del patrimonio culturale.

**Ricentrare la pianificazione culturale sui territori e le comunità patrimoniali** - Di qui lo sviluppo di un modello di *governance* che favorisca la formazione, prima, e il coinvolgimento, poi, delle comunità patrimoniali, affidando loro non solo il compito della valorizzazione, ma anche di tutte le attività ad essa funzionalmente collegate, così che debitamente integrate possano determinare lo sviluppo dei contesti territoriali in cui vengono a svilupparsi. Ed è proprio il territorio a costituire il riferimento ultimo di questi processi integrativi, sia in quanto *medium* relazionale attorno al quale può generarsi convergenza progettuale e identitaria, sia in quanto entità in grado di assumere soggettualità politica e farsi attore collettivo. È alla scala locale che un progetto culturale può prendere forma, portare alla costruzione di un piano culturale territoriale e, facendo leva su un modello di *governance allargata*, non arrivare solo ad una

sintesi tra pubblico e privato, ma dare attuazione a quanto riportato nella già richiamata Convenzione di Faro, creando un effettivo coinvolgimento della comunità territoriale. La strategia nazionale verrebbe così a tradursi a livello territoriale in una pianificazione culturale in grado di contestualizzare e concretizzare le indicazioni contenute nei documenti di indirizzo di livello nazionale e regionale e mettere a sistema gli attori, le risorse, i progetti presenti sul territorio.

**Mettere a sistema l'industria culturale e creativa** - E all'interno del quadro appena delineato che può inserirsi un ragionamento sull'offerta culturale o, più correttamente, sull'industria culturale e creativa, utilizzando una definizione che consenta di sottolinearne tanto la dignità economica, quanto la capacità propulsiva ai fini dello sviluppo. Se vogliamo che questa "industria" abbia effettivamente un ruolo propulsivo nel nostro Paese, dobbiamo seguire la linea sin qui tracciata e creare le condizioni di contesto, a partire dalla revisione del quadro istituzionale e normativo. Lo sviluppo di questa industria richiede naturalmente anche interventi specifici e questi non possono che riguardare la professionalizzazione degli addetti e la managerializzazione dei quadri direttivi che, con riferimento al privato, riguardano la stessa classe imprenditoriale, posto che quest'ultima non appare sempre adeguata alle esigenze dettate dalle trasformazioni in atto nello scenario competitivo e nel macroambiente in cui questo si iscrive. Altrettanto importante – e quanto accaduto in occasione dell'emergenza pandemica lo ha bene evidenziato – è il ruolo dell'innovazione. Sostenere l'innovazione nelle imprese culturali e creative, vuol dire rafforzarne la resilienza, oltre che renderle più competitive e capaci di far fronte ai sempre più rapidi cambiamenti che si manifestano nei mercati di riferimento. Un altro obiettivo non può che essere quello di promuoverne la retizzazione, posto che – come già si è avuto modo di sottolineare – l'integrazione sistemica, soprattutto su base territoriale, rafforza la competitività dei singoli attori e la capacità di risposta del sistema nel suo complesso. La retizzazione deve partire da azioni concrete come il potenziamento della collaborazione tra l'Istituto centrale per la digitalizzazione del patrimonio culturale, Digital Library e musei e altre istituzioni culturali per la costruzione dell'Ecosistema digitale nazionale attraverso il coordinamento di quelli regionali in corso di creazione.

**Promuovere e sostenere la domanda facendone elemento propulsivo dell'offerta culturale** - L'altra componente che deve essere oggetto di una specifica strategia d'intervento è senza dubbio la domanda. Pur non potendosi considerare la cultura alla stregua di un qualsiasi settore produttivo, la competitività dell'offerta culturale è innegabilmente legata alla domanda e se si vuole contribuire ad accrescerla e renderla un volano di sviluppo economico e sociale, allora occorre investire anche sulla domanda, farne oggetto di politiche mirate, in grado di farla crescere non solo in termini quantitativi, ma anche e soprattutto in termini qualitativi e tipologici. L'espansione della domanda, peraltro, non consentirebbe solo di accrescere la redditività degli investimenti culturali, promuovendo l'occupazione e l'iniziativa imprenditoriale, ma anche di stimolare l'innovazione e, di riflesso, la competitività degli attori privati e l'efficienza di quelli pubblici, andando così a migliorare nel suo complesso la capacità di risposta del sistema culturale. Inoltre, considerato il crescente ruolo della domanda nella costruzione dell'offerta culturale, favorito dalle tecnologie digitali, occorrono politiche che promuovano forme di interazione virtuosa tra produttori e fruitori di servizi e prodotti culturali. La domanda deve essere messa nelle condizioni di concorrere attivamente alla tutela, valorizzazione, produzione e veicolazione del patrimonio culturale, orientandola verso una fruizione consapevole e partecipata, nel rispetto dei principi propri della sostenibilità.

**Formazione ed innovazione come leve strategiche** - L'innovazione, al pari di qualsiasi altra azione di cambiamento, richiede il concorso di altri attori che sono solitamente alla base dei processi innovativi e il riferimento non può che essere agli attori di cui si compone il sistema della formazione e della ricerca, a partire dalle Università. Sul piano formativo occorre arricchire e razionalizzare i percorsi formativi rendendoli coerenti con le esigenze del settore e creando interazioni verticali scuola-università-imprese/enti culturali, anche attraverso un maggiore coinvolgimento delle ICC negli stessi processi formativi. Altrettanto determinante per accrescere il livello di professionalizzazione delle risorse umane è la leva della formazione permanente e anche qui le Università possono e devono fare di più, ma occorre una strategia concertata tra i diversi ministeri coinvolti e un forte sostegno finanziario. Tale

concertazione diviene altresì imprescindibile anche sul fronte della ricerca, soprattutto adesso che l'innovazione ha assunto con le ICT un ruolo strategico per lo sviluppo del settore. Occorre sostenere i processi traslazionali dal mondo della ricerca a quello dell'impresa e favorire la nascita di incubatori/acceleratori con una specializzazione nelle ICC per promuovere lo sviluppo di imprese innovative capaci di arricchire l'offerta culturale e stimolare la domanda. La realtà aumentata è ad esempio un formidabile strumento per arricchire e customizzare l'offerta culturale, ma è solo una delle tante tecnologie digitali che possono contribuire a rendere sempre più attrattiva l'offerta culturale e favorirne la sostenibilità economica e sociale, portando nel contempo ad un ampliamento dei potenziali beneficiari.

**Integrare finanziamento pubblico e privato** - Questo obiettivo lo si persegue anche attraverso lo sviluppo di nuovi strumenti finanziari capaci di soddisfare le istanze provenienti da un settore, quale quello culturale, che presenta un elevato livello di specificità tale da rendere totalmente inadeguata larga parte degli strumenti in uso. Si tratta di un sostegno imprescindibile che richiede una forte regia pubblica, giacché allo Stato spetta il compito di promuovere questo sostegno finanziario – attraverso ad esempio l'istituzione di fondi di garanzia come previsto nel Decreto Rilancio 34/2020 –, così come quello di orientarlo e renderlo funzionale allo sviluppo del settore. Parimenti importante è l'aspetto formativo ed informativo, essenziale perché gli attori pubblici e privati possano sfruttare appieno le risorse finanziarie disponibili. Inoltre, se si vuole favorire l'ingresso dei privati nella gestione del patrimonio culturale, occorre anche individuare forme giuridiche e strumenti finanziari che lo rendano possibile e, soprattutto, sostenibile, rimuovendo peraltro gli ostacoli di ordine burocratico e normativo che limitano ancor'oggi il loro coinvolgimento. In assenza di questi interventi anche le Forme Speciali di Partenariato Pubblico e Privato previste dall'art. 151 c. 3 del Codice degli Appalti Pubblici, resteranno poco più di un proposito del legislatore. Il coinvolgimento dei privati che sino ad ieri era auspicabile, è peraltro divenuto imprescindibile sia per i vincoli di bilancio che gravano sulle Amministrazioni dello Stato, sia per la complessità insita nelle attività di valorizzazione del patrimonio culturale. Non solo occorre pro-

muovere le imprese culturali e creative, ma occorre anche favorire il coinvolgimento delle imprese afferenti ad altri settori produttivi affinché collaborino al raggiungimento di questo obiettivo, intervenendo a sostegno del settore culturale sia con apporti finanziari sia con collaborazioni su progetti volti a rafforzarne e qualificarne l'offerta. Le collaborazioni tra il settore culturale e gli altri settori economici vanno peraltro sostenute perché producono effetti positivi in termini di innovazione, *cross fertilization* e sviluppo incrociato delle competenze.

**La cultura come asset strategico per lo sviluppo del Paese -**

Nel corso di Ravello Lab si è registrata un'ampia convergenza sulla necessità di porre la cultura al centro della strategia di rilancio dell'economia del Paese. Si è sottolineato che abbiamo dinanzi un'occasione unica e forse irripetibile per riportare la cultura al centro del progetto di sviluppo e farne davvero il motore della ripresa economica. L'opportunità non discende soltanto dalle risorse che arriveranno dall'Unione Europea, ma anche e soprattutto dalla coscienza che è andata maturando nell'opinione pubblica relativamente al ruolo propulsivo che la cultura può avere per il futuro nostro Paese. Occorre un impegno corale che vada in questa direzione, ma l'auspicio non può che essere quello che il Governo sappia cogliere questa opportunità e tradurla in decisioni concrete, ponendo davvero la cultura al centro della propria agenda politica con una visione che si spera possa raccogliere anche le raccomandazioni provenienti da quest'ultima edizione di Ravello Lab.



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

*Chair:*

**Pierpaolo Forte** Università del Sannio

*Key note speaker:*

**Piero Dominici** Università di Perugia  
**Valentina Montalto** Ispra Joint Research Centre  
of the European Commission  
**Erminia Sciacchitano** MiBACT  
**Fabio Viola** Associazione TuoMuseo

1. Del vasto universo che afferisce al “digitale”, e del suo rapporto con le questioni culturali, viene in rilievo anzitutto un **aspetto ontologico** dei prodotti digitali: per quanto si avvertano delle differenze tra gli elementi del patrimonio culturale, ed in particolare per quelli performativi, è auspicabile tenere distinto ciò che viene “digitalizzato”, e ciò che si costituisce, nativamente, in digitale.

• La **digitalizzazione** non può essere la riproduzione mera, una funzione ben nota ed oggetto di ampie consapevolezze già nel secolo scorso, allorché si poteva discutere di un’“epoca di riproducibilità tecnica”. Bisogna avere contezza che essa può generare veri e propri “beni digitali cognitivi” ulteriori rispetto a quelli di base, connotati dalla capacità di portare conoscenze a contenuto culturale oltre che di rappresentazione molto accurata, in un formato accessibile oltre lo spazio ed il tempo e largamente maneggiabile, che ne possa consentire, così, più ampie possibilità di studio, una moltiplicazione e un approfondimento delle esperienze percettive, insomma una fruizione diversa, potenziata, universale. La digitalizzazione del bene culturale può cioè supplire all’impoverimento della riproduzione con l’aggiunta di iscrizioni, colmare il gap di testimonianza dovuto alla replica, aggiungendo elementi di conoscenza di cui l’originale è, in sé, meno *esplicitamente* dotato, fornendo un valore positivo alla facilitazione della possibilità di accesso, alla vicinanza che essa consente. In questo senso si rinviene una relazione che questo materiale ha con il patrimonio culturale della Nazione dell’art. 9 della Costituzione.

- Quanto al **nativo digitale**, occorre considerare che la stessa dimensione digitale è, in sé, un connotato testimoniale del livello di civiltà odierno. Poiché, però, dobbiamo dare per scontato che non tutto ciò che ha forma digitale abbia anche rilievo culturale, ma anche che qualcosa lo abbia, si suggerisce di rivedere la definizione generale recata dall'art. 2, co. 2, del d. lgs. n. 42/2004, che deve riferirsi a "le altre cose individuate dalla legge o in base alla legge quali *particolarmente importanti o eccezionali* testimonianze aventi valore di civiltà".

2. Quella digitale non va considerata una funzione a sé, aggiuntiva rispetto a quelle statutarie delle istituzioni culturali e dei luoghi della cultura, ma una declinazione, un modo d'essere di queste. In tal senso, **sussistono questioni digitali di tutela, valorizzazione, gestione, fruizione e di produzione.**

3. Quanto alla **tutela**, la tecnologia già oggi facilita e potenzia le tecniche di individuazione, conoscenza, riconoscimento, conservazione e restauro; è ben chiaro che essa si rivolge, tradizionalmente, anche alla preservazione dei supporti, e dunque che in futuro essa può riguardare ciò che sarà necessario per gli aggiornamenti tecnologici che consentiranno di continuare a disporre di ciò che è stato prodotto o traslato in digitale. Insomma, si può dire che si dà **un digitale per la tutela, ma si profila anche una necessità di tutela del digitale.**

4. La **fruizione** ha sempre a che fare con il problema dell'uguaglianza, e la declinazione digitale può essere sia occasione per la riduzione delle disparità, per l'ampliamento e la facilitazione dell'accesso, sia rischio per una loro moltiplicazione, poiché aggiunge i *divide* tecnologici.

- Misure di profilazione e conoscenza accurata del pubblico reale e potenziale, costruite anche ricorrendo ai *Big data*, non vanno demonizzate, perché – tra altro – possono consentire prospettive di contatto sempre più personalizzato, e dunque di fruizione sempre più variegata, plurale, connotata in funzione del fruitore, anche in relazione alle abilità diverse di ciascuno, ed aumentare le sicurezze;
- azioni del genere si possono perciò aggiungere a quelle più infrastrutturali, legate alle possibilità di connessione, che vanno implementate nell'ottica della riduzione dei divari.

5. Va poi considerata la **produzione** digitale di beni e servizi in ambito culturale, nella quale si possono registrare significative innovazioni metodologiche. Il digitale, infatti:

- offre ampia possibilità di coinvolgimento delle persone, che non sono da considerare solamente “pubblico”, perché – anche grazie alle tecnologie – possono concorrere al processo produttivo, e ai suoi veloci aggiornamenti, consentendo ai luoghi di patrimonio di essere *attivatori* oltre che, tradizionalmente, attrattori. Si potrebbe perciò sostenere che il lavoro digitale sul patrimonio culturale abbia anche una funzione *costitutiva*, perché concorre a far nascere oggetti (beni o servizi digitali o digitalizzati);
- può avere un enorme ruolo anche con riguardo alla ricezione, al trattamento, alla costituzione e alla trasmissione dell’eredità culturale, e dunque circa le comunità di patrimonio previste dalla convenzione di Faro, oltre che per le strategie di rigenerazione a traino culturale delle aree interne, rurali, periurbane.

6. Ci sono innegabilmente **necessità gestionali** in confronto alla dimensione digitale:

- è evidente che i luoghi pubblici della cultura avvertano carenze di risorse gestionali dedite al digitale, sia sul piano delle competenze che delle attrezzature, e vi è la necessità di intensificare e tenere insieme gli investimenti sulle une e sulle altre, dato che le tecnologie e le capacità delle persone che vi lavorano rischiano la rapida obsolescenza se anche uno solo dei due lati non venga aggiornato con adeguata prontezza;
- gli *skills* rilevanti non sono esclusivamente quelli propriamente tecnologici, e si avverte un enorme spazio di intervento per le competenze umanistiche, non solo per le irrinunciabili cognizioni che riguardano i contenuti, ma persino per la ideazione, la progettazione, l’evoluzione degli apparati tecnologici stessi. Il patrimonio culturale è abbastanza chiaro, è un laboratorio privilegiato per le *humanities*, intese come intersezioni tra domini del sapere, che dunque si giovano sia delle conoscenze raccolte dalle scienze “dure” (le cd. STEM) e dalle tecniche delle ICT, che anche di quelle accumulate dalle scienze umanistiche: occorre riconoscere che il digitale, in ambito culturale, è questione afferente alla *complessità*;
- si rilevano nuove propensioni di lavoro, non solo in termini di

- quantità, professionalità, maturità, ma anche in termini di diversa impostazione della partecipazione alla creazione di valore, avvertendo l'insufficienza di un trattamento tipicamente autoriale degli apporti alle lavorazioni digitali, e la rilevanza, invece, delle modalità proprie delle forniture di prestazioni, beni e servizi, con conseguenze in termini di mansioni, retribuzioni, tempi e luoghi di lavoro, che andranno valutate anche per nuove modalità di regolazione dei rapporti lavorativi;
- la sostenibilità della transizione digitale delle funzioni può senz'altro contare su apporti di privati, sia dei singoli cittadini (che possono essere coinvolti con iniziative di *crowdfunding* finalizzate a rendere i beni disponibili e più accessibili) che delle imprese mediante variegata forme di partenariato e produzioni proprie.

7. Il patrimonio in versione digitale offre indubbiamente ampie possibilità di ricavi con operazioni di mercato, ma va considerata la questione dello statuto del bene culturale pubblico, e la sua propensione alla massima fruizione. In particolare resta vivo il dibattito sulla possibilità di ***riuso dei prodotti digitali pubblici***, che consente innovazioni nella produzione di beni e servizi e elevazione sociale del discorso pubblico, ma anche appropriazioni rivali di un materiale che, di per sé, è connotato proprio dalla non rivalità. Vanno perciò approfondite:

- le modalità per permettere ampie possibilità di riutilizzo libero e tendenzialmente gratuito delle immagini digitali dei beni culturali pubblici, salvi i casi in cui ciò comporti appropriazione per identificazione;
- le opportunità di vendita a costi contenuti dei beni digitali cognitivi;
- la questione delle licenze di utilizzo, per renderle coerenti, anche sul piano tecnico, con il regime giuridico dei beni culturali pubblici.

8. Appare evidente la relazione del patrimonio culturale digitale con le complesse questioni poste dall'utilizzo e dallo sviluppo dell'Intelligenza artificiale (AI).

- Non si tratta solo di curare tecniche di profilatura che consentano una fruizione sempre più accurata ed efficace e di aumentare le sicurezze, ma anche di avere consapevolezza che l'immissione nella sfera digitale dei contenuti recati dal patrimonio culturale è decisiva per gli sviluppi delle capacità

cognitive, auto-apprenditive dell'AI, e dunque della sua evoluzione in senso più coerente con uno dei caratteri qualificanti della dimensione umana;

- si suppone che quello del patrimonio culturale sia un ambito che consenta di verificare e acuire gli approcci "antropocentrici" dell'AI, invocati ed auspicati in diverse occasioni; al riguardo, è largamente condiviso che, nell'applicazione dell'AI al patrimonio culturale, l'essere umano debba conservare almeno la prima e l'ultima parola.

9. Viene molto avvertita la necessità di un ripensamento delle strutture educative, dell'istruzione e della formazione, che hanno bisogno di essere maggiormente orientate alla complessità, con maggiori propensioni alla interdisciplinarietà ed a competenze ibride, senza tuttavia rinunciare a quelle specialistiche. Al contempo, se quella digitale è una *transizione*, e cioè una dinamica, le sue evoluzioni vanno accompagnate ed assistite da importanti capacità di rilevazione degli andamenti *on-going*, e dunque di osservatori non convenzionali, in grado di acquisire, con criteri specifici ed in gran parte ancora da identificare, non solo le misure delle strutture, ma anche le metriche dei cambiamenti a mano a mano che avanzano, e anche gli impatti, con particolare riguardo agli obiettivi di riduzione delle diseguaglianze e dei *divide*.