



Centro Universitario Europeo
per i Beni Culturali
Ravello

Territori della Cultura

Rivista on line Numero 46 Anno 2021

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

16°Edizione
RAVELLO International Forum
Colloqui Internazionali
LAB90°

NUMERO SPECIALE

Atti XVI edizione Ravello Lab

CULTURA È FUTURO

- *Paesaggio culturale e aree interne*
- *L'impresa socio-culturale*

Ravello 14/16 ottobre 2021



Sommario

Comitato di Redazione

Alfonso Andria	
<i>Ravello Lab si conferma suggeritore di politiche per la Cultura</i>	8
Alberto Bonisoli	
<i>L'economia della cultura ha bisogno di una pubblica amministrazione efficiente</i>	12
Andrea Cancellato	
<i>Ravello Lab 2021, una discussione aperta</i>	14

Programma	16
------------------	-----------

Contributi

Giampaolo D'Andrea	
<i>Coinvolgere oggi per non rinunciare al futuro</i>	20
Valeria Fascione	
<i>Il Sistema "Cultura Campana": innovazione, digitalizzazione, creatività</i>	24
Amedeo Lepore	
<i>Cultura ed economia nell'epoca della transizione</i>	30

Panel 1: Paesaggio Culturale e Aree Interne

Fabio Pollice	
<i>L'esigenza di una pianificazione territoriale della cultura</i>	36
Maria Grazia Bellisario	
<i>Questioni territoriali: criticità e opportunità del post-COVID</i>	44
Loredana Capone	
<i>Il PNRR e le comunità</i>	52
Giuseppe Di Vietri	
<i>I paesaggi culturali italiani UNESCO nella WHL e il modello organizzativo del Parco Nazionale del Cilento, Vallo di Diano e Alburni</i>	54
Pietro Graziani	
<i>Aree interne e piccoli Comuni</i>	60
Salvatore Claudio La Rocca	
<i>Culture for growth</i>	64
Francesco Mannino	
<i>Sviluppo locale coesivo a base culturale: un esperimento nelle aree interne catanesi</i>	74
Carla Maurano	
<i>Aree interne e paesaggi culturali pastorali</i>	80
Rosanna Mazzia	
<i>I Borghi Autentici d'Italia</i>	88
Stefania Monteverde	
<i>Progettazione di comunità per un futuro sostenibile. Da cratere sismico a Riserva UNESCO della biosfera</i>	90
Patrizia Nardi	
<i>Borgi italiani e "comunità di borgo". Alcune riflessioni</i>	98

Sommario

Vincenzo Pascale	
Le aree interne, occasione per incentivare il turismo culturale e sportivo d'oltreoceano	106
Rossano Pazzagli	
Il valore trasformativo della cultura per la rinascita delle aree fragili italiane	108
Mariassunta Peci	
La Convenzione UNESCO per la Protezione del Patrimonio Mondiale: pianificazione complessa e strategie per la tutela e valorizzazione dei Paesaggi Culturali	116
Giovanni Pescatori	
Le imprese della cultura dalla crisi pandemica alla resilienza	120
Davide Ponzini	
Introduzione alla "Carta per i grandi eventi nelle città ricche di patrimonio culturale"	126
Giovanni Teneggi	
Cultura e sviluppo territoriale. Parole. Echi e rimbombi	130
Giulia Urso, Benedetta Giordano	
Paesaggio e cultura nelle strategie delle aree pilota della Strategia Nazionale per le Aree Interne	134

Panel 2: L'impresa socio-culturale

Francesca Bazoli, Stefano Karadjov	
La fondazione di partecipazione. Uno strumento di <i>governance</i> per la gestione del bene culturale in cui il settore privato coopera con il pubblico per creare impatto sociale.	
Il caso della Fondazione Brescia Musei	140
Antonello Grimaldi	
Imprese culturali e sociali, l'importanza della rete per la ripartenza delle comunità	146
Daniela Savy	
L'impresa socio-culturale	150
Felice Scalvini	
L'impresa sociale culturale: una nuova stagione	152
Elena Sinibaldi	
Socio-cultura ed economia creativa	156

Appendice

Gli altri partecipanti ai tavoli	163
Premio Patrimonio Viventi 2021: i vincitori	180

Territori della Cultura

Comitato di Redazione

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”
 Jean-Paul Morel **Archeologia, storia, cultura**
 Max Schvoerer **Scienze e materiali del**
patrimonio culturale
Beni librari,
documentali, audiovisivi

alborelivadie@libero.it

morelp77@gmail.com
schvoerer@orange.fr

Francesco Caruso **Responsabile settore**
“Cultura come fattore di sviluppo”
 Piero Pierotti **Territorio storico,**
ambiente, paesaggio
 Ferruccio Ferrigni **Rischi e patrimonio culturale**

francescocaruso@hotmail.it

pieropierotti.pisa@gmail.com

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
 Adalgiso Amendola **Osservatorio europeo**
sul turismo culturale

diiterrichter@uni-bremen.de

matilderomito@gmail.com

adamendola@unisa.it

Segreteria di redazione
 Eugenia Apicella **Segretario Generale**
 Monica Valiante
 Velia Di Riso

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 - sezione
Mission*

*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 Sponsor:  Fondazione
Ravello
 Villa Rufolo | Festival

ISSN 2280-9376

L'esigenza di una pianificazione territoriale della cultura

Fabio Pollici

La pianificazione come processo ineludibile per uno sviluppo a base culturale

Lo sviluppo di un territorio è solitamente il risultato di un insieme complesso ed eterogeneo di fattori di natura materiale e immateriale, eppure a determinare una dinamica propulsiva del tessuto economico-produttivo, come di un miglioramento generalizzato delle condizioni di benessere, non è tanto la dotazione in sé di questi fattori, quanto le modalità attraverso le quali questi fattori si combinano e interagiscono tra loro. Un'interazione che, al crescere della complessità del sistema degli attori coinvolti, richiede il passaggio da un modello di coordinamento spontaneo, basato sull'adattamento reciproco – come accade nei distretti di piccola e media impresa – ad un modello di coordinamento istituzionalizzato che, al contrario, non può che fondarsi sull'adozione di un modello di governance titolato ad esprimere, in ragione della sua intrinseca rappresentatività, una proiezione strategica condivisa e, di conseguenza, di un piano territoriale in grado di orientare l'agire individuale e collettivo.

Se consideriamo che in molti sistemi locali la cultura viene individuata come un asset strategico per lo sviluppo territoriale e coinvolge, con ruoli e funzioni diverse, un ampio spettro di attori pubblici e privati, allora non si può disconoscere che si è dinanzi ad una complessità che richiede l'adozione di un modello di coordinamento strategico e, conseguentemente, di un piano di sviluppo che metta a sistema l'insieme delle risorse culturali e degli attori coinvolti e faccia della cultura un effettivo volano di sviluppo dell'economia locale. L'approccio appena descritto risulta ancor più cruciale con riferimento ad aree interessate da condizioni di marginalizzazione e declino e contraddistinte da processi di spopolamento che minacciano di comprometterne qualsiasi ipotesi di sviluppo, privandole della risorsa-chiave: quella umana. Qui la cultura non ha solo il ruolo di asset strategico per lo sviluppo territoriale, come ricordato in apertura, ma di fattore aggregativo e attrattivo, capace di promuovere contemporaneamente restanza e richiamo, e, di conseguenza, generatore di comunità. L'esperienza della SNAI ci insegna che nelle aree interne lo sviluppo è intimamente legato alla ricostruzione di un tessuto sociale in grado di interpretare in termini innovativi la propria dotazione territoriale, recuperando una dimensione comunitaria e identitaria che solo la cultura è in grado di generare.

La vera sfida non è fare della cultura il driver dello sviluppo delle grandi aree urbane e metropolitane – giacché, anche se in misura assai inferiore a quanto si manifesta in altri Paesi europei, già accade per ragioni intrinseche –, ma farlo nelle aree interne, perché è proprio con riferimento a questi contesti territoriali che la cultura può assumere un valore strategico e contribuire a promuovere uno sviluppo endogeno e autocentrato. Di qui la centralità che ha avuto il rapporto tra cultura – sintetizzata in quella che ne è la manifestazione più complessa e dinamica: il paesaggio culturale – e sviluppo delle aree interne nell'ambito dell'ultima edizione di Ravello Lab che da anni svolge un ruolo fondamentale nell'indirizzare l'azione politica nella direzione di una piena valorizzazione del patrimonio culturale. Un patrimonio, che è bene sottolinearlo ancora una volta, costituisce non solo un asset strategico per il nostro Paese, ma ne è anche in ragione della sua unicità ed eccellenza un imprescindibile riferimento identitario.

Particolarmente incisiva è stata in questi anni l'impegno di Ravello Lab e del Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali, di cui i colloqui sono espressione, sul tema del paesaggio culturale, ritenuto a pieno titolo come una delle manifestazioni più importanti della cultura dei nostri territori. Il paesaggio culturale è una costruzione sociale, giacché risultato del processo di territorializzazione attuato nell'arco dei secoli dalle generazioni che si sono succedute nell'abitare quella porzione dello spazio geografico. Vi si può leggere l'evoluzione della comunità locale, ma anche la sua identità, tanto che esso la rappresenta, la custodisce, la tramanda e la proietta nel futuro. Eppure, proprio perché costruzione sociale, il paesaggio culturale ha bisogno di essere costantemente alimentato dalla comunità territoriale, collocandolo al centro del progetto della comunità stessa. Così, quando il tessuto sociale tende a sfiduciarsi – complice lo spopolamento –, quando le difficoltà economiche proiettano altrove gli interessi territoriali, il paesaggio prima si sclerotizza e poi subisce un processo di progressiva degradazione, perdendo definitivamente il collegamento con la sua matrice identitaria. E tale collegamento viene meno anche allorquando, in ragione delle sue valenze attrattive, il paesaggio diventa oggetto di una preservazione museografica e, di conseguenza, è sottratto alla comunità territoriale. Considerando il paesaggio un bene culturale complesso, medium connettivo e funzionale tra le diverse risorse culturali, materiali e immateriali, che si inscrivono all'interno



di uno specifico territorio, un progetto che voglia riportare la cultura al centro del processo di sviluppo dei territori non può che confrontarsi proprio con il tema della valorizzazione del paesaggio e farne oggetto prioritario d'intervento. Di qui la centralità che ad esso bisogna attribuire nella pianificazione strategica dei territori e in particolare nelle aree interne, ove è essenziale ricostruire il rapporto tra la comunità e il territorio, creando meccanismi di identificazione e radicamento che facciano leva proprio sulla specificità del contesto.

Queste considerazioni sono necessarie per sottolineare che la necessità di un piano territoriale della cultura non nasce solo dai benefici economici che possono discendere dall'integrazione sistematica dei diversi fattori di cui si compone l'offerta culturale, ma – in considerazione del valore identitario e connotativo della cultura – anche dall'esigenza di farne un progetto condiviso, in grado di rafforzare la matrice culturale del territorio e farne elemento di aggregazione delle forze attive che opera nel contesto locale. La cultura, infatti, prima ancora di essere un settore economico capace di produrre reddito e occupazione, è una dimensione imprescindibile di ogni comunità territoriale, la connota, ne orienta i comportamenti, ne sottende le relazioni sociali e, non da ultimo, contribuisce a determinarne il benessere.

Nelle brevi note che seguono abbiamo cercato di sottolineare quali funzioni potrebbe o, più correttamente, dovrebbe svolgere un piano territoriale per fare della cultura un driver dello sviluppo.

Le principali funzioni del Piano: orientare gli investimenti e coordinare gli attori

Considerato quello che ne è l'oggetto, ossia la cultura nelle sue diverse declinazioni, il piano culturale non può e non deve essere pensato come uno strumento di natura prescrittiva, né tantomeno normativa, dettato dall'esigenza di determinare finalità e comportamenti degli attori individuali e collettivi. Il piano culturale territoriale va immaginato come un piano d'indirizzo, volto a tradurre una visione strategica condivisa – fare della cultura un asse strategico dello sviluppo territoriale – in un insieme coerente ed integrato di obiettivi ed azioni che possono consentire alla comunità territoriale di realizzare quella visione e raggiungerne la finalità di fondo. In quanto



piano di indirizzo, le sue funzioni principali sono essenzialmente quattro: orientare i comportamenti degli attori territoriali e di quanti operano o intendano operare all'interno del contesto territoriale; coordinare l'azione di questi attori, riducendo conflitti e contrapposizioni e favorendo, al contrario, il manifestarsi di sinergie collaborative in grado di rafforzare reciprocamente gli attori in campo e renderne più efficace l'azione; individuare fabbisogni ed opportunità di investimento per attrarre e stimolare iniziative imprenditoriali ed arrivare ad una configurazione dell'offerta in grado di sostenere uno sviluppo endogeno ed autocentrato; assicurare la sostenibilità del sistema culturale e del territorio di cui questo è espressione.

Orientare l'agire individuale e collettivo

La cultura, come si avrà modo di argomentare più innanzi, ha una natura estremamente poliedrica che si compone di fenomeni anche profondamente diversi e fa riferimento ad un complesso articolato ed estremamente diversificato di attori individuali e collettivi; senza contare che per molteplici aspetti è la stessa comunità territoriale a potersi configurare come attore culturale, soprattutto con riferimento alla cultura immateriale. Peraltro, il livello di interazione tra questi attori è tendenzialmente elevato e questo comporta un elevato livello di interdipendenza nella progettazione e realizzazione del Piano. Non a caso, quando si fa riferimento alla cultura nella sua dimensione attoriale, si parla spesso di "sistema culturale" proprio a sottolineare il legame di interdipendenza che intercorre o dovrebbe intercorrere tra i diversi attori. Di qui l'importanza del Piano come strumento di orientamento capace di indirizzare le scelte dei singoli attori, facendole convergere verso un comune obiettivo di sviluppo territoriale. Il Piano definisce infatti finalità generali ed obiettivi specifici – che sono naturalmente obiettivi di sistema (territoriale per l'appunto) – che il singolo volontariamente può utilizzare come riferimento della propria pianificazione strategica ed operativa, così che la sua azione possa risultare coerente con essi e beneficiare di riflesso delle

sinergie di sistema che vengono a manifestarsi per effetto dell'incrocio virtuoso con le azioni attuate dagli altri attori. Il Piano, come si dirà più specificamente nel punto successivo, svolge di per sé una funzione di coordinamento territoriale.

Coordinare i comportamenti degli attori pubblici e privati
Il Piano, operando su una realtà sistematica, deve prevedere meccanismi di coordinamento orizzontali e verticali volti, i primi, a favorire l'interazione sinergica tra gli attori territoriali e, i secondi, a gestire l'interazione tra la governance del sistema territoriale di riferimento e i livelli di governo (attori) sovraordinati, dal livello regionale a quello nazionale e comunitario. Il Piano, definendo obiettivi e responsabilità degli attori coinvolti, consente di coordinarne i comportamenti e, di conseguenza, di realizzare sinergie attuative che potremmo definire "automatiche" in quanto non richiedono un'interazione diretta tra gli attori, discendendo dalle stesse procedure previste dal Piano. Le procedure sono un altro aspetto che può contribuire a migliorare il coordinamento, in quanto rappresentano i comportamenti che gli attori devono tenere dinanzi a specifiche condizioni di contesto e questo favorisce l'interazione sinergica anche in assenza di un coordinamento contestuale. Occorre inoltre distinguere tra coordinamento strategico e coordinamento operativo. Il Coordinamento strategico discende direttamente dal Piano e attiene al raggiungimento di obiettivi di lungo termine a cui corrispondono linee di azione di durata pluriennale in grado di modificare la configurazione dell'offerta culturale del territorio. Rientra in questa categoria l'obiettivo di accrescere e qualificare l'offerta culturale creando una rete museale territoriale o un centro formativo per lo sviluppo di adeguate competenze professionali nel campo della gestione dei servizi cul-

2. Gli investimenti culturali possono favorire il radicamento territoriale delle comunità locali inverlando i flussi migratori?

- Si discendono da un processo di ascolto e di coinvolgimento della comunità
- Se creano aggregazione e ratificano il senso di appartenenza
- Se l'investimento culturale si accompagna ad un processo formativo volte a creare una nuova vita del luogo





turali. Il coordinamento operativo è invece previsto e regolamentato nel Piano ma, essendo legato al raggiungimento di obiettivi di breve termine, solitamente annuali o infra-annuali, viene ad essere reiterato periodicamente. Rientra ad esempio in questa categoria il coordinamento del calendario degli eventi culturali volto a ridurre le sovrapposizioni e a sviluppare azioni congiunte sul piano della comunicazione.

Altrettanto importante è il coordinamento tra la governance del sistema culturale e la governance territoriale e tra quest'ultima e i livelli di governo sovraordinati. Qui occorre operare una precisazione. Un piano culturale territoriale dovrebbe inserirsi all'interno di un sistema di pianificazione territoriale, essere cioè parte di un piano strategico elaborato dal governo del territorio di riferimento, assicurando così il coordinamento tra la strategia territoriale e la strategia culturale. Allo stesso tempo un piano culturale territoriale dovrebbe coordinarsi con il piano culturale regionale e con quello nazionale, mutuando da essi parte dei propri obiettivi e delle corrispondenti linee d'azione, soprattutto in considerazione del fatto che saranno solitamente i livelli di governo sovraordinati a dettare alcune delle condizioni alle quali deve rispondere l'offerta culturale.

Individuare i fabbisogni culturali e opportunità di investimento

Una delle finalità del Piano è indubbiamente quella di individuare i fabbisogni culturali non soddisfatti, intendendo per tali sia quelli espressi dalla comunità locale e dai turisti/visitatori, sia quelli inespressi o latenti che – anche in base al confronto con altri contesti territoriali – si ritiene possano manifestarsi in futuro o essere stimolati dalla creazione di servizi corrispondenti. Il Piano deve infatti porsi come obiettivo quello di riconfigurare il sistema di offerta per renderlo maggiormente rispondente alle tendenze evolutive della domanda, ma anche per stimolare e qualificare la domanda stessa, favorendo non solo la piena soddisfazione attuale e prospettica degli stakeholder, ma anche la crescita culturale della comunità locale. Integrare l'offerta culturale vuol dire individuare aree non presidiate che possano essere oggetto di iniziative pubbliche e private, in grado di arricchire o completare il quadro d'offerta, ma vuol dire anche promuovere l'innovazione dell'offerta con l'introduzione di nuovi servizi e/o nuove tecnologie che possano accrescerne l'efficacia. Di qui l'idea che l'analisi dei fabbisogni possa contribuire ad orientare gli investimenti pubblici e privati e miglio-

rarne la coerenza territoriale – a partire dalla loro integrazione all'interno del sistema attuale d'offerta – e di mercato. Proprio in un'ottica di ampliamento della base culturale, un piano territoriale dovrebbe prevedere la creazione di strutture capaci di incubare e/o accelerare iniziative imprenditoriali in grado di sfruttare le opportunità offerte dal settore. Se si vuole fare dell'industria culturale e creativa un asse strategico dello sviluppo territoriale, occorre infatti favorire la nascita e l'attrazione di iniziative imprenditoriali con azioni mirate in grado di stimolare e sostenere questi processi: percorsi formativi, supporti consulenziali, risorse finanziarie e logistiche. Un obiettivo, quello appena delineato, che richiede la collaborazione di una pluralità di istituzioni, a partire da quelle universitarie che possono svolgere un ruolo chiave tanto nell'attrazione di investimenti, quanto nella creazione di nuove iniziative imprenditoriali, potendo fare leva sulla propensione innovativa della propria ricerca e sulla capacità di formare professionalità in grado di sostenere e promuovere gli investimenti culturali.

Accrescere la sostenibilità del sistema d'offerta

Considerato che anche nel settore culturale occorre promuovere e sostenere la transizione ecologica, il Piano deve necessariamente porsi come obiettivo quello di migliorare la sostenibilità del sistema d'offerta. È indubbio che rispetto a molti altri settori economici, quello della cultura presenta un impatto assai più contenuto sugli ecosistemi di riferimento, ma in una più ampia accezione del concetto stesso di sostenibilità, le implicazioni non sono per nulla secondarie. Occorre in primo luogo assicurare l'equità intragenerazionale, facendo sì che ogni cittadino possa avere le stesse opportunità di accesso alle risorse culturali, senza alcuna discriminazione; e, allo stesso tempo, fare in modo che i benefici derivanti dall'utilizzazione a fini economici del patrimonio culturale ricadano su tutta la comunità di riferimento, favorendo altresì il coinvolgimento della stessa nella gestione di questo patrimonio, in ossequio a quanto sancito dalla Convenzione di Faro. Allo stesso tempo la fruizione del patrimonio culturale deve rispettarne i valori identitari e deve rifuggire da una logica mercificatoria, asservendolo alle logiche di mercato. Inoltre, lo sviluppo dell'offerta, soprattutto quando riferito ad un territorio caratterizzato da una sua specifica connotazione culturale, deve avvenire in continuità con l'esistente, nel rispetto dei suoi valori identitari. Vi è infine da considerare lo stretto legame che intercorre tra



cultura e turismo e quanto la sostenibilità dell'uno incida sulla sostenibilità dell'altro e viceversa. Un turismo sostenibile si fonda su un modello di fruizione sostenibile del patrimonio culturale. Nel pianificare l'offerta culturale occorre dunque considerare anche questo aspetto per promuovere uno sviluppo sostenibile de turismo.

Conclusioni

La cultura è un potente strumento di significazione dei territori con una intrinseca forza aggregativa capace di incidere sui livelli di coesione sociale e di convergenza strategica tra le forze che operano nel territorio e si riconoscono in esso. Farne oggetto di pianificazione, metterla al centro di un progetto collettivo che coinvolga l'intera comunità locale, vuol dire contribuire a restituirlle centralità e farne un volano di sviluppo territoriale. La cultura deve tornare al centro delle pratiche collettive per alimentare non solo l'economia, ma la stessa comunità locale. Un obiettivo particolarmente importante proprio in quei territori che soffrono condizioni di marginalità: condizioni che ne mettono a rischio non solo il tessuto economico, ma anche quello sociale, in ragione di una emorragia demografica che appare spesso difficilmente reversibile, proprio in ragione delle scarse opportunità occupazionali che questi contesti sono in grado di offrire. Nei prossimi anni occorre impegnarsi a tutti i livelli istituzionali perché la cultura torni ad essere oggetto di investimento e venga posta al centro di una pianificazione efficace e pervasiva, soprattutto in quei contesti territoriali dove più fragile è l'armatura economico-produttiva e l'investimento culturale può contribuire ad invertirne i processi di marginalizzazione.

Fabio Pollice

Rettore dell'Università del Salento, Componente del Comitato Scientifico del Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali, fondatore e direttore della Scuola di Placetelling.