



# Territori della Cultura

Rivista on line Numero 62 Anno 2025

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

NUMERO SPECIALE

XX edizione Ravello Lab

RAVELLO LAB  
**2025**

**TURISMI&CULTURE**  
*per la rigenerazione dei luoghi*

- **L'Italia dei piccoli borghi e delle aree interne**
- **Le produzioni culturali per le trasformazioni**
- **Capitali italiane della Cultura: pratiche e impatti a dieci anni dall'istituzione del titolo**

Ravello 23/25 ottobre 2025



# Sommario

## Comitato di Redazione

Alfonso Andria

[Ravello Lab 2025. La progettazione culturale a base dei modelli di sistemi turistici](#)

8

Pietro Graziani

[Vent'anni di Ravello Lab](#)

12

## Contributi

Diego Calaon, Monica Calcagno, Ilaria Manzini

[Cultural Resources for a Sustainable Tourism. Come misurare la sostenibilità del turismo culturale?](#)

16

Ilaria Manzini

[Turismi, culture, luoghi: la prospettiva CHANGES](#)

26

Rosanna Romano

[Il valore delle reti e delle legacy in ambito culturale](#)

30

## Panel 1: L'Italia dei piccoli borghi e delle aree interne

Pasquale D'Angiolillo, Edoardo Di Vietri e Giuseppe Di Vietri

[La prassi della progettazione gratuita nei piccoli Comuni tra diritto vigente e prospettive d'intervento](#)

36

Pietro Graziani

[I piccoli borghi, l'anima profonda del Paese](#)

44

Stefania Pignatelli Gladstone

[Borghi e Dimore Storiche: benessere delle comunità locali e dei loro territori](#)

46

Fabio Pollice

[La cultura per una rigenerazione sostenibile dei borghi delle aree interne](#)

50

Fabio Pollice & Jiang Wenyan

[Technology for Heritage: quando la formazione abilita il futuro dei borghi](#)

60

Veronica Ronchi

[Memoria, identità e rinascita: il Borgo Fornasir tra storia e futuro](#)

70

Antonio Di Sunno, Fiamma Mancinelli, Giuliano Mastrogiovanni, Alessandra Nocchia,

Marina Ricchiuto, Luca Ruggieri, Alessia Tedesco

[Summer School "Tech4Heritage": l'esperienza dei corsisti tra pratiche di valorizzazione e gestione del patrimonio culturale e nuove tecnologie](#)

76

## Panel 2: Le produzioni culturali per le trasformazioni

Serena Bertolucci

[Produzione culturale come catalizzatore di rigenerazione urbana. Il modello M9 a Venezia Mestre](#)

90

Concetta Stefania Tania Birardi

[Una riforma fiscale del mecenatismo musicale: deduzione totale per il sostegno a Enti, talenti, nuovi festival e progetti speciali](#)

94

Davide de Blasio

[Patrimonio culturale, il ruolo degli Enti privati](#)

96

Alessandra D'Innocenzo Fini Zarri

[L'arte come strumento di trasformazione](#)

100



# Sommario

Pierpaolo Forte <a href="#">Le produzioni culturali per le trasformazioni: appunti di lavoro</a>	<b>104</b>
Maria Vittoria Marini Clarelli <a href="#">Cultura contemporanea e turismo</a>	<b>112</b>
Daniele Ravenna <a href="#">Un'associazione a servizio delle Istituzioni culturali italiane</a>	<b>118</b>
Andrea Scanziani <a href="#">Le nuove tecnologie digitali come opportunità per la valorizzazione e la produzione dei beni culturali</a>	<b>124</b>
<b>Panel 3: Capitali italiane della Cultura: pratiche e impatti a dieci anni dall'istituzione del titolo</b>	
Alberto Garlandini <a href="#">Tre condizioni per l'impatto duraturo dei risultati delle Capitali Italiane della Cultura</a>	<b>130</b>
Stefano Karadjov <a href="#">Capitalizzare la Capitale: il successo dopo il successo</a>	<b>134</b>
Francesco Mannino <a href="#">Facciamo che le città siano davvero «leve culturali per la coesione sociale»</a>	<b>142</b>
Marcello Minuti e Francesca Neri <a href="#">Capitale italiana della cultura. Effetti sulle città: sviluppo locale e partecipazione culturale</a>	<b>148</b>
Antonio Pezzano <a href="#">Dal picco all'oblio: cosa resta davvero nel turismo dopo la Capitale della Cultura</a>	<b>162</b>
Agnieszka Śmigiel <a href="#">Quando il titolo non arriva: la candidatura come eredità e prova di maturità</a>	<b>168</b>
<b>Appendice</b>	
<a href="#">Programma della XX edizione di Ravello Lab</a>	<b>179</b>
<a href="#">Gli altri partecipanti ai tavoli</a>	<b>187</b>
<b>Rubriche</b>	
<a href="#">Eventi</a>	<b>206</b>



Centro Universitario Europeo  
per i Beni Culturali  
Ravello

# Comitato di Redazione

Presidente: Alfonso Andria andria.ipad@gmail.com

Direttore responsabile: Pietro Graziani pietro.graziani@hotmail.it

Direttore editoriale: Roberto Vicerè redazione@quotidianoarte.com

## Comitato di redazione

Claude Albore Livadie **Responsabile settore**  
**"Conoscenza del patrimonio culturale"**

alborelivadie@libero.it

Francesco Caruso **Responsabile settore**  
**"Cultura come fattore di sviluppo"**

francescocaruso@hotmail.it

Dieter Richter **Responsabile settore**  
**"Strumenti e metodi delle politiche culturali"**

dieterrichter@uni-bremen.de

**Segreteria di redazione**  
Eugenio Apicella Segretario Generale  
Monica Valiante

univeur@univeur.org

**Progetto grafico e impaginazione**  
QA Editoria e Comunicazione

## Info

Centro Universitario Europeo per i Beni Culturali  
Villa Rufolo - 84010 Ravello (SA)  
Tel. +39 089 858195  
univeur@univeur.org - www.univeur.org

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)

ISSN 2280-9376

Main Sponsor:





Alberto Garlandini

# Tre condizioni per l'impatto duraturo dei risultati delle Capitali della Cultura

*Il contributo di Abbonamento Musei a Bergamo Brescia Capitale della cultura 2023*

Partecipo molto volentieri a questo dibattito sull'esperienza delle Capitali della Cultura perché è una buona occasione per ripensare con maggiore equilibrio agli accesi dibattiti di qualche anno fa sulla contrapposizione tra la spesa pubblica per le infrastrutture culturali e per la conservazione dei beni e la spesa per gli eventi effimeri.

L'esperienza delle capitali della cultura dimostra che eventi temporanei possono diventare un'opportunità per valorizzare gli istituti, per promuovere la partecipazione dei cittadini, per sperimentare nuove attività e per conquistare nuovi pubblici. Affinché ciò possa avvenire, si devono verificare alcune condizioni che illuminerò più avanti.

Il dibattito di qualche anno fa sulle priorità della spesa pubblica per la cultura non era campato per aria. Era motivato dalla costante riduzione dei finanziamenti pubblici per la gestione dei musei e degli istituti culturali. Purtroppo questo è un trend mondiale. Lo conferma l'attività di ricerca svolta dall'ICOM International Museum Research and Exchange Centre-IMREC. Il Centro è stato creato da ICOM e dall'Università di Shanghai in Cina e ho avuto l'onore di presiederlo dal 2020 al 2022. La prima ricerca promossa da ICOM-IMREC e realizzata dall'International Research Alliance on Public Funding for Museums (IRAPFM) ha per titolo *Museum and public funding. Decrease in public funding? A worldwide answer from museums*. Si tratta di uno studio globale sulla diminuzione del finanziamento pubblico ai musei e sulle possibili nuove strategie per una gestione sostenibile dei musei<sup>1</sup>. Il dibattito sulle mostre blockbuster sviluppato da ICOM Italia nel 2008 riportò l'attenzione sulla contrazione delle risorse pubbliche per le strutture permanenti e sull'uso talvolta sconsiderato di denaro pubblico per eventi che poco avevano di scientifico e culturale e molto di operazioni puramente commerciali.

<sup>1</sup>Il report finale della ricerca è disponibile sul sito di ICOM:  
[https://icom.museum/wp-content/uploads/2025/02/IRAPFM-FINAL\\_7fev\\_2025-1.pdf](https://icom.museum/wp-content/uploads/2025/02/IRAPFM-FINAL_7fev_2025-1.pdf)

L'esperienza ci ha insegnato che la risposta dei musei alla crisi economica deve essere molteplice. Occorre diversificare le fonti di finanziamento, promuovere il partenariato tra soggetti pubblici e privati, coordinare le attività museali con la programmazione degli eventi temporanei, fare tesoro degli strumenti offerti dalla transizione digitale, coinvolgere le comunità.

Va detto che in Italia la crisi COVID ha concorso a ridimensionare il proliferare dissennato di mostre avvenuto negli anni precedenti. Si è verificata una salutare selezione delle iniziative che ora sono meno costose, più valide scientificamente e più capaci di valorizzare le collezioni museali. D'altra parte anche il mondo dell'editoria segue questa strada e sta diminuendo le opere edite al fine di migliorarne la qualità e di promuoverle meglio. Poco tempo fa l'Amministratore delegato di Feltrinelli ha comunicato la riduzione della loro produzione annuale da 1000 libri a 700.

La positiva esperienza di Abbonamento Musei Lombardia Piemonte e Val d'Aosta nella promozione di Bergamo e Brescia Capitale della cultura 2023 mi permette di evidenziare almeno tre condizioni affinché un evento temporaneo come la capitale della cultura abbia impatti duraturi.

Prima condizione di successo: per aumentare in modo non effimero la partecipazione culturale, occorre che prima dell'anno della capitale esista già un'infrastruttura culturale solida, capace di valorizzare le esperienze del passato e di condividere la programmazione a rete delle iniziative. Quando manca un preesistente substrato di conoscenze e di pratiche, gli organizzatori della capitale debbono avvalersi in maniera predominante del supporto di agenzie esterne. In sé, ciò non impedisce che siano organizzati eventi che raccolgono l'apprezzamento del pubblico. Però, così facendo, è difficile che i risultati ottenuti nell'anno si trasferiscano negli anni successivi e permettano di migliorare stabilmente il tessuto culturale della città.

Seconda condizione di successo: è necessario che nella città già esistano precedenti programmi di sviluppo. Così l'anno della capitale può diventare l'occasione per trovare le risorse per sperimentare nuovi progetti e, sulla base dei risultati ottenuti, ripensarli e lanciarli su scala più ampia, sia spaziale, sia temporale.

Terza condizione di successo: gli istituti culturali e le amministrazioni devono avere la lungimiranza di progettare anche le attività dell'anno successivo all'anno della capitale. È nell'anno successivo che si gioca la possibilità di rendere permanenti i risultati dell'anno della capitale.

Come museologo, paragonerei i risultati dell'anno della capitale a quelli del primo anno di apertura o di riallestimento di un museo. Se l'iniziativa è di qualità, la novità porta sempre ad un successo di pubblico e di visibilità. Nel primo anno si fa il pieno di risorse e di attenzione e si attivano risorse umane e finanziarie non disponibili in tempi normali. Non ci si può però illudere che



tali risorse possano mantenere lo stesso livello anche nell'anno successivo. Si rientra inevitabilmente nell'ordinarietà e si riduce anche il coinvolgimento del pubblico che non può continuare ad essere al livello intenso dell'anno della capitale. Ecco perché progettare le iniziative e gli eventi del post anno della capitale è decisivo per non disperderne i risultati.

Un esempio di quanto possa essere produttiva la presenza delle tre condizioni che ho appena descritto, è il contributo di Abbonamento Musei Lombardia Piemonte e Val d'Aosta al successo di Bergamo e Brescia Capitale della Cultura 2023.

In sintesi, la struttura di Abbonamento Musei garantisce nelle tre regioni 220.000 abbonati, che grazie alle Card annuali entrano gratuitamente nei 530 musei convenzionati, pubblici e privati. Tutti i musei sono collegati online attraverso una piattaforma digitale proprietaria che gestisce abbonamenti, visite e pagamenti. I musei ricevono un rimborso del 50% del prezzo del biglietto per ognuna delle milioni e mezzo di visite che i nostri abbonati fanno annualmente. L'equilibrio economico dell'Associazione è raggiunto grazie ai ricavi dalle vendite degli abbonamenti. Ad essi si aggiungono le risorse per la realizzazione dei progetti speciali richiesti dai nostri soci, e cioè le tre Regioni e i comuni capoluogo. Le attività di Abbonamento Musei sono sostenute anche dalle fondazioni di origine bancaria, Cariplo, Compagnia di San Paolo e CRT, che vedono in Abbonamento Musei un partner ideale per realizzare progetti strategici.

Nel 2023 Abbonamento Musei ha realizzato per Bergamo e Brescia una edizione speciale della Carta. Tale Carta è stata lo strumento privilegiato per accedere a tutta l'offerta culturale delle due province, integrando l'offerta dei musei e delle mostre con gli spettacoli dal vivo. Nelle province di Bergamo e di Brescia abbiamo sperimentato su scala locale la possibilità di trasformare le Carte museali di Abbonamento Musei in Carte cultura, grazie ad accordi con teatri, istituti musicali, festival.

Nel 2023 Abbonamento Musei ha lanciato e sperimentato nelle due province una App speciale, scaricabile da Google Store e Ap-

ple Store. Tale App era dedicata esclusivamente all'offerta culturale di Bergamo e Brescia ed era potenziata con un programma di loyalty basato su un meccanismo di accumulo dei punti per ottenere premi. In pratica la App permetteva la partecipazione a tutti gli eventi nelle due province, ne promuoveva la comunicazione e attraverso il QR Code tracciava le visite, raccoglieva i punti e assegnava i premi. Oltre 10.000 abbonati hanno scaricato l'App nel 2023, 4500 hanno aderito al programma di loyalty e molti hanno richiesto i premi (si trattava per il 75% di gadget di AM e di abbonamenti gratuiti, per il resto di cataloghi dei musei e di sconti per teatri e spettacoli).

Sulla base del successo della sperimentazione a Bergamo e Brescia la App è stata messa a disposizione di tutti gli abbonati delle tre regioni e in poco tempo i 10.000 utenti del 2023 sono diventati 30.000 nel 2025. Per Abbonamento Musei la Capitale della Cultura 2023 è stata l'occasione per accelerare la smaterializzazione delle carte. Oggi il 50 per cento dei nostri abbonati acquista online l'abbonamento, tramite l'App o il sito, e quasi tutti non richiedono più la carta fisica.

Il successo della Capitale della Cultura 2023 ha incrementato l'offerta museale lombarda di Abbonamento Musei e la partecipazione culturale dei cittadini. Gli ingressi effettuati in musei e mostre delle due province sono cresciuti in modo significativo. Dai 20.000 ingressi del 2022 si è passati ai 51.500 del 2023 (+160%) e ai 33.500 ingressi del 2024 (+68% rispetto al 2022). Gli abbonati residenti a Bergamo e Brescia sono cresciuti costantemente nel 2023 e nel 2024. Dai 2000 del 2022 si è passati ai 3800 del 2023 (+87%) e ai 7000 del 2024. Uno degli obiettivi di Abbonamento Musei è la promozione del turismo di prossimità interregionale e anche a questo riguardo si è avuto un miglioramento importante. Abbonamento Musei formula extra permette l'entrata gratuita nei musei delle tre regioni ed in due anni è aumentato del 117%, passando dai 4.300 abbonati del 2023 ai 9.300 del 2024.

In conclusione posso dire che l'esistenza delle tre condizioni di successo sopra descritte ha contribuito al successo di Bergamo Brescia Capitale della Cultura e ha favorito il fatto che l'anno post capitale abbia confermato e addirittura aumentato i dati di partecipazione ottenuti nell'anno della capitale.

Alberto Garlandini

*Museologo ed esperto in gestione del patrimonio culturale. Presidente di ICOM dal 2020 al 2022, è Presidente di ICOM Foundation, Presidente del Blu Shield Italia, Presidente dell'Associazione Abbonamento Musei, membro del Comitato Scientifico della Fondazione Brescia Musei, del Comitato scientifico di Villa Reale e Parco di Monza, del Consiglio Direttivo di Federculture, del Consiglio di Amministrazione della Fondazione Casa Museo Ruffoni, Isola Pescatori, Stresa, Presidente del Comitato Scientifico del Museo delle Scienze – MUSE di Trento (2019-2024).*