



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

# Comitato di Redazione



Presidente: Alfonso Andria [andria.ipad@gmail.com](mailto:andria.ipad@gmail.com)

Direttore responsabile: Pietro Graziani [pietro.graziani@hotmail.it](mailto:pietro.graziani@hotmail.it)

Direttore editoriale: Roberto Vicerè [redazione@quotidianoarte.com](mailto:redazione@quotidianoarte.com)

## Comitato di redazione

Claude Albore Livadie **Responsabile settore**  
"Conoscenza del patrimonio culturale" [alborelivadie@libero.it](mailto:alborelivadie@libero.it)

Francesco Caruso **Responsabile settore**  
"Cultura come fattore di sviluppo" [francescocaruso@hotmail.it](mailto:francescocaruso@hotmail.it)

Dieter Richter **Responsabile settore**  
"Strumenti e metodi delle politiche culturali" [dieterrichter@uni-bremen.de](mailto:dieterrichter@uni-bremen.de)

## Segreteria di redazione

Eugenia Apicella Segretario Generale [univeur@univeur.org](mailto:univeur@univeur.org)  
Monica Valiante

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





Daniele Ravenna

## Un'associazione a servizio delle Istituzioni culturali italiane

Grazie al Presidente Andria e al Presidente Vlad per avere invitato l'AICI a partecipare a questo Panel nell'ambito di "Ravello Lab". Porto anzitutto a tutti voi il saluto affettuoso della Presidente di AICI, l'on. Flavia Piccoli Nardelli, che con suo rammarico non ha potuto essere qui.

Permettetemi anzitutto di ricordare brevemente cosa è l'AICI, l'Associazione delle Istituzioni di Cultura Italiane, fondata più di trent'anni fa, non casualmente nel momento in cui la crisi della cosiddetta Prima Repubblica rischiava di travolgere, insieme agli storici partiti che avevano costruito la moderna democrazia italiana, le loro culture politiche e perfino le loro storie, le loro memorie e i loro archivi.

A distanza di oltre un trentennio l'AICI è grandemente cresciuta e oggi mette in sinergia ed in rete più di 170 tra fondazioni, enti morali, accademie e istituti culturali privati, alcuni – le grandi accademie – che vantano una tradizione plurisecolare, altri – la maggioranza – fondati nel secondo dopoguerra. Gli ambiti disciplinari spaziano dalla storia politica e sociale alla lingua italiana, alla filosofia, alle scienze, alla musica. Le dimensioni, i caratteri, i modi di operare sono i più diversi: un universo straordinariamente vario e ricco... ma purtroppo non economicamente.

La missione istituzionale dell'AICI è "tutelare e valorizzare la funzione delle Istituzioni di cultura, nelle quali la Costituzione della Repubblica riconosce una componente essenziale della comunità nazionale"; una missione che poggia dunque su un solido fondamento costituzionale, che troviamo, fra i Principi fondamentali, all'art. 9, primo comma: "La Repubblica promuove lo sviluppo della cultura e la ricerca scientifica e tecnica" e, in seno ai Rapporti etico-sociali, all'art. 33: "L'arte e la scienza sono libere e libero ne è l'insegnamento... Le istituzioni di alta cultura, università ed accademie, hanno il diritto di darsi ordinamenti autonomi nei limiti stabiliti dalle leggi dello Stato".

Quindi l'AICI, come recita il suo statuto:

- offre ai Soci servizi d'informazione e consulenza su questioni d'interesse comune;
- promuove la conoscenza degli Istituti, delle loro attività, delle



loro risorse culturali, dei servizi che essi offrono e ne valorizza i patrimoni culturali;

- sostiene l'innovazione nelle strutture gestionali e nei modelli organizzativi, favorendo l'adozione delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione e la condivisione di metodologie e standard descrittivi di fondi archivistici e raccolte bibliografiche, audiovisive e museali; cura le relazioni con le istituzioni dello Stato;
- istituisce un raccordo organico con il sistema universitario nello sviluppo di attività di ricerca e formazione;
- rafforza la dimensione europea e internazionale della cooperazione culturale;
- rende più obiettivi e trasparenti i criteri di erogazione e i controlli di efficacia della spesa pubblica a favore degli Istituti.

Fra le attività principali dell'AICI, voglio ricordare Le Conferenze nazionali "Italia è cultura" che si sono svolte con cadenza annuale dal 2014 al 2019, poi nel 2022 a Napoli, nel 2023 a Brescia e nel 2025 a Frascati, tradizionalmente organizzate insieme al Ministero della Cultura.

Ricordo inoltre le Convenzioni e gli accordi istituzionali. Mi piace richiamare in particolare la convenzione quadro siglata nel 2022 con il CNR, nella quale sono definiti i termini della collaborazione dell'Associazione alla realizzazione del "Portale delle fonti per la storia della Repubblica", un progetto che vede la collaborazione degli Archivi storici del Quirinale, della Camera, del Senato e di 16 Istituti coordinati dall'AICI. Il progetto ha costruito una infrastruttura di rete dedicata alla gestione e valorizzazione del patrimonio di fonti relativo alla storia repubblicana, fornendo un punto di accesso unificato alle risorse e alle informazioni significative per la conoscenza di questo periodo. Insomma, uno strumento dalle enormi potenzialità scientifiche, didattiche e comunicative, ormai compiutamente realizzato per gli anni dal 1943 al 1954, che sarà prossimamente reso pubblico. È ferma volontà dell'AICI assicurarne l'evoluzione e il rafforzamento, ampliando il periodo cronologico coperto e i contenuti informativi e didattici.

Ma qual è la realtà concreta che va sotto la generica dizione di "Istituti culturali"? Il Ministero e l'AICI hanno inteso indagare questa realtà nel 2024, realizzando il "Censimento degli istituti culturali". Così si è avviata una mappatura nazionale del variegato mondo delle istituzioni culturali, fondazioni, associazioni, accademie.

Questo primo censimento – dal momento che manca tuttora una definizione legislativa di "Istituti culturali" – si è rivolto agli Istituti che a vario titolo hanno beneficiato di contributi del Ministero. Considerato che l'accesso a tali contributi è subordinato a specifici requisiti fissati per legge, potremmo quindi considerare con una qualche approssimazione concettuale che l'universo in-

dagato ha riguardato, per adesso, gli istituti culturali di rilevanza nazionale.

Qual è la fotografia che ne è uscita? Hanno risposto al questionario quasi 700 realtà. La distribuzione territoriale ha messo in luce – prevedibilmente – un'alta concentrazione a Roma e nelle grandi città e nelle antiche capitali (a partire da Torino, Napoli, Milano, Firenze...), e una più rarefatta presenza nel Mezzogiorno. Giuridicamente la maggior parte degli Istituti sono fondazioni o associazioni, ma non mancano gli enti morali e le accademie. È interessante notare come al Nord e al Centro prevalga la forma "fondazione", mentre nel Mezzogiorno prevale nettamente la forma "associazione".

Gli ambiti disciplinari rappresentati vedono di gran lunga prevalenti quelli storici e delle scienze umane; le cosiddette discipline STEM, pur come si è detto presenti, sono decisamente in minoranza.

Dal punto di vista dimensionale, la gran parte (il 62%) degli Istituti – sulla base del numero di dipendenti e collaboratori – risulta formalmente di medie o piccole dimensioni (con non più di 10 dipendenti o collaboratori), ma ovviamente questo dato non considera l'apporto del volontariato, anche se molto ci dice sulla gracilità delle loro strutture.

Ma ciò che rileva è l'attività. In pratica quasi tutti gli Istituti interpellati organizzano intensamente conferenze, convegni e seminari e in genere attività di promozione culturale. Soprattutto, moltissimi gestiscono una biblioteca e un archivio storico, cartaceo, fotografico o audiovisivo, riconosciuto dal Ministero della cultura di rilevante interesse – ciò che rappresenta in particolare un elemento essenziale per l'iscrizione all'AICI – e non pochi possiedono anche una collezione museale, che siano una pinacoteca o una collezione di strumenti scientifici o tecnologici.

Un altro tema esplorato è la digitalizzazione, che rappresenta la nuova frontiera per gli Istituti. Qui i dati emersi mettono in luce che c'è ancora molto da fare. Per quanto riguarda le biblioteche censite, solo una parte di loro aderisce al SBN, e di queste solo un piccolo numero (il 17%) vi ha inserito tutto il proprio catalogo. Analoghi dati riguardano gli archivi: se molti Istituti ne hanno avviato la digitalizzazione – o comunque sarebbero interessati a procedervi in collaborazione con il Ministero – però le realizzazioni concrete e gli inventari disponibili online sono ancora molto limitati. E nell'uno e nell'altro caso pesano la eterogeneità e la obsolescenza dei software.

Un aspetto non pienamente indagato, e che in futuro andrebbe approfondito, è la solidità economica degli Istituti. Non penso tuttavia di andare lontano dal vero se considero che gran parte degli Istituti esaminati dal censimento – con qualche felice eccezione – vive ed opera sulla generosità del volontariato e deve



la propria stessa sopravvivenza al sostegno pubblico, in particolare dello Stato e specificamente (ma non solo) del Ministero della Cultura. Ruolo quantitativamente minore, nel sostenere finanziariamente gli Istituti, svolgono gli altri Ministeri, le Regioni, le amministrazioni locali e le fondazioni bancarie (ma queste ultime per qualche Istituto hanno grande peso). Nel complesso, comunque, si tratta di cifre francamente irrisorie, nel contesto della complessiva spesa pubblica, ma di cui possiamo tranquillamente affermare lo straordinario effetto "moltiplicatore" non solo culturale, ma anche economico in senso proprio.

Qui, dunque, il tema del sostegno pubblico si lega strettamente a quello della libertà della cultura. A mio avviso, l'attuale disciplina legislativa – mi riferisco in particolare alla nota legge n. 534 del 1996, erede della legge n. 123 del 1980 – che ancora i contributi per il finanziamento degli Istituti alla sussistenza di parametri oggettivi e la cui applicazione è affidata ad un'Amministrazione che è chiamata ad operare con imparzialità, rimane tuttora valida ed è una garanzia del rispetto di quel valore costituzionale che gli Istituti impersonano. Al proposito, non posso tacere che – se nel passato quindicennio i fondi della legge n. 534 sono progressivamente cresciuti – il taglio lineare del 5% apportato dalla legge di bilancio 2025 e i gravi ritardi nell'erogazione degli altri contributi, a causa dei problemi in cui si dibattono le strutture amministrative del Ministero, hanno causato gravi difficoltà agli Istituti.



Ma oggi, al di là della semplice sopravvivenza, gli Istituti devono affrontare nuovi compiti, nuovi problemi e nuove sfide.

Il ruolo di meri custodi fisici della memoria, gelosi titolari di archivi e biblioteche, pur se rimane un dato connotativo non prescindibile – e va comunque presidiato – rischia di inchiodarli ad una immagine polverosa e condannarli a un lento declino.

Il pieno adempimento dei loro compiti nel contesto attuale – non solo di tutela di una componente essenziale del patrimonio culturale nazionale, ma anche di sua valorizzazione; non solo custodia della memoria, ma anche sostegno alla ricerca, alla didattica, alla divulgazione – richiede un salto di qualità e, necessariamente, la integrazione in reti, così fra l'altro da compensare il fattore di criticità rappresentato dalle ridotte dimensioni di molti Istituti:

- reti fra Istituti, sul piano nazionale – come quella rappresentata dall'AICI – e internazionale;
- reti con l'Università (in connessione con la “terza missione” di questa);
- reti con i territori e le loro istituzioni. E questo è il filo conduttore del dialogo odierno.

In questa prospettiva, la digitalizzazione dei patrimoni culturali in possesso degli Istituti rappresenta uno strumento chiave ed essenziale.

Non poco è stato già fatto – come si diceva – ma ora occorre un salto di qualità.

Il MiC ha annunciato alla Conferenza di Frascati e avviato – anche con fondi PNRR – un ambizioso e lungimirante progetto che offre agli Istituti un unitario ambiente informatico protetto e le risorse per procedere alla digitalizzazione dei loro patrimoni archivistici, garantendone la sicurezza, la manutenzione e l'aggiornamento (troppi progetti di digitalizzazione abbiamo visto realizzati nel passato, che oggi sono del tutto illeggibili e inutilizzabili). Il progetto è già partito ed è destinato ad ampliarsi progressivamente.

Non occorre sottolineare la sua importanza, anche ai fini del rafforzamento e dell'evoluzione di quelle reti che sopra ho evocato. Un altro tema, che mi limito a menzionare, è la dinamica, cui stiamo assistendo, di progressiva convergenza fra i tre ambiti delle biblioteche, degli archivi e dei musei: mondi che erano tradizionalmente ben distinti fra loro per oggetto, funzioni, professionalità dedicate, disciplina normativa, ma che sempre più vanno accostandosi, interagendo, meticcendosi, aprendo nuovi problemi ma anche prospettive inattese. E i nostri Istituti si trovano proprio al centro di questa dinamica.

Un altro fronte d'impegno attualmente aperto e oggetto di riflessione in seno agli Istituti culturali, ma che mi limito semplicemente a menzionare data la sua complessità, è quello offerto dall'ordinamento degli Enti del Terzo Settore (ETS), un ordina-

mento del quale stiamo assistendo al progressivo completamento, arricchimento e articolazione e che sembra offrire agli Istituti culturali prospettive di grande interesse ma anche nodi problematici come la trasformazione delle ONLUS in ETS. Un tema che occorre approfondire. Anche tale prospettiva appare comunque rilevante e di sicuro interesse per il tema che ci interessa oggi. In conclusione, il sistema degli Istituti culturali italiani rappresenta, per la sua ricchezza, diffusione e varietà, una risorsa per il Paese e un protagonista virtuoso nel dialogo pubblico-privato davvero esemplare, meritevole essere sempre più conosciuto, promosso e sostenuto. L'incontro odierno è, in questo senso, un contributo prezioso al quale vi ringrazio per essere stato chiamato a parteciparvi.

Daniele Ravenna

*Già consigliere parlamentare, consigliere del Ministro della Cultura e consigliere di Stato, è segretario generale dell'AICI-Associazione delle istituzioni di cultura italiane.*