

2016, QUALCOSA È CAMBIATO

La cultura è benessere e crescita

Atti di LuBeC 2016

AA.VV.



A cura di

Francesca Velani

In collaborazione con

Andrea Tripaldi

dibattiti



PROMO P.A.
FONDAZIONE

RICERCA ALTA FORMAZIONE PROGETTI



Lucca
Beni
Culturali®

CANTIERE CULTURA

DIBATTITI – Promo PA Fondazione

LuBeC 2016
2016, QUALCOSA E' CAMBIATO: LA CULTURA
E' BENESSERE E CRESCITA

Atti del XII Convegno Nazionale

Lucca, Real Collegio, 13 e 14 ottobre 2016

a cura di Francesca Velani

con la collaborazione di Andrea Tripaldi e Camilla Gamucci



PROMO PA Fondazione - CHI SIAMO

Presidente

Gaetano Scognamiglio

Vice Presidente

Francesca Velani

Comitato d'Onore

*Mauro Bonaretti, Aldo Carosi, Marcello Clarich, Giuseppe Grechi,
Antonio Naddeo, Livia Pomodoro,
Claudio Rovai, Piero Schlesinger, Angelo Tranfaglia*

Comitato Scientifico

*Andrea Chevallard, Graziella Launaro, Giovanni Maltinti, Caro Lucrezio Monticelli,
Savio Picone, Gustavo Piga, Pasquale Principato, Guido Rivosecchi,
Alessio Scarcella, Antonio Stancanelli, Giuseppe Stancanelli, Saveria Spezzano,
Paola Verdinelli De Cesare, Gaetano Viciconte*

Consiglio

*Marco Agnitti, Andrea Bicocchi, Giancarlo De Maria, Carlo Gentili,
Giovanni Iacomini, Riccardo Sarti, Gaetano Scognamiglio,
Giuseppe Stancanelli, Francesca Velani*

Amministratori

*Fabiana Dardi - Direzione Finanze
Iolotta Pannocchia - Direzione Generale*

Revisore

Diana Puntoni

Sommario

Nota del curatore, di <i>Francesca Velani</i>	9
Il Pentalogo	11
Saluti delle autorità	12
SESSIONE PLENARIA	19
INTRODUZIONE AI LAVORI, DI GAETANO SCOGNAMIGLIO	21
INTERVENTO DI APERTURA, DI <i>ANTIMO CESARO</i>	25
INTERVENTO DI APERTURA, DI <i>LUIGI FICACCI</i>	28
INTERVENTO DI <i>LORENZO CASINI</i>	29
FOCUS 2 – INDUSTRIA CULTURALE TRA RIGENERAZIONE URBANA E INNOVAZIONE	30
INTERVENTO DI <i>ANTONELLA RECCHIA</i>	30
INTERVENTO DI <i>MATTEO BARTOLOMEO</i>	31
GIAPPONE, PAESE OSPITE 2016 - INTERVENTO DI <i>NAOMI TAKASU MASUI</i>	32
FOCUS 3 – TEATRO, CINEMA, ARTI VISIVE E VALORIZZAZIONE DEI TERRITORI.....	34
INTERVENTO DI <i>NICOLA BORRELLI</i>	34
INTERVENTO DI <i>MARIALINA MARCUCCI</i>	35
PIÙ VALORE ALLA CULTURA! CONCORSO PER IL PROGETTO ART BONUS DELL'ANNO.	36
INTERVENTO DI <i>MARIO DE SIMONI</i>	36
INTERVENTO DI <i>CAROLINA BOTTI</i>	37
SESSIONI PARALLELE.....	39
WS1 – ARTE CONTEMPORANEA GRANDE ATTRATTORE. POLITICHE E STRUMENTI A CONFRONTO	40
POLITICHE PER L'ARTE CONTEMPORANEA A CONFRONTO. L'ARTE CONTEMPORANEA: UN INVESTIMENTO PER LE CITTÀ.....	40
INTERVENTO DI <i>PAOLO BOLPAGNI</i>	40
INTERVENTO DI <i>ANGELO PARPINELLI</i>	42
INTERVENTO DI <i>IRENE SANESI</i>	45
WS 2 – TECNOLOGIE, STRUMENTI E STRATEGIE PER L'ECOSISTEMA TURISTICO - CULTURALE	47
INTERVENTO INTRODUTTIVO DI <i>DANIELE MALFITANA</i>	47
IL PIANO NAZIONALE: STRATEGIE E STRUMENTI TRA CULTURA, TURISMO E INNOVAZIONE, DI <i>FRANCESCO PALUMBO</i>	48
DIGITAL HUMANITIES: UNA VISIONE PER LA CULTURA.....	53
INTERVENTO DI <i>ANTONIO BOSIO</i>	53
INTERVENTO DI <i>GIULIANA MANCINI</i>	55
LA GESTIONE COLLABORATIVA DELLA CULTURA E IL VALORE AGGIUNTO SUL SISTEMA PRODUTTIVO LOCALE	57
INTERVENTO DI <i>GIOVANNA BARNI</i>	57
INTERVENTO DI <i>FRANCO MORETTI</i>	59

WS 3 - #BASILICATA 2019 LO SPETTACOLO TRA POLITICHE PUBBLICHE, RAFFORZAMENTO DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE E MARKETING DI DESTINAZIONE	62
INTERVENTO DI <i>NICOLA BORRELLI</i>	62
INTERVENTO DI <i>UGO DI TULLIO</i>	66
INTERVENTO DI <i>MARIO LORINI</i>	69
INTERVENTO DI <i>PATRIZIA MINARDI</i>	73
WS 4 – ALTERNANZA SCUOLA LAVORO TRA CULTURA E INNOVAZIONE: PRIMI RISULTATI E PROGETTI PILOTA	78
INTERVENTO DI APERTURA, DI <i>MARIA CHIARA MONTOMOLI</i>	78
INTERVENTO DI <i>GAETANO SCOGNAMIGLIO</i>	81
INTERVENTO DI <i>ARNALDO COLASANTI</i>	82
TRA CULTURA E INNOVAZIONE PER UN’ALTERNANZA CHE GUARDA AL FUTURO	83
INTERVENTO DI <i>IRENE BALDRIGA</i>	83
INTERVENTO DI <i>FRANCESCA CHIOCCHETTI</i>	88
INTERVENTO DI <i>MARTINA DE LUCA</i>	91
LA SCUOLA ADOTTA UN MUSEO, DI <i>FRANCESCA VELANI</i>	93
L’ARTPLANNER SCUOLE PER LE NUOVE PROFESSIONI DIGITALI APPLICATE AL PATRIMONIO CULTURALI, DI <i>FRANCESCO COCHETTI</i>	98
RACCONTARE, VALUTARE, CONDIVIDERE L’ALTERNANZA, DI <i>FRANCESCO FRASCARI</i>	101
LL MAXXI LABORATORIO DI NUOVE PROFESSIONALITÀ TRA SCUOLA E ARTE, DI <i>ELENA PELOSI</i>	102
WS 5 – IL COORDINAMENTO DEI SITI UNESCO: VERSO UN SISTEMA DI VALORIZZAZIONE INTEGRATA	104
Siti Unesco in Toscana: risultati della prima indagine conoscitiva, di <i>Francesca Velani e Elena Piane</i>	105
WS 6 – LA REALTÀ VIRTUALE A SUPPORTO DELLA VISITA MUSEALE: INCLUSIONE SOCIALE E INTERAZIONE LUDICA	108
INTERVENTO DI <i>LAURA FAEDDA</i>	108
WS 7 - IL BIM – BUILDING INFORMATION MODELING PER L’EDILIZIA STORICA..	112
IL QUADRO DI RIFERIMENTO, DI <i>DANIELE GALLIANI</i>	112
IL BIM PER LA GESTIONE DELL’EDIFICIO STORICO, DI <i>CARLO BIAGINI</i>	115
WS 8 – IL PIANO STRATEGICO PER L’INNOVAZIONE ED IL WELFARE CULTURALE. Incontro della Rete delle Città della Cultura	122
LA CRESCITA DELLE CITTÀ TRA WELFARE CULTURALE E DIALOGO – ALCUNI SPUNTI, DI <i>FRANCESCA VELANI</i>	122
INTERVENTO DI <i>LEILA NISTA</i>	124
INTERVENTO INTRODUTTIVO DI <i>MARCO CAMMELLI</i>	125
DECORO URBANO E SOSTENIBILITÀ: PROBLEMI E STRUMENTI, DI <i>GIOVANNI DE MARTINO</i>	128
CONSEGNA DEL RICONOSCIMENTO STRAORDINARIO LUBEC 2016	130
IMPARARE DAL PASSATO. QUANDO IL PUBBLICO DISINVESTE NELLA CULTURA, DI <i>MARIELLA VOLPE</i>	131
MATERA 2019: COME CAMBIA IL WELFARE DEI TERRITORI, DI <i>ANTONIO NICOLETTI</i>	133

CAPITALE ITALIANA DELLA CULTURA: LA CANDIDATURA COME OCCASIONE DI RIFLESSIONE E PROGRAMMAZIONE CULTURALE.....	134
INTERVENTO DI <i>MARIO BRUNO</i>	134
INTERVENTO DI <i>SAMUELE BERTINELLI</i>	136
INTERVENTO DI <i>ELENA PIASTRA</i>	138
INTERVENTO DI <i>LUIGI DE LORENZO</i>	140
INTERVENTO DI <i>FRANCESCO FIORDOMO</i>	141
WS 9 – BENI CULTURALI IN EMERGENZA: STRUMENTI E PROSPETTIVE	143
INTERVENTO DI APERTURA, DI <i>MONICA BARNI</i>	143
INTERVENTO DI <i>ANDREA MARCUCCI</i>	143
INTERVENTO DI APERTURA, DI <i>ANDREA BIOCCHI</i>	146
LA COLONNA MOBILE DELLA RT: ATTIVITÀ E PROSPETTIVE 2017 PER I BENI CULTURALI, DI <i>RICCARDO GADDI</i>	148
RUOLO DEGLI UFFICI TERRITORIALI DEL MIBACT NELLA PREVENZIONE DEL RISCHIO E NEGLI INTERVENTI DI EMERGENZA, DI <i>MAURIZIO TOCCAFONDI</i>	151
LA FORMAZIONE SUL CAMPO, DI <i>FRANCESCO SCOPPOLA</i>	155
EDILIZIA ECCLESIASTICA E COLLABORAZIONE INTER ISTITUZIONALE, DI <i>MIRKO CORSINI</i>	159
IL DECALOGO PER L'EMERGENZA DI ICOM, DI <i>TIZIANA MAFFEI</i>	161
WS 10 – LE NUOVE FRONTIERE DELLA VALORIZZAZIONE DEI BENI CULTURALI, TRA INTERPRETAZIONE, COMPrensIONE E COMUNICAZIONE.....	166
PROCESSI DI VALORIZZAZIONE E FRUIZIONE DIGITALE: RUOLO DELLA RICERCA E SOLUZIONI INNOVATIVE, DI <i>FRANCESCO GABELLONE</i>	166
RICERCA PER LA CONOSCENZA, TECNOLOGIE PER LA FRUIZIONE. L'ANFITEATRO ROMANO DI CATANIA, DI <i>ANTONINO MAZZAGLIA ET ALL.</i>	169
OLOGRAFIA E SISTEMI DI COMUNICAZIONE AVANZATI PER I SOTTERRANEI DEL CASTELLO DI OTRANTO, DI <i>ITALO SPADA</i>	171
CONSEGNA DEL RICONOSCIMENTO LUBEC 2016	176
WS 11 – BENI CULTURALI, MARKETING E TECNOLOGIE: IL PUNTO DI VISTA DEL GIAPPONE	177
INTERVENTO DI APERTURA, DI <i>UMBERTO DONATI</i>	177
LE TECNOLOGIE DIGITALI PER LA VALORIZZAZIONE ED IL MARKETING DEI BENI CULTURALI DI <i>VITO CAPPELLINI</i>	177
WS 12 – APPALTI E QUALIFICAZIONE PER I BENI CULTURALI DOPO IL D.LGS. N.50/2016.....	180
INTERVENTO INTRODUTTIVO, DI <i>STEFANO VARIA</i>	180
COME CAMBIA LA QUALIFICAZIONE DEGLI APPALTI PER I BENI CULTURALI DOPO IL D.L.GS 50/2016, DI <i>FRANCESCO GIOVANNI ALBISINNI</i>	181
AFFIDAMENTO E ESECUZIONE DEI CONTRATTI. FORME SPECIALI DI PARTENARIATO, DI <i>ROSALBA CORI</i> ..	183
WS 13 – ATTRATTORI CULTURALI LOCALI TRA IDENTITA', PATRIMONIO E DIALOGO INTERCULTURALE	189
INTERVENTO DI APERTURA, DI <i>FRANCESCA MARZOTTO CAOTORTA</i>	189

STRUMENTI ATTIVI A LIVELLO COMUNITARIO, DI <i>LEILA NISTA</i>	189
INTERVENTO DI <i>MONICA BARNI</i>	191
INTERVENTO DI <i>DINO ANGELACCIO</i>	191
INTERVENTO DI <i>FRANCESCA VELANI</i>	193
INTERVENTO DI <i>VALERIO PENNASSO</i>	194
INTERVENTO DI <i>CARLA BAGNA</i>	196
INTERVENTO DI <i>ROSARIA CIGLIANO</i>	196
INTERVENTO DI <i>PAOLO BOLPAGNI</i>	198
INTERVENTO DI <i>FILIPPO GUARINI</i>	200
INTERVENTO DI <i>MARCELLO BERTOCCHINI</i>	203
INTERVENTO DI <i>DOMENICA PRIMERANO</i>	203
INTERVENTO DI <i>VELENTINA GENSINI</i>	205
INTERVENTO DI <i>ANTONIO NICOLETTI</i>	207
INTERVENTO DI <i>GIANLUCA POPOLLA</i>	209
CONVEGNO DI CHIUSURA - FORUM CON I NEO DIRETTORI DEI MUSEI – NON E’ UN MUSEO, E’ UN’ESPERIENZA! I MUSEI COME POLI CULTURALI, HUB DEI TERRITORI FRA MARKETING E TURISMO	210
INTERVENTO DI APERTURA DI <i>ANTIMO CESAREO</i>	210
INTERVENTO DI <i>GATEANO SCOGNAMIGLIO</i>	214
INTERVENTO DI <i>MARCO CAMMELLI</i>	215
INTERVENTO DI <i>PETER ASSMANN</i>	216
INTERVENTO DI <i>SERENA BERTOLUCCI</i>	217
INTERVENTO DI <i>PAOLA D’AGOSTINO</i>	219
INTERVENTO DI <i>EVA DEGL’INNOCENTI</i>	221
INTERVENTO DI <i>MAURO FELICORI</i>	225
INTERVENTO DI <i>PAOLO GIULIERINI</i>	227
INTERVENTO DI <i>MARCO PIERINI</i>	229
INTERVENTO DI <i>EIKE SCHMIDT</i>	232
CONCLUSIONI DI <i>MARCO CAMMELLI</i>	234
CREATHON: PREMIAZIONE DELLA MARATONA DI CREATIVITÀ	238

Nota del curatore, di *Francesca Velani*¹

La XII edizione di LuBeC – Lucca Beni Culturali è stata **2016, qualcosa è cambiato: la cultura è benessere e crescita**. Tra 12 e 13 ottobre l'ha portato a Lucca, all'attenzione della community della cultura, il grande tema del "cambiamento" fra pubblico e privato, introdotto dall'azione riformatrice del Ministro Franceschini, nel quadro di una riconsiderazione degli effetti della cultura sottolineata anche dal Presidente Mattarella. Una innovazione socio - culturale che sta investendo la valorizzazione del patrimonio pubblico, le politiche territoriali, il welfare culturale e il non profit, le imprese creative e la rigenerazione urbana, assimilando il "nuovo": nuovi strumenti normativi per nuovi cittadini, nuove tecnologie e nuove modalità di comunicazione, nuove energie e nuove competenze, nuove opportunità di sostegno finanziario per il pubblico e per il privato.

Così come già per il 2015, l'edizione 2016 ha ricevuto un prestigioso riconoscimento del Presidente della Repubblica: la medaglia di Rappresentanza del Capo dello Stato. L'evento – curato da Promo PA Fondazione - si è svolto con il Patrocinio e la partecipazione dei Ministeri per i Beni e le Attività Culturali e il Turismo, dell'UPI, dell'ANCI, del CNR e grazie al sostegno della Regione Toscana, del Comune di Lucca e delle Fondazioni Cassa di risparmio di Lucca e Banca del Monte di Lucca che da sempre ne permettono lo svolgersi.

Paese ospite 2016 è stato il Giappone, in occasione dei 150 anni delle relazioni ufficiali con l'Italia, presente con attori istituzionali, tecnici e giornalisti.

Attraverso laboratori, tavoli di lavoro, convegni e meeting si sono alternati momenti formativi, di confronto e aggiornamento, pensati per la crescita della filiera pubblico/privato.

E ancora LuBeC Digital Technology, la rassegna espositiva dei prodotti e dei servizi innovativi turistico-culturali creati dal sistema pubblico e privato per il fruitore contemporaneo. La III edizione di CREATHON, maratona di creatività tra digitale e cultura, il primo hackathon dedicato ad umanisti e fabbricatori digitali. Servizi come lo Europe Corner, sportello di Promo PA Fondazione per lo sviluppo di progetti, network e competenze sulla programmazione Comunitaria e gli Infodays dedicati alle novità dei programmi gestiti dal Contact Point del MiBACT.

Questi atti raccolgono la maggior parte dei contributi emersi nei due giorni di lavori. Dalla loro lettura emergono spunti di grande utilità per chi è attivo nel settore, con preziose indicazioni anche sul versante operativo.

Gli interventi sono inseriti mantenendo l'ordine del programma d'aula e suddivisi per sessione. Se consegnati dai relatori è indicato in nota. Ove fosse presente la registrazione, il testo corrisponde altresì alle correzioni redazionali della sbobinatura. Gli interventi sono preceduti dai saluti delle Istituzioni che sostengono la manifestazione, che colgo l'occasione per ringraziare, unitamente al Comitato Scientifico.

¹Direttore LuBeC – Lucca Beni Culturali e Vicepresidente Promo PA Fondazione

Un ringraziamento a tutti coloro che, lavorando con Promo PA Fondazione, hanno permesso la realizzazione dell'evento, sempre più impegnativo per contenuti e organizzazione.

Per aver collaborato alla redazione di questo volume uno specifico riconoscimento va a Camilla Gamucci e Andrea Tripaldi.

Il Pentologo²

1. Valutare l'estensione dell'**ART BONUS** ai beni ecclesiastici vincolati e aperti alla fruizione pubblica, per l'evidente interesse generale per la loro conservazione, particolarmente a rischio in situazioni, come quelle periferiche, destinate altrimenti al degrado irreversibile. Questi beni potrebbero essere destinatari di contributi erogati presumibilmente *ratione fidei*, che nulla toglierebbero perciò ai contributi al patrimonio pubblico;
2. rivedere nel DUP degli enti locali l'obbligatorietà di una sezione dove definire un **piano strategico della cultura**, con lo scopo di stabilire una simbiosi mutualistica fra politiche di sviluppo locale ed iniziative culturali;
3. tutelare il **genius loci**, patrimonio immateriale inestimabile di un Paese come l'Italia, che ha nelle diversità delle tradizioni, dell'enogastronomia dell'artigianato e naturalmente dell'arte un punto di forza. Nella ricerca sui modelli di sviluppo delle città d'arte, condotta da Promo PA è stato evidenziato il danno derivante dallo snaturamento dei centri storici e dalla conseguente loro omologazione sotto il profilo socioeconomico. Sarebbe opportuno individuare scale di valore per definire attraverso parametri oggettivi il grado di conservazione del genius loci. Un accettabile grado di conservazione potrebbe essere considerato premiante a taluni fini, ad esempio per il riconoscimento di Capitale Italiana della Cultura;
4. attivare un gruppo di lavoro presso il Focus Point Capitali Europee della Cultura per definire – anche attraverso lo studio di esperienze già realizzate – le potenzialità degli attrattori culturali per favorire il **dialogo interculturale** e l'integrazione delle comunità;
5. attivare **coordinamenti dei Siti Unesco a livello regionale**, per definire nell'ambito dei rispettivi territori e secondo le relative peculiarità azioni comuni in materia di comunicazione, di modelli di gestione integrati con gli strumenti urbanistici, di monitoraggio delle azioni e di coordinamento con il piano strategico del turismo.

² A partire dall'edizione 2015, LuBeC, per fornire spunti utili alla messa in campo di azioni sulla cultura nel breve periodo, ha deciso di selezionare cinque proposte fra quelle emerse dal dibattito e confronto fra i relatori e i partecipanti, raccolte in un Pentologo, inviato ai decisori pubblici e condiviso con la comunità dei partecipanti. La sua redazione è stata coordinata da Gaetano Scognamiglio e vi hanno contribuito i coordinatori e i relatori di LuBeC 2016.

Saluti delle autorità

Credo che oggi ci sia sempre più bisogno di arte e bisogna lavorare molto per creare nuova arte.

Cultura e turismo si legano sempre di più insieme e tutti sappiamo che il turismo è anche turismo culturale. Infatti ci si muove per andare a vedere le opere d'arte, per andare a vedere paesaggi, per andare a vedere grandi strutture, per andare a vedere anche arte contemporanea e architettura contemporanea.

Quindi l'unione di cultura e turismo è ormai un dato essenziale. Su questo stiamo lavorando e dobbiamo lavorare.

*Alessandro Tambellini
Sindaco di Lucca*

Se penso alla Provincia di Lucca ci sono proprietari di immobili, di pregio. Sono proprietari di beni culturali di grandissimo valore e il tema oggi è proprio la valorizzazione di questi beni.

E noi riusciamo a farla appunto in due modi.

Il primo creando sinergia tra pubblico e privato, in una strategia win-win.

Il secondo attraverso la digitalizzazione.

*Luca Menesini
Presidente della Provincia di Lucca*

In queste aggregazioni che ci saranno ovviamente con le Camere di Commercio delle città limitrofe, un tema particolare sarà dato appunto sia al turismo sia ai beni culturali.

Per quanto riguarda la collaborazione fra pubblico e privato diventa assolutamente un dovere anche da parte nostra promuoverlo. Dobbiamo infatti portare avanti un sistema fatto appunto di pubblico e privato per poter ridare valore al nostro patrimonio culturale.

Già da anni abbiamo investito in un polo tecnologico nostro dove all'interno promuoviamo quelle startup di giovani rivolte anche al mercato della cultura e al mercato dei beni culturali offrendo un servizio, e sono comunque pronte a curare ogni progetto che serva questo scopo, ossia quella della valorizzazione.

*Giorgio Giovanni Bartoli
Presidente della Camera di Commercio di Lucca*

In due anni e mezzo, con il recupero del grande complesso monumentale del San Francesco, abbiamo dato lavoro a circa cento persone. Alla fine del cantiere abbiamo messo a disposizione del territorio un bene culturale di notevole valore, deciso allo studio e alla ricerca e sede di IMT.

A questo proposito mi piace sottolineare lo sforzo che si sta facendo a Lucca con l'IMT, perché abbiamo un dottorato in beni culturali e l'unico in Italia e dal quale effettivamente dovrebbero uscire domani gli imprenditori i gestori dei beni culturali.

Penso che le parole chiave siano tutela e programmazione. E ogni politica di valorizzazione di una città, di un territorio passa attraverso il monitoraggio e lo stato di conservazione del suo patrimonio. E questo monitoraggio può portare ad interventi sia sulle emergenze, però anche alla manutenzione programmata e costante.

*Arturo Lattanzi
Presidente Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca*

La valorizzazione delle nostre opere d'arte ci dà frutti immediati. E' tutto un insieme di economia.

Dunque la valorizzazione del nostro territorio passa da due obiettivi primari: la fruibilità intesa come fruibilità diretta e quindi l'eliminazione delle barriere architettoniche, e la fruibilità indiretta attraverso gli strumenti moderni che dobbiamo mettere in campo, promuovere, affinché il messaggio passi a tutte le culture e a tutte le generazioni.

La cultura deve essere accessibile a tutti.

*Oriano Landucci
Presidente della Fondazione Banca del Monte di Lucca*

SESSIONE PLENARIA

Convegno di Apertura

Introduzione ai lavori, di Gaetano Scognamiglio³

Signori buongiorno.

Do il benvenuto a tutti. Prego di prendere posto. Vi ringrazio e mi scuso per il “quarto d’ora” - veramente sono venti minuti - accademici di ritardo dell’inizio.

Do un saluto ed un benvenuto alle autorità civili, militari, e religiose in particolare al sottosegretario Antimo Cesaro, che ringrazio particolarmente per la presenza. Stamani aveva mille altri impegni ma ha preferito essere con noi a Lucca come da impegni a suo tempo presi. Sua Eccellenza il Prefetto Giovanna Cagliostro. Sua Eccellenza l’Arcivescovo Castellani.

I sostenitori. Al primo posto il MiBACT - Ministero per i Beni e Attività Culturali e del Turismo che ha sempre sostenuto LuBeC fin dal suo esordio, dodici anni fa.

Gli altri sostenitori. Le fondazioni. La Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, la Fondazione Banca del Monte. La Regione Toscana, il Comune di Lucca, il Polo Tecnologico.

Abbiamo quest’anno come Paese ospite il Giappone. C’è qui con noi il Direttore dell’Istituto Giapponese di Cultura di Roma, Naomi Takasu Masui, che interverrà stamani.

Naturalmente il Giappone è con noi per i 150 anni dell’anniversario delle relazioni diplomatiche, ma i nostri rapporti vanno ben oltre quella data. In questi giorni sono state scoperte le spoglie di Sidotti che fu l’ultimo missionario che arrivò in Giappone ai tempi del “sakoku” che fu la chiusura ermetica del Giappone al mondo e questa visita risale al 1708 quindi i nostri rapporti sono molto più antichi delle relazioni diplomatiche.

Il Giappone ha un flusso turistico molto importante in Italia. 2.600.000 visitatori l’anno. E’una presenza importante. Noi ringraziamo il nostro ospite e avremo anche un focus pomeridiano in collaborazione con la Fondazione Italia - Giappone.

Tutti i relatori sono i benvenuti e ringrazio anche loro. Un particolare ringraziamento, per dovere di ospitalità, a Sergio Dorny, che è il direttore dell’Opéra de Lyon che ci parlerà fra poco. Un saluto al Campus e a lmt che sono le prestigiose Istituzioni Culturali che si occupano fra le altre cose, di cultura e di turismo e sono presenti qui. Li ringrazio, come pure i nostri partner, i media partner e gli espositori delle tecnologie.

Il FAI Fondo Ambiente Italiano che stasera fa un’apertura straordinaria per noi per la mostra dei migliori Potete richiedere informazioni alle nostre hostess per andarci e infine per ultimo, ma non sicuramente in ordine di importanza, Francesca Velani, direttore di LuBeC che ha organizzato questa manifestazione insieme a tutto lo staff di Promo PA Fondazione.

³ Presidente Promo PA Fondazione.

Quest'anno il titolo di LuBeC è "Qualcosa è cambiato". Qualcosa è cambiato vuole significare che con le riforme di questi ultimi anni, il tema dei beni culturali è uscito dalla ristretta cerchia di addetti ai lavori.

Addetti ai lavori ovviamente, che sono e rimangono protagonisti ma deve essere affrontato in un'ottica più globale e quello che noi cerchiamo di fare al LuBeC guardando il tema dei Beni Culturali sotto 5 angolazioni: governance, il rapporto pubblico-privato, impatto sociale, impatto economico e tecnologie.

L'approccio è quello del cantiere. LuBeC si sottotitola cantiere per dare il senso del fare. LuBeC, è una punta di un iceberg, ma nello stesso momento in cui stiamo parlando, Promo PA Fondazione svolge la sua attività di assistenza tecnica nel mondo della cultura e dello sviluppo economico in Sardegna, in Puglia, in Toscana, in Basilicata col coinvolgimento di soggetti pubblici e privati.

Abbiamo parlato di cambiamento. Un baricentro del cambiamento è la tecnologia che sarà presente a LuBeC in modo particolare. Abbiamo inaugurato insieme al Sottosegretario un quarto d'ora fa, Creathon la nostra maratona di creatività. Ci sono 13 team di giovani che stanno elaborando delle strumentazioni, per la valorizzazione del patrimonio culturale.

Domani vedremo chi sarà il vincitore.

Tecnologia che è importante anche per la nuova offerta museale. Voi sapete che stiamo andando verso il concetto delle visite esperienziali nei musei. Le tecnologie hanno un grandissimo ruolo in questo campo e ce ne parleranno sicuramente domani i Direttori dei Musei autonomi che rivedremo qui dopo un anno dal loro insediamento.

Il rapporto pubblico privato è di fondamentale importanza ed è il tema che sarà al centro di questi giorni. In particolare viene in evidenza l'Art Bonus, il grande successo che ha avuto questo provvedimento che ha raccolto 120 milioni di euro.

Ne parleremo più tardi con i rappresentanti di Ales che saluto e che saranno introdotti dal Direttore di LuBeC, Francesca Velani, perché presenteremo una piattaforma per un concorso, ma non vi anticipo nulla se ne parlerà dopo.

E a proposito di Art Bonus ho accolto con interesse e con attenzione l'apertura che ha fatto alla presentazione del rapporto di Symbola il Ministro Franceschini, quando se le condizioni lo consentiranno, ipotizza di aprire l'Art Bonus anche al patrimonio privato fruibile, ove le condizioni naturalmente di finanza lo possono consentire. Vorrei anche fare a questo proposito una considerazione. Pensiamo anche al grande valore del patrimonio ecclesiastico fruibile dal pubblico, e che specialmente nelle zone, diciamo periferiche, rischia di andare veramente in degrado. Ove vi fossero le condizioni, sarebbe una riflessione da fare la possibile estensione al patrimonio, che poi godrebbe di contributi dati *ratione fidei* quindi sono contributi che non verrebbero neanche a essere sottratti all'ordinario arricchimento del patrimonio pubblico.

Recupero e valorizzazione.

Secondo me, però non si devono fermare al mattone. Un tema che io riporto sempre a LuBeC è quello del *genius loci*. Il patrimonio materiale è spesso risistemato, rimesso a posto ma in un Paese come il nostro, che ha nelle diversità una sua caratteristica,

quindi nella immaterialità, nella diversità dell'enogastronomia, delle tradizioni una specificità, deve essere salvato questo aspetto.

Noi avevamo presentato una ricerca, Modelli di Sviluppo delle Città d'Arte, dove è stato evidenziato il danno derivante dallo snaturamento dei centri storici. Basta citare il caso di Venezia che è un caso eclatante che tutti abbiamo visto in questi mesi, attraverso la foto che ha fatto il giro del mondo e che dà il senso del degrado di un turismo che ha problemi, sia di quantità che di qualità purtroppo.

Galli della Loggia nell'editoriale di domenica del Corriere della Sera scrive una cosa che mi ha colpito molto e l'ho trascritta per ricordarmelo. *"... nei centri storici delle più belle città italiane molte delle località cosiddetti minori sono ridotti a una poltiglia turistico commerciale. Tutto quello che il passato aveva fin qui prodotto - botteghe, commerci, edicole, angoli appartati, dignitosi negozi - tutto o quasi sta per scomparire o è già scomparso.*

Al suo posto minimarket, rivendite di cianfrusaglie orribili spacciate per souvenirs, losche hostarie con cibi congelati, caldarrosta bengalesi in pieno luglio, miriadi di bugigattoli per pizze a taglio, pub improbabili, sedie e tavolini straripanti fino alla metà della strada e presidiati da petulanti «butta dentro», gelaterie in ogni anfratto. Per non dire dello stuolo infinito di rivenditori extracomunitari di merci false, delle mille insegne in un inglese «de 'no altri», della marea di Bed & Breakfast spuntati dovunque come funghi. Non chiudiamo gli occhi di fronte alla realtà: i centri storici (e non solo loro) delle più belle città italiane e molte delle località cosiddette minori sono ridotti a questa informe poltiglia turistico- commerciale. Un cinico sfruttamento affaristico si sta mangiando ogni giorno un pezzo del nostro passato, del nostro Paese, un pezzo di quella «grande bellezza» di cui pure ama riempirsi la bocca la sempiterna retorica della chiacchiera politica."4.

Io aggiungo, per non parlare dei brand internazionali che hanno occupato i nostri centri storici omologandoli e annichilendo quelle diversità che sono un nostro grande patrimonio.

Come si può rimediare?

In parte con i regolamenti locali e in parte, speriamo, con i poteri che saranno restituiti ai Sindaci, ma soprattutto sensibilizzando le amministrazioni a mantenere questo genius loci.

Io lanciai anche una riflessione, ovvero che possiamo considerare il genius loci uno dei punti importanti per selezionare le città Capitale della cultura. Cioè le città che riescono a mantenere il genius loci potrebbero avere questo elemento come un elemento di valorizzazione ai fini della selezione.

Parliamo della Rete delle Città della Cultura che è stata avviata l'anno scorso qui a LuBeC e che raccoglie ormai una sessantina di Comuni che vogliono sostanzialmente

⁴ Ernesto Galli della Loggia, *La bellezza perduta nelle nostre città*, Corriere della Sera, 08.10.2016

lavorare intorno all'idea di mettere insieme le politiche culturali alle politiche di sviluppo, per fare in modo che ci sia una sinergia fra politiche culturali e politiche di sviluppo attraverso lo strumento che abbiamo definito come, il piano strategico della cultura. Naturalmente questo significa lavorare a temi come industria culturale e rigenerazione urbana, alla valorizzazione e alle opportunità che ci danno il cinema, il teatro, lo spettacolo, per la valorizzazione del territorio e alla possibilità di declinare concretamente il concetto di welfare culturale come contributo al benessere equo e sostenibile che oramai l'Istat misura ogni anno.

In questi contesti, l'educazione assume un ruolo fondamentale.

Noi abbiamo, con il sostegno della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, fatto una sperimentazione nell'ambito appunto dell'alternanza scuola – lavoro.

Un progetto dal titolo "La scuola adotta un museo".

Abbiamo anche collaborato all'elaborazione dell'alternanza scuola in ambito culturale insieme al MIUR e di questo se ne parlerà durante il workshop di oggi pomeriggio.

Il tema dell'educazione, quindi, lo consideriamo centrale e fa parte di una delle riflessioni importanti di LuBeC. Questo significa tante cose. Significa anche prevenzione di patologie sociali.

Per ultimo il tema delle risorse finanziarie. Il Ministero è riuscito ad aumentare fortemente i contributi e i finanziamenti, ma c'è bisogno di trovare altre fonti di finanziamento in Europa.

Quando si lavora nel settore dei beni culturali bisogna essere capaci di fare dei piani finanziari, delle progettazioni dei budget.

Noi insieme all'Istituto di Credito Sportivo – Ics, che ha ampliato il proprio perimetro all'intervento dei beni culturali, stiamo cercando e lo faremo proprio oggi, di fare delle iniziative per sensibilizzare e per insegnare a fare i piani finanziari nell'ambito dei beni culturali.

Due novità quest'anno e chiudo.

La prima rispetto alla consegna del riconoscimento annuale di LuBeC che quest'anno non verrà consegnato durante questa sessione plenaria, ma domani poiché il destinatario ha un impegno istituzionale relevantissimo e non può essere presente oggi.

E' stato deciso di dare un riconoscimento straordinario, e lo è veramente perché la prima volta che questo avviene in dodici anni di LuBeC.

A chi? Al presidente della Fondazione Cassa di Risparmio, Arturo Lattanzi per l'imponente lavoro di restauro e ripristino condotto dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca sulle mura che sono un simbolo della città di Lucca e questo avverrà domani mattina in questa sala.

Quindi a questo punto mi scuso se mi sono un po' dilungato sperando di fare un po' prima. Possiamo aprire i lavori di LuBeC 2016, ascoltando come di consueto il nostro Inno Nazionale. Grazie.

Intervento di apertura, di *Antimo Cesaro*⁵

Buongiorno a tutti e alle autorità presenti.

Introducendo i lavori della giornata è stato fatto un passaggio sulla sempiterna retorica della chiacchiera politica. Ritorrerò su questo concetto e spero dalle mie parole non emerga la conferma di quanto abbiamo prima ascoltato.

Farò riferimento innanzitutto come incipit di un ragionamento a due immagini se volete perturbanti. Qual è la prima immagine? Un museo perfettamente organizzato. Con un'impiantistica eccezionale, pulitissimo, asettico ma completamente vuoto. È un'immagine che ci lascia un po'smarriti.

Al contrario immaginiamo un museo abitato da magnifiche presenze abbigliate con vesti ottocentesche, magari ancora un abito francescano o un cilicio sotto il quale si nasconde la grisaglia accademica a mo' di Ludovico di Tolosa, vestito a strati.

Perché faccio riferimento a queste due immagini perturbanti? Perché sono due immagini dei nostri beni culturali che non ci possiamo più consentire di annoverare tra le visioni dei nostri piccoli e grandi attrattori culturali. Nel primo caso noi non ci possiamo più consentire di finanziare strutture che non abbiano immediatamente un impatto nel contesto sociale e economico culturale nel quale si inseriscono e nel secondo caso non possiamo più consentirci di indulgere, come spesso accade non alla vuota retorica della politica ma alla vuota retorica talvolta di chi insiste in discussioni accademiche su unilaterali interpretazioni dell'articolo 9 della nostra Costituzione.

Noi abbiamo la straordinaria fortuna di esser nati in Italia. Non è un merito ma una fortuna. Quando io passeggio per gli straordinari centri storici delle nostre città visito le straordinarie collezioni dei nostri musei o mi trattengo nelle vaste aree archeologiche del nostro Paese mi rendo conto di quanta fortuna arride diciamo, la mia condizione di essere un cittadino italiano.

Questo è un richiamo ad una assunzione di responsabilità quando si ha la fortuna di nascere in un grande Paese come il nostro così come la parabola evangelica ci ricorda il talento richiede il talento che viene dato richiede un'assunzione di responsabilità che noi dobbiamo avvertire.

Dobbiamo avvertire nella consapevolezza di essere eredi di un grande passato ma come tra poco scopriremo nel significativo titolo del professore Casini siamo paradossalmente anche eredi di un grande futuro cioè noi dobbiamo avere la capacità di far fruttare quei talenti che ci richiamano immediatamente a una responsabilità assai concreta. Perché tutto questo accada occorre che anche nel nostro Paese si limiti la discussione accademica da opposti e ciascuno dal suo punto di vista, dal suo rispettabile angolo di osservazione.

Qualcosa è cambiato si diceva. Ora perché questo accada occorre che si investa nella straordinaria creatività dei nostri giovani in una visione evolutiva del bene. Vogliamo

⁵ Sottosegretario per i Beni e le Attività Culturali e il Turismo.

cioè sostenere i nostri talenti. Guardate noi siamo uno strano Paese, che talvolta evoca la meritocrazia. E' un segno di decadenza perché noi non dovremmo invocare la meritocrazia perché nel momento in cui la invociamo ne riconosciamo come dire la mancanza. Noi dobbiamo invece esaltare il talento dei nostri ragazzi, il riconoscimento del merito, il salto di qualità e nella esaltazione del talento. Un talento che si fa creatività, innovazione anche col sorriso sulle labbra. Già perché il nostro patrimonio culturale bisogna comunicarlo col sorriso sulle labbra al di là delle polemiche sterili talvolta polemiche considerandoci tutti dalla stessa parte nella diversità delle prospettive per il progresso del nostro Paese.

E a proposito, di quel sorriso sulle labbra, consentitemi di ricordare oggi, poiché è venuto a mancare un grande italiano Dario Fo.

Il quale dalle sue posizioni ci ricordava che nel divertimento, nella passione, nel ridere, si ottiene una vera crescita culturale e si può fare cultura sorridendo, si può apprezzare la bellezza divertendosi.

Qualcosa è cambiato si diceva e dunque gli ultimi tre minuti del mio intervento devo necessariamente spenderli nel ricordare passi avanti che sono stati fatti ovviamente in un cammino che è molto lungo talvolta accidentato ma intanto qualcosa si muove.

Nel ricordare qualche significativo dato vorrei anche anticiparlo con una premessa. Io prima di essere chiamato alla responsabilità di governo al Ministero dei Beni e le attività culturali e il turismo dove dico per inciso che il turismo non è un'appendice nominalistica ma indica una prospettiva di azione, coordinata e sinergica che fa capo ora a un'unica cabina di regia; dicevo prima di essere chiamato a questa responsabilità facevo parte da parlamentare della commissione Infanzia e Adolescenza.

In quella Commissione ho avviato un'indagine conoscitiva sulla povertà culturale. I dati sono particolarmente allarmanti e i due aspetti della medaglia che emergono e che lì dove c'è povertà culturale è amplificata la povertà materiale.

E però ovviamente ci sono delle pietre d'inciampo che l'articolo 3 della nostra Costituzione ci ricorda che devono essere rimosse perché questa grande bellezza possa intersecare il capitale umano dei nostri giovani. E' una preoccupazione particolarmente avvertita da questo governo, da questo Ministero.

In quest'ottica si pongono per esempio le due le prime domeniche del mese aperte a una fruizione pubblica gratuita; il secondo mercoledì del mese con la possibilità di andare al cinema a soli 2 euro; le aperture straordinarie dei nostri attrattori per le famiglie.

E poi si diceva l'Art Bonus; uno strumento particolarmente innovativo nel rapporto pubblico-privato. Vedete il nostro patrimonio e così straordinariamente diffuso e allo stesso tempo scopriamo che siamo lo straordinario Paese che attraverso una logica di sussidiarietà orizzontale mette a disposizione 120 e passa milioni di euro per interventi sul nostro patrimonio pubblico e qui a Lucca c'è un'evidente testimonianza di come possa in maniera sinergica collaborare il pubblico con il privato con lo straordinario intervento sulle mura sostenuto dalla Fondazione Cassa di Risparmio e sono stato attento a guardare che sul sito del Comune di Lucca ci sono ben sei

progetti posti all'attenzione del mecenate ma anche di una cittadinanza attiva che in maniera come dire, volendo giocare un ruolo da protagonista, può e deve contribuire al sostegno di queste progettualità.

Mi avvio alla conclusione. Ancora tre punti significativi: valorizzazione delle periferie. C'è presso il MiBACT l'istituzione di una nuova direzione che si occupa del contemporaneo e delle periferie urbane che devono ambire a come dire, essere compartecipi della grande bellezza del nostro bel Paese come interventi di riqualificazione urbana, investimenti sull'arte contemporanea, coinvolgimento delle scuole anche e soprattutto nelle periferie delle nostre città.

E poi il piano strategico per il turismo che abbiamo vissuto in maniera argomentata a Pietrarsa e che è diventata realtà sotto la cabina di una direzione autonoma presso il nostro Ministero e poi il DL cinema che è stato approvato al Senato e ora è al vaglio alla Camera con un provvedimento normativo nell'Anno Domini 2016, con la narrazione che abbiamo della dialettica politica italiana approvato al Senato con soli sei voti contrari.

Queste sono cose che vale la pena sottolineare perché quando uno strumento normativo è partecipato condiviso con ogni forza politica, si deve avere la capacità di fare sintesi e giocare tutti quanti a vantaggio del nostro Paese è uno strumento normativo particolarmente apprezzato da tutti gli operatori del settore. Infine il piano cultura e sviluppo. Una misura strategica a cui sono particolarmente legato essendo un uomo del Sud. Una misura che per la prima volta vede il Ministero dei Beni e le attività culturali avere la cabina di regia di una dotazione finanziaria significativa all'interno del PON cultura e sviluppo di ben 490 milioni di euro. 107 milioni di euro fanno parte di una misura straordinaria attraverso la quale per la prima volta si finanziano i privati.

Qualcosa è cambiato. Molto resta sicuramente da fare. Occorre incentivare iniziative di confronto come queste che rifuggono da una malattia particolarmente diffusa e contagiosa che è la convenite.

Quando cioè si organizzano convegni dove il bla bla bla diventa metafisico e non si riesce poi a raggiungere qualche risultato concreto in termini di piattaforme programmatiche per poi essere veramente operativi. Dobbiamo far tesoro della ricchezza di giornate di approfondimento come queste nella consapevolezza che davvero quell'articolo 3 della Costituzione che io ho più volte invocato e che vorremmo farci interpreti agendo nella concretezza. Rifuggiamo davvero la sempiterna retorica della politica a cui qualcuno ci richiamava. Grazie.

Intervento di apertura, di Luigi Ficacci⁶

Buon giorno a tutti. A pochi passi da questo Real Collegio, si presenta la opera più recente di Nino Migliori. Le diciotto tavole fotografiche di *“Lumen. Ilaria del Carretto”*. Permettetemi cari colleghi convenuti tutti. Permettetemi di porre il mio saluto di benvenuto sotto l’egida dell’opera di questo grande artista, il decano dei fotografi italiani. Tra l’altro Nino Migliori qualche settimana fa ha compiuto i suoi splendidi 90 anni. Se mi riferisco a quest’opera è per varie ragioni. Primo perché Nino Migliori è un grande artista, secondo perché l’opera che ha prodotto Lumen. Ilaria del Carretto è molto bella. Ed è un capolavoro della fotografia italiana. Ma attorno a questa iniziativa e produzione del Ministero, la diocesi di Lucca e ringrazio Sua Eccellenza Monsignor Arcivescovo, Italo Castellani; il Comune di Lucca, e ringrazio il Sindaco della nostra città, il professore Alessandro Tambellini; i privati della città, e ringrazio la Fondazione Bancaria di Lucca, grazie al suo Presidente, il dottor Arturo Lattanzi, tutti questi si sono riuniti attorno a questa iniziativa, a quest’opera.

Quest’opera è un’opera della città e siccome sappiamo tutti che l’arte è universale e siccome Nino Migliori è un artista universale, ecco che quest’opera da universalità anche a Lucca e all’attività e all’azione del Ministero che rappresento.

Lucca la conoscete tutti la conosciamo tutti. E’contemporaneamente villaggio e mondo a seconda di quello che noi vi facciamo e di come ci comportiamo, ma è la condizione di tutte le città italiane. Ciascuna con peculiarità proprie. Ecco perché mi onoro di porre questo mio saluto di benvenuto sotto questa egida così autorevole perché sintetizza tutte quelle splendide immagini che avete visto nel video di presentazione e tutte le dichiarazioni che sono state fatte, le espressioni di capacità di dare valore al Paese attraverso il suo patrimonio culturale che avete sentito in questo video. Il fatto che questa mostra nella sua semplicità sia offerta fra l’altro a tutti i convegnisti per iniziativa di una associazione di liberi cittadini quale è il Fai, a chiusura di convegno quindi fra le 18 e le 20 è un altro segno di una simpatia di una armonia che rende non solo questa città ma anche quello che noi stiamo facendo, mondo. Gli argomenti di questa edizione di LuBeC sono moltissimi, sono estremamente vari quindi molte competenze, molte sapienze coincidono in questi due giorni. È una occasione, lo sappiamo tutti per esperienza, che imprime ai nostri argomenti un tempo stretto un tempo rapido un tempo velocissimo di riflessione e di comprensione dei problemi. Sappiamo anche che il quotidiano, cioè tutto quello che segue la chiusura del convegno fino al convegno successivo, ha qualche volta dei tempi un po’più lunghi e meno stretti, ma riprendendo l’appuntamento dell’anno scorso profittiamo al massimo del tempo stretto e progressivo che questa occasione ci può dare. Questo è il saluto e il benvenuto e l’augurio che faccio a me stesso e a tutti voi grazie.

⁶Soprintendente per le Belle Arti e il il Paesaggio per le Province di Lucca e Massa Carrara.

FOCUS 1 – Ereditare il futuro

Intervento di *Lorenzo Casini*⁷

È un tema emerso anche negli interventi precedenti rispondo subito alla domanda allora gli strumenti per cercare di evitare che interessi di tipo commerciale anche legittimi poi possano andare a danno della tutela e valorizzazione del patrimonio culturale, direi che sono di due tipi: ci sono quelli diretti e quelli indiretti e sui diretti negli ultimi due anni direi anzi tre perché già con il decreto Valore Cultura del 2013 si è intervenuti si è tentato innanzitutto di potenziare le misure di cosiddetta tutela del decoro. Vale a dire consentire alle amministrazioni locali d'intesa con la Soprintendenza di poter vietare in determinate aree, ovviamente per esigenze di tutela del patrimonio, l'esercizio di attività commerciali e parliamo di attività ambulanti.

Ora a questa misura se ne è aggiunta un'altra, è stata evocata prima dello Scia 2, che questo decreto legislativo ora in esame al Parlamento dove è stata inserita una misura per consentire alle amministrazioni locali d'intesa con le Regioni e con la Sovrintendenza e quindi lo Stato di addirittura a vietare o limitare attività commerciali anche nei negozi. E quindi con riferimento proprio all'esempio che si faceva

Questi sono strumenti diretti normativi. Funzionano?

Indubbiamente hanno molti problemi applicativi perché è vero che non è colpa dei sindaci molto spesso però è indubbio che soprattutto in comuni piccoli poi prendere quel tipo di decisione da parte dell'amministrazione locale non è semplice.

Purtroppo è una decisione che devono prendere i sindaci. La Corte Costituzionale si è anche pronunciata al riguardo addirittura ha sanzionato la norma statale che non coinvolgeva le Regioni in un'iniziativa di questo tipo, quindi non ancora non abbiamo uno strumento per cui lo Stato può intervenire in via sussidiaria e prendere decisioni di questo tipo.

E qui vengono gli strumenti indiretti, ossia come responsabilizzare le amministrazioni locali per cercare di valorizzare il più possibile il genius loci. Qui l'iniziativa forse più importante che è stata presa non a caso è stata richiamata evocata anche prima è quella della Capitale Italiana della Cultura, cioè il fatto di portare comuni e le domande delle città sono state numerose a presentare dei progetti culturali che puntino proprio su questo e accedere a un finanziamento è un modo indiretto per cercare di valorizzare le proprie aree culturali senza cedere a interessi commerciali, questa è per rispondere in modo molto sintetico ovviamente si potrebbe richiamare anche altri strumenti diretti.

Su pubblico privato una cosa che vorrei dire perché emersa negli interventi precedenti anche il sottosegretario mi sembra che lo sforzo che si è fatto e si sta

⁷ Consigliere Giuridico del Ministro per i Beni e le Attività Culturali e il Turismo – Ordinario Diritto Amministrativo IMT Alti Studi di Lucca.

facendo, è quello di rifuggire da una logica di ideologia o di approccio integrale pubblico privato per cui privato vuol dire necessariamente un imprenditore che si arricchisce, pubblico può essere soltanto lo Stato che non si preoccupa di una gestione efficiente. Lo sforzo che stiamo facendo è proprio quello di differenziare spaccettare il tipo di privato il tipo di pubblico agli interventi e da questo punto di vista l'Art Bonus è stato il primo sforzo per sensibilizzare il privato mecenate, poi bisognerà occuparsi del privato proprietario su cui è vero che ancora gli interventi non sono stati compiuti come occorrerebbe fare, penso al caso delle dimore storiche o altro, però e poi le ripasso la parola io vorrei solo ricordare che l'anno scorso eravamo qui a Lubec si parlava dell'Art Bonus e del fatto che a dicembre sarebbe diventato del 50 per cento perché sarebbe scattata la decurtazione da 65 a 50 perché la misura era provvisoria come si era immaginato si è riusciti in stabilità a renderlo permanente al 65 per cento senza più scadenze quindi per citare solo una delle cose successe da Lubec 2015 al Lubec 2016.

FOCUS 2 – Industria culturale tra rigenerazione urbana e innovazione

Intervento di Antonella Recchia⁸

Grazie buongiorno sono contenta di essere qui ormai è una consuetudine che dura da anni. Il tema interessantissimo e la domanda anche.

Quello che vorrei premettere che il fatto che ci si sia occupati per tanto tempo forse solo di tutela e di conservazione non dipendeva da una un sistema di norme che orientavano in quel senso, dipendeva da una sottovalutazione dell'altra componente della cultura che è la valorizzazione e che pure sta scritta nella nostra Carta Costituzionale.

Quindi gli orientamenti politici che poi anche erano il frutto di scelte naturalmente che venivano da un dibattito più o meno avanzato.

Quindi il fatto che ora si sia cambiato qualcosa è cambiato evidentemente tantissimo. Il tema della consapevolezza del Ministero che bisognasse gestire il comparto della cultura non solo rispetto alla componente valoriale della cultura insieme ma anche rispetto alla componente economica che è nei fatti una consapevolezza di tipo sicuramente politico, ma politico in quanto basato su riflessioni di tipo squisitamente culturale. Cultura ed economia sono andate a braccetto per tanti decenni nelle speculazioni degli studiosi, e finalmente diciamo che prendono campo anche nelle scelte poi operative di questo Ministero.

⁸ Segretario Generale Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo.

Giusto per dare dei numeri, perché i numeri poi danno sostanza anche alle scelte. Si è parlato prima di industrie culturali e creative e del loro valore e io devo ricordare i dati dell'ultimo rilevamento di Symbola sul sistema produttivo culturale e creativo.

Quello che ci si aspetta adesso è una risposta da parte di quei settori che sono stati individuati come potenziali beneficiari delle misure. Credo che lo Stato debba essere presente proprio in termini di sostegno di aiuto perché il fatto di essere orientati al progetto, quindi il risultato, quindi alla passione diciamo così, è un valore assoluto rispetto al business plan che poi è quello che consente all'impresa culturale e creativa di stare sul mercato, di viaggiare con le sue gambe, di dare lavoro e di dare ricadute ed esternalità positive a temi come la riqualificazione delle nostre città.

Noi abbiamo il tema delle periferie urbane come abbiamo avuto nella negli anni Sessanta il tema dei centri storici e allora nello stesso momento in cui si discuteva sul piano culturale della conservazione dei nostri centri storici e ci sono state elaborazioni finissime e anche scelte poi volte alla conservazione di questi centri storici anche di quelli piccoli che si sono trasformate in legge e o in aiuti.

Mentre, appunto si guardava alla conservazione di questi centri storici si distruggevano le città in crescita con le dissennate periferie del dopoguerra e adesso noi abbiamo due problemi.

Da un lato dare anima alle periferie che non hanno anima, non sono luoghi e sono dei non luoghi però pieni di gente che porta con sé un diciamo un livello di problematiche notevolissime. Dall'altro dare abitanti e vita ai luoghi che hanno un'anima ma non hanno chi ci rimane per sentire quest'anima, per vivere quest'anima.

Intervento di *Matteo Bartolomeo*⁹

Grazie per le parole di apprezzamento verso la nostra attività. Questi complimenti li trasferisco innanzitutto ai miei colleghi che insieme a me sono veramente il motore propulsivo di questa vicenda. Un progetto un po' particolare che nasce come, e faccio una piccola cronistoria ma veloce, che nasce da una volontà del Comune di Milano che ha un enorme edificio di cui noi abbiamo preso solo una porzione di 78.000 metri quadri della cosiddetta ex Ansaldo. Siamo in una zona che è diventata centrale nel corso degli ultimi decenni, Porta Genova. E' la grande fabbrica dei primi del Novecento dismessa ed è entrata nella disponibilità del Comune di Milano con un mandato da parte del donatore che appunto è l'Ansaldo che li dovesse nascere un polo della cultura e il Comune ha cercato nel corso degli ultimi mandati di interpretare cosa volesse dire polo della cultura e ha cominciato a insediare e a far insediare alcune attività. Noi abbiamo partecipato a un bando del Comune che ha dato in concessione a una cordata che è rappresentata da cinque organizzazioni, quel luogo. Quel luogo che può essere interpretato più con una logica di processo

⁹ Presidente BASE – Milano e Avanzi – Sostenibilità per Azioni.

piuttosto che di progetto. Le cinque organizzazioni hanno deciso fin dall'inizio di creare un'impresa creativa e culturale. E quindi abbiamo creato un'impresa sociale che è anche start up innovativa a vocazione culturale e a vocazione sociale.

Ripeto alcune decine di milioni di investimento e investimenti in parte coperti dal Comune di Milano e in parte con il credito bancario, poiché le nostre organizzazioni non hanno una capacità patrimoniale economica e finanziaria tale da sostenere questo investimento.

Tornando a noi, abbiamo interpretato quel mandato del Comune di Milano cercando di lavorare su tre direttrici che poi diciamo enucleare una serie di attività più specifiche una delle quali è l'incontro fra discipline, quindi discipline più diverse. Quindi lavoriamo sul teatro, lavoriamo sulla danza contemporanea, stiamo lavorando sulla musica, stiamo lavorando su arti visive, ma lavoriamo anche sulle imprese culturali e creative intesa anche come per esempio l'editoria e così via, quindi varie discipline che si incrociano in maniera molto libera e poco gestita all'interno dei nostri spazi.

La seconda direttrice è quella degli strumenti. Abbiamo attivato diverse funzioni e altre attiveremo nei prossimi mesi. Queste vanno da una residenza per artisti con 25 posti letto, abbiamo un palco di teatro e così via ma abbiamo anche un incubatore. Avremo anche un FabLab e stiamo progettando un laboratorio molto sofisticato sulla musica e così via. Quindi diversi strumenti che sono al servizio naturalmente di quelle discipline, nella terza direttrice per noi molto importante e torno al tema anche della rigenerazione urbana. Sono un po' le priorità che sono le priorità per la città di Milano e le priorità per il Paese e anche delle priorità dal punto di vista della nostra passione civica. Queste priorità sono appunto l'accesso, l'inclusione il rammendo delle periferie come dice Renzo Piano e temi di questo genere che per noi sono dei beni pubblici e dobbiamo quindi lavorare sul capitale sociale che forse è il primo bene pubblico che dobbiamo riportare nelle città comprese le periferie e dobbiamo lavorare su una serie di priorità. Quindi l'incrocio tra queste tre direttrici, tra queste linee definisce alcune linee progettuali che presenteremo peraltro tra pochi giorni in una nuova versione crediamo più solida da un punto di vista gestionale. Grazie a tutti.

Giappone, Paese Ospite 2016 - Intervento di Naomi Takasu Masui¹⁰

Sono onorata di partecipare a questa conferenza in occasione del centocinquantenario dei rapporti fra Italia e Giappone. Prima di tutto ringrazio di cuore la carissima direttrice Francesca Velani che mi ha invitata qui a LuBeC e il dottor Umberto Donati che mi ha presentato Francesca.

¹⁰ Direttore Istituto Giapponese di Cultura in Roma.

Constato come sia straordinaria questa iniziativa di LuBeC che vanta già dodici edizioni e concepita per considerare globalmente i temi relativi ai beni culturali. Una iniziativa immersa nella bellezza della città e dello spessore storico di Lucca.

Quando sono venuta per la prima volta a Lucca nell'Agosto scorso, ho fatto il giro completo delle mura per ammirare il paesaggio meraviglioso di questa città medievale.

Penso che siano tanti punti in comune fra Italia e Giappone, come ad esempio il territorio stretto e lungo da sud a nord nel mare con frequenti terremoti, inondazioni e altre calamità naturali.

Innanzitutto abbiamo entrambi una lunga storia e tradizione della cultura da sempre stimata e rispettata. Apparteniamo a popoli curiosi intellettualmente e aperti alle condutture oltre ad essere solerti nella promozione degli scambi culturali. Gli italiani amano molto il Giappone e i giapponesi adorano di cuore l'Italia.

Ribadisco che le relazioni culturali fra nostri due Paesi è sempre stata molto positiva. Desidero rimarcare che nonostante l'Istituto Giapponese abbia solo cinquantatré anni di storia la sua costruzione è il risultato di un lungo periodo di rapporto e scambi tra le due nazioni.

Scambi internazionali fitti e dense di volti e eventi epocali. Una storia lunga tanti fotogrammi che assieme formano la lunga genesi di amicizia.

Adesso parliamo un po' del nostro istituto. E sapete dove siamo?

L'Istituto Giapponese di Cultura in Roma si trova in via Antonio Gramsci 74 di fronte al museo etrusco. E' un edificio giapponese tradizionale. Abbiamo vari spazi a disposizione del pubblico dove si svolgono gare, si svolgono mostre, serate di teatro, cinema e musica. C'è una biblioteca specializzata nella cultura giapponese e aurea per i corsi di lingua. Abbiamo anche un giardino giapponese

Opera del maestro Ken Nakajima, noto a livello internazionale con il titolo di paesaggista floreale.

Infatti il giardino dell'istituto creato nel 1962 è proprio la sua prima opera fuori dal Giappone. E trent'anni dopo nel 1993 il maestro Nakajima ha realizzato il giardino dell'Orto Botanico in Roma come sua ultima opera all'estero.

In occasione del centocinquantenario delle relazioni tra Italia e Giappone svolgeremo nella nostra sede e anche fuori una grande varietà di attività culturali come mostre, spettacoli, cinema, simposi, conferenze e attività inerenti la lingua giapponese. Siamo veramente felice che il padiglione giapponese alla Biennale di Venezia abbia ottenuto il premio menzione speciale per i progetti dei promettenti e prodigiosi architetti giapponesi nati dopo gli anni Settanta.

Ma desidero anche evidenziare che in Italia è fiorita una nuova generazione di amatori e studiosi della cultura giapponese.

Si contano più di 7500 studiosi di lingua giapponese in Italia e la varietà degli interessi sul nostro Paese è in crescita continua e ritengo importante sostenere i nuovi sviluppi degli scambi culturali soprattutto fra i giovani con presupposti solidi e condivisibili affinché i frutti di questa importante eredità di reciproca curiosità intellettuale e

amicale crescano rigogliosi e raggiungano un numero di persone sempre crescente. Grazie a tutti.

FOCUS 3 – Teatro, Cinema, Arti Visive e Valorizzazione dei territori

Intervento di *Nicola Borrelli*¹¹

Buongiorno a tutti innanzitutto.

Prima di tutto mi piace dire qualcosa rispetto al tema di tutta l’iniziativa, “qualcosa è cambiato”. Questa legge è - come dire - la dimostrazione più evidente che qualcosa è cambiato nel settore dell’intervento statale nel campo dell’audiovisivo ed è cambiato anche in modo profondo.

Per l’Italia innanzitutto è la prima legge di riforma organica del sistema dal 1949.

L’ultima legge di questo tipo che ha con le stesse ambizioni uno stesso ambito di operatività era del 1949 in seguito ci sono state molte altre leggi ma erano tutte settoriali, parziali.

Questa invece abbraccia il settore cinematografico e audiovisivo nella sua interezza.

E poi lo fa mettendo nuove risorse, il 60 per cento in più in un momento come questo per il bilancio dello Stato e capiamo tutti cosa voglia dire e lo fa non per una come dire una predisposizione del governo che pure c’è ma lo fa sulla base di un’analisi approfondita di un’analisi condivisa che come dire durata due anni.

Non è nato all’improvviso il testo di questa norma; l’analisi che c’è sottostante ha visto coinvolti sostanzialmente tutte le persone che intendessero dire la propria rispetto a questo a questo percorso di riforma.

E lo ripeto la base solida è costituita dall’analisi dell’importanza che il cinema e l’audiovisivo hanno per la nostra identità culturale e non in una visione che lo metta in contrapposizione ma come visione unica diciamo identità culturale e importanza economica del cinema e dell’audiovisivo superando un po’ quella vecchia impostazione che vedeva invece due aspetti contrapposti da un lato il cinema e l’audiovisivo come fenomeno culturale dall’altro come motore di sviluppo come possibilità di occupazione. Ecco, in questa legge i due aspetti sono, com’è giusto che sia, strettamente ricondotti a unitarietà.

Quindi il primo aspetto da sottolineare, a parte le risorse che però voglio dire è testimonianza di assoluta attenzione che questo governo pone nella cultura e nel cinema in particolare.

Ma il cui nucleo fondamentale, il ragionamento che c’è dietro e già in parte anticipato, è l’ampio ricorso agli strumenti di incentivazione fiscale. Ampio ricorso mirato ai procedimenti selettivi nei casi in cui i fallimenti di mercato sono più evidenti e

¹¹ Direttore Generale per il Cinema – MiBACT.

introduzione di uno strumento automatico che va a premiare l'impresa in relazione ai risultati ottenuti con altre opere audiovisive ma non va a premiare a fondo perduto ma va a primarie nel senso di mettere a disposizione risorse solo ed esclusivamente per nuovi investimenti e non a copertura di investimenti già realizzati.

La strada è ancora tanta da fare ma dobbiamo sottolineare come sia stata istituita una sezione specifica per il cinema decisivo nel fondo di garanzia per le piccole e medie imprese.

Quindi tutti questi aspetti sono stati considerati nel riscrivere i nuovi incentivi e sono previste poi nel disegno di legge alcune deroghe legislative molto importanti. La più importante delle quali riguarda la riscrittura degli articoli di legge che impongono obblighi di investimenti e programmazione da parte di tutti i fornitori di servizi a media, per intenderci non solo le televisioni, il cui ruolo in ambito cinematografico in Italia è molto importante e rilevante ma anche tutti gli altri fornitori di servizi media audiovisivi. Grazie.

Intervento di *Marialina Marcucci*¹²

Grazie tante dell'invito. Voglio in apertura accodarmi al cordoglio per la morte di Dario Fo che per il carnevale è stato un personaggio di grandissima importanza. La storia del carnevale di Viareggio, ha alti e bassi. Oggi diciamo è in difficoltà, ma con allegria. Parlo del Carnevale di Viareggio, ma Viareggio rappresenta un po' i carnevali del mondo, e in realtà sono il coordinatore dei carnevali d'Italia ma ci sono tanti carnevali ovunque nel mondo perché rappresenta il momento della liberazione, della libertà, della voglia di vivere, delle uscite dalle convenzioni a del produrre cultura diversa con tanta ironia.

Ogni Carnevale ha una storia e ogni Carnevale ha un pubblico enorme. Ha una funzione sociale incredibile, una funzione culturale perché dietro ci sono maestri, ci sono maestranze, c'è artigianato, c'è creatività, c'è innovazione.

Allora la storia: 144 anni di Carnevale, 410 sfilate programmate perché una variabile è la pioggia scrosciante, 1276 macchine allegoriche, 25 artisti ecc....

E ancora, i numeri di oggi: 32,4 milioni di persone seguono e apprezzano la manifestazione e questo è grazie ai media che ci seguono in modo enorme quasi ossessivo 37,9 milioni di persone conoscono l'evento e il pubblico è giovane. L'arte e l'artigianato, i manufatti che stanno dietro a queste manifestazioni, la musica, la produzione musicale sono di grandissimo valore.

Ad ogni edizione abbiamo cinque corse, circa 30.000 abbonati, 600.000 spettatori, 40 ore televisive in media, oltre 400 giornalisti da tutto il mondo che si accreditano e oltre mille articoli sulla stampa.

¹² Presidente del Coordinamento Nazionale Carnevali d'Italia e del Carnevale di Viareggio.

Ogni sfilata vede dieci macchine allegoriche grandi o alte oltre i 15/20 metri, 4 macchine di seconda categoria, 9 mascherate di gruppo e 15 mascherate isolate queste quattro categorie raccontano una storia di crescita dei nostri artisti e dei nostri artigiani perché le maschere isolate sono i giovani che iniziano la loro attività, imparano per alcuni anni dai grandi maestri e poi si mettono da soli ed ogni anno con le promozioni riusciamo a mandare e a far progredire i più bravi.

In questi anni, sempre più cerchiamo di essere amici dell'ambiente.

Stiamo lavorando con Enel per parlare di energia dell'utilizzo di energie rinnovabili. Le nostre politiche di smaltimento sono tra le più avanzate. 500 kg di vernice per ogni carro, cento dieci mila chilogrammi di ferro riutilizzato, 100 kg di gesso, 50 kg di juta, 5000 chilogrammi di cartapesta.

I 18 grandi hangar danno lavoro a 150 persone che sono impiegate a tempo determinato perché la costruzione va dal settembre fino al febbraio: 25 imprese artigiane. 20 maestranze della lavorazione dei carri. 150 addetti ai movimenti. 100 portatori. 5000 figuranti sui carri ed ogni figurante vuol dire un costume. Il costume vuol dire sartoria. Vuol dire creatività e questo è il nostro indotto.

Vi aspettiamo al Carnevale!

Spero di aver fatto capire l'importanza di questo grande spettacolo dal vivo, che è grande cultura non elitaria ma che vorrebbe coniugarsi con quella elitaria perché così fa attraverso i maestri dell'arte per portarla a tutti. Grazie.

PIÙ VALORE ALLA CULTURA! Concorso per il progetto Art Bonus dell'anno.

Intervento di *Mario De Simoni*¹³

Inizio il mio intervento spendendo due parole sulla fusione Ales e Arcus, che ha dato vita a quella che oggi l'unica società in house del MiBACT. Vale la pena perché quando si mettono insieme due realtà si corre sempre il rischio di dare luogo a una sorta di animale mitologico che ha due teste. Lo sforzo che stiamo facendo noi oggi è quello di dimostrare come questa fusione sia effettivamente una cosa molto utile che non risponde soltanto alle normali esigenze di risparmio di razionalizzazione della spesa pubblica dei costi.

Perché? Arcus fra le altre cose gestiva alla promozione della Art Bonus è uno strumento potente. Ricordo soltanto che nel giro di poco più di un anno le donazioni elargizioni sono ammontano a 122 milioni di euro 3300 mecenati e 750 mi sembra agli enti beneficiati è uno strumento veramente importante soprattutto sta crescendo in modo esponenziale e mi sembra importante non solo perché raccoglie l'interesse di donatori istituzionali, quali possono essere le fondazioni ex bancarie o altro, ma

¹³ Presidente e Amministratore Delegato Ales Spa.

soprattutto perché guardate vi racconto una cosa c'è una fontana a Perugia. Due sposi di Perugia hanno fatto la lista di nozze invitando a fare le donazioni liberali in favore di questa fontana, del restauro di questa fontana.

È un episodio meraviglioso ma ne potremmo raccontare molti

È tardi ebbene anche avere una pausa quindi tentò di essere veramente sintetico.

Però questo fa Arcus. Su Art Bonus che cosa muoveva? Muoveva in realtà il sentimento identitario delle varie stratificazioni della società italiana.

Non c'è solo un fatto di fiscalità c'è anche un fatto etico proprio e anche di soddisfazione personale lo strumento dell'albo uno strano strumento estremamente raffinato può migliorare l'ha detto il sottosegretario non abbiamo detto ma attenzione è uno strumento estremamente raffinato come tutti gli strumenti che operano sull'immaginario, sul sentire delle persone.

Ales in questo periodo è riuscita a rendere più fruibili e quindi più appetibili molti luoghi della cultura italiana. Rendere un bene più fruibile, più accessibile, più aperto sia in termini di spazio temporali, cioè più cose aperte o prolungamenti di orari significa renderlo più appetibile, significa renderlo quindi uso questo termine, più vendibile verso di eventuali donatori.

Intervento di *Carolina Botti*¹⁴

Grazie e buongiorno a tutti. Devo dire che uno dei talenti che ci ha consegnato il Ministero, ovvero la gestione e promozione di questa norma, ha dato i suoi frutti come vedete dai risultati appunto di cui si è parlato oggi.

E mi fa molto piacere concordare sul fatto che la ricetta per questo successo è la trasformazione di quella che era una sterile norma fiscale in uno strumento strategico di politica culturale, che dal nostro osservatorio privilegiato di gestori e promotori possiamo vedere con una grande mobilitazione su tutto il territorio nazionale.

Basti pensare come cosa emblematica al fatto che all'inizio ci chiamavano e dai Comuni ci chiedevano ad esempio come si faceva a partecipare al Concorso Art Bonus per avere fondi pubblici al fatto che adesso i Comuni si stanno dotando di competenze di fundraising, di comunicazione per attirare coinvolgere comunicare quello che è il loro patrimonio e quindi affiancare a quella che è una politica di puri fondi pubblici, una politica vera di cogestione e cofinanziamento pubblico-privato.

Chiaramente noi non ci fermiamo, poiché ci rendiamo conto che tanto ancora c'è da fare, soprattutto in termini di comunicazione e di promozione per cui arriva anche questa iniziativa di oggi.

Oggi lanciamo il "Concorso Art Bonus dell'anno", per premiare il progetto dell'anno secondo le comunità.

¹⁴ Direttore Centrale Ales Spa.

Non elargiremo premi materiali. Questa vuole essere un'azione di riconoscimento e di gratitudine dedicato a coloro che hanno creduto in questo strumento e che per primi sono arrivati alla chiusura della raccolta, al raggiungimento degli obiettivi.

È un progetto che riguarda la votazione da parte di tutti i cittadini, di quello che considerano il "loro" progetto Art Bonus e che appunto vedrà come partecipanti quei progetti che più o meno rappresentano un 15 per cento di tutti quelli che attualmente hanno in atto una raccolta di erogazioni liberali.

Voglio dire grazie ai beneficiari, ma soprattutto ai mecenati (!) che hanno reso possibile tutto questo e invitiamo praticamente tutti i cittadini a partecipare a questa operazione augurandoci che di questa operazione possa rappresentare un ulteriore spunto di conoscenza della norma e di diffusione.

Avremo qui le nostre cartoline e sicuramente sarà più divertente di altre votazioni quindi riprendendo il nostro comico, del quale condividiamo con il Sottosegretario la provenienza d'origine ... *vota Art Bonus, vota Art Bonus!*

SESSIONI PARALLELE

Giovedì pomeriggio e Venerdì mattino e pomeriggio

WS1 – ARTE CONTEMPORANEA GRANDE ATTRATTORE. POLITICHE E STRUMENTI A CONFRONTO

*In collaborazione con **Regione Toscana***

POLITICHE PER L'ARTE CONTEMPORANEA A CONFRONTO. L'ARTE CONTEMPORANEA: UN INVESTIMENTO PER LE CITTÀ

Intervento di *Paolo Bolpagni*¹⁵

La Fondazione Ragghianti ha una lunga e grande storia, aperta al mondo ma radicata nel territorio. È una Fondazione di secondo livello rispetto alla Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca, ma nei suoi Consiglio di Amministrazione e Comitato scientifico siedono esponenti anche del Comune e della Provincia di Lucca.

L'attività è rivolta alle arti nella loro totalità, secondo l'ispirazione di Carlo Ludovico Ragghianti. Nel caso di una Fondazione come la nostra, la questione è di gestire una grande eredità applicandola alla realtà contemporanea. Non dobbiamo necessariamente riproporre i temi che furono oggetto dello studio, della ricerca e dell'opera di Ragghianti, bensì il suo metodo. Se così non fosse, tradiremmo i nostri e suoi presupposti.

Quali sono le linee-guida che caratterizzeranno il mio operato, iniziato quattro mesi fa nelle vesti di direttore? Anzitutto lavorare sull'attività ordinaria e sul patrimonio della Fondazione, che ha una biblioteca d'arte importantissima, archivi ragguardevoli, una fototeca, una videoteca, ma è anche una casa editrice specializzata in ambito storico-artistico, con grande attenzione alla qualità. C'è poi l'organizzazione di conferenze, di convegni, di presentazioni di libri. E ci sono le mostre, in cui la Fondazione Ragghianti, nella sua storia, ha conosciuto momenti alti e spesso pionieristici.

Non va infine dimenticata l'attività didattica, che ogni anno coinvolge circa 1.500 alunni delle scuole, in laboratori che hanno una metodologia molto avanzata. La didattica è fondamentale per creare nelle giovanissime generazioni un modo nuovo e aperto di approcciarsi all'arte, e all'arte contemporanea in particolare. Per avvicinarsi a essa, occorre sviluppare la consapevolezza della fallacia di almeno tre pregiudizi. Primo, quello che identifica l'arte con il "bello": una cosa bella può non essere arte (un tramonto, un'automobile), così come può essere arte anche una cosa non bella.

¹⁵ Direttore Fondazione Ragghianti. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

Secondo, il pregiudizio in base al quale l'arte contemporanea sarebbe incomprensibile, o comunque più difficile di quella del passato. Ciò dipende dal fatto che spesso nell'arte contemporanea manca la "rappresentazione", e quindi si adotta un linguaggio "astrattista".

Ma il riconoscere nella Primavera di Botticelli figure di uomini e donne e piante e fiori non vuole affatto dire aver capito il dipinto; e, viceversa, rimanere inquieti e interdetti di fronte a un'opera contemporanea non significa essere lontani dalla sua comprensione. L'arte medievale e rinascimentale è carica di riferimenti letterari, mitologici e ideologici tutti da ricostruire, mentre quella di oggi è legata perlopiù a strutture antropologiche immediate, elementari, psicologiche, piuttosto che a riferimenti culturali elitari.

Per accostarsi al codice dell'arte contemporanea, quindi, servono pazienza della visione, informazioni sull'autore e sulle sue intenzioni e la rinuncia a un atteggiamento iper-razionalistico. Spesso le opere contemporanee, infatti, sono molto più semplici da capire rispetto a quanto si pensi. Presunte difficoltà sono talvolta legate al fatto che l'uomo occidentale sia tendenzialmente tecnicista, e pretenda di dare una spiegazione razionale a tutto. Un ultimo pregiudizio: Bruno Munari, grande artista italiano del Novecento, agli scettici che di fronte all'opera d'arte contemporanea dicono "Questo lo so fare anch'io", rispondeva semplicemente "E allora perché non l'hai fatto?".

La didattica quindi va intesa come formazione permanente. Non si limita ai laboratori per i bambini e i ragazzini; è un atteggiamento di fondo, necessario per un'istituzione come la Fondazione Ragghianti.

Tra i nostri compiti c'è sicuramente la promozione della ricerca, e posso annunciare che nel 2017 partirà un programma di borse di studio riservate a giovani studiosi che abbiano conseguito un dottorato.

Mi rendo conto, però, che la domanda che forse suscita più curiosità è: "Che mostre farete?". Posso dare alcune anticipazioni.

La prima del 2017 sarà dedicata alla storia della Fondazione Ragghianti. Senza autoreferenzialità, ma per fare il punto su ciò che siamo stati, capire com'è evoluta la maniera di esporre l'opera d'arte dagli anni Ottanta a oggi, e quali cambiamenti ha conosciuto il Complesso di San Michele attraverso i vari interventi di restauro che l'hanno interessato. Partire da noi stessi, dalla nostra storia, è strategico per capire ciò che siamo e quel che vogliamo essere e diventare nel futuro.

Poi ci sarà una mostra dedicata alla produzione artistica contemporanea, odierna, che avrà il proprio fulcro negli spazi della Fondazione Ragghianti, ma che si irraderà anche in altre sedi cittadine in maniera "rizomatica".

Uno degli obiettivi fondamentali è far percepire sempre di più che la Fondazione Ragghianti non è un chiuso cenacolo di eletti, ma un luogo aperto alla città, desideroso di raccogliere le energie del territorio e di istituire collaborazioni ad ampio raggio nella realizzazione di iniziative. Il mio scopo è lavorare perché Lucca avverta la Fondazione Ragghianti come un patrimonio della città, aperto a essa.

Nell'autunno del 2017, infine, ci sarà una mostra monografica dedicata a un grande artista toscano di cui ricorrerà il centenario della nascita.

Avrete notato che, rispetto al passato, la strategia è di far sì che l'attività espositiva abbia una frequenza e concentrazione maggiore, non rinunciando mai alla qualità, ma intensificando l'utilizzo degli spazi. A questo fine stiamo studiando anche un modo per articolare le nostre sale in maniera tale che ci sia un luogo più ristretto dove allestire piccole mostre, magari anche sperimentali, da accostare, abbinare e alternare a quelle "maggiori".

Quindi i propositi sono molti, la squadra di lavoro determinata e capace, e la volontà di dialogare con il territorio, con le istituzioni, guardando al contesto locale, toscano, italiano e anche internazionale ci caratterizza fortemente. Speriamo che i nostri sforzi trovino successo.

Intervento di *Angelo Parpinelli*¹⁶

In un momento economico come quello attuale credo fondamentale puntare sulla cultura per il rilancio del nostro Paese e del nostro territorio. In particolare, penso che la collaborazione tra enti pubblici e professionalità private possa essere una risposta vincente. A tal proposito mi viene alla mente il mosaico di San Frediano a Lucca nel quale tante tessere singole unite insieme formano un unicum dal valore immenso. A conferma di questo ci sono anche i numeri positivi che il Lu.C.C.A. – Lucca Center of Contemporary Art, di cui sono Presidente, ha registrato fino ad oggi e che hanno visto dal 2009 ad oggi circa 350 mila visitatori frequentare il museo lucchese sia per le esposizioni che per la grande mole di attività collaterali, sempre legate a filo doppio con l'arte e la cultura.

Sin dalla sua apertura, il Lu.C.C.A. ha rappresentato un progetto museologico innovativo, una struttura polivalente dall'appeal internazionale sviluppata su cinque piani che è allo stesso tempo contenitore di opere d'arte, spazio educativo, ma anche il posto ideale dove fermarsi a leggere un libro, fissare un meeting di lavoro o concedersi un pranzo o una cena immersi nell'atmosfera delle opere d'arte. Un museo pensato per le persone e con le persone, in cui il coinvolgimento emotivo, il divertimento e la socializzazione sono tanto importanti quanto il progetto artistico. Gli spazi sono distribuiti sui cinque piani dell'edificio storico. Al primo e secondo piano troviamo le sale espositive principali nelle quali ogni anno vengono realizzate tre-quattro grandi mostre legate all'arte moderna e contemporanea. La programmazione artistica tiene conto di un progetto museologico di marketing emozionale ed esperienziale pensato per tutti i target di pubblico, per avere una visibilità internazionale e per trovare un legame continuativo con il territorio.

¹⁶ Presidente LU.C.C.A Museum. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

Dall'apertura, nel maggio 2009, si sono susseguite numerose esposizioni di rilevante importanza: dalla Collezione Peggy Guggenheim (per la quale il Lu.C.C.A. ha ottenuto la "Medaglia di rappresentanza" del Presidente della Repubblica Italiana) a Jean Dubuffet, dalla Minimal Art della Collezione Panza di Biumo a Man Ray, fino a quelle dedicate ad Antonio Ligabue e Henri Cartier-Bresson. Il biennio 2014-15 si è sviluppato con un ricco calendario di mostre che hanno cercato un incontro-confronto tra l'arte del passato e le proposte visive più contemporanee con l'obiettivo di capire se le sperimentazioni del Secondo dopoguerra hanno condizionato anche gli artisti di ultima generazione: "Inquieto Novecento. Severini, Vedova, Vasarely, Christo, Hirst, Cattelan e la genesi del terzo millennio", "Robert Capa. Retrospective" in collaborazione con Magnum Photos di Parigi, e "Signorini, Fattori, Lega e i Macchiaioli del Caffè Michelangiolo. Ribelli si nasce".

Il 2016 è proseguito con un focus sull'arte italiana informale, "La tela violata. Fontana, Castellani, Bonalumi, Burri, Scheggi, Simeti, Amadio e l'indagine fisica della terza dimensione", con la mostra fotografica "Magnum sul set. I grandi fotografi e il cinema", e la personale dell'artista contemporanea "Beatrice Gallori. Core". Il 2017 si è invece aperto con la grande mostra "Warhol vs Gartel. Hyp Pop" dedicata a due artisti americani – il padre della business art Andy Warhol e il padre dell'arte digitale, Laurence Gartel – per poi proseguire con la mostra del grande fotografo francese Robert Doisneau. L'idea espositiva è quella di una proposta aperta e propedeutica per tutti i tipi di pubblico in modo da abituare le persone a comprendere e vivere anche le esposizioni di arte visiva moderna e contemporanea più intraprendenti. Unico obiettivo: raccontare e coinvolgere emotivamente per far divertire e fidelizzare.

Il museo è anche dotato di spazi espositivi dedicati a mostre collaterali (fino ad ora se ne sono alternate più di cinquanta), eventi site-specific, performance live, installazioni, e produce o ospita rassegne di video arte che hanno fatto parte di kermesse internazionali come "The world in rolls" che nel 2013 ha fatto tappa in otto paesi del mondo: Brasile, USA, Canada, Giappone, Cina, India, Turchia, Russia.

Il museo porta avanti progetti in collaborazione o in co-produzione con altre istituzioni locali ed è attivo sia a livello nazionale che internazionale per l'organizzazione di mostre, partecipazione a biennali d'arte, sostegno di artisti emergenti e progetti di scambio di residenze d'artista: a partire dal 2011 sono stati ospitati a Lucca artisti thailandesi, coreani e colombiani, e con progetti speciali abbiamo partecipato a diverse biennali d'arte in Russia, Brasile, Argentina e Cile.

Da sette anni il Lu.C.C.A. è partner dell'Università di Roma Tor Vergata per il seminario "Arte e impresa, Brand Identity, Partnership e Marketing emozionale", condotto dal nostro direttore generale Maurizio Vanni e inserito all'interno del prestigioso Master in Economia e Gestione della Comunicazione e dei Media.

Durante tutto l'anno viene anche animato da numerose attività culturali interdisciplinari, alternando presentazioni di libri a concerti di musica, art performance, cene a tema, conferenze, talk show e workshop.

Infine, la sezione didattica è l'area che si pone come luogo di sperimentazione e scoperta per bambini e ragazzi. Spaziando dalla pittura alla scultura, dalla fotografia alla videoarte, vengono realizzate attività didattiche e laboratori che toccano le diverse tecniche artistiche o che sono legate alle mostre in corso. Non ultimo il fatto che il Lu.C.C.A., per la prima volta in Italia, ha concepito all'interno di alcune sale espositive un vero e proprio ristorante gourmet – con lo chef internazionale Cristiano Tomei –, che si è aggiudicato nel 2014 l'ambita stella Michelin, stupendo i visitatori con sollecitazioni enogastronomiche, ispirate anche alle opere in mostra.

In otto anni di attività il Lu.C.C.A., nato come Fondazione privata e che da due anni ha ottenuto la personalità giuridica, ha prodotto:

- 26 grandi mostre storiche in collaborazione con Fondazioni e musei nazionali e internazionali
- 3 mostre itineranti co-prodotte con musei internazionali
- 4 partecipazioni a biennali internazionali (Biennale di Mosca, Fortaleza, Santiago del Cile, Firenze)
- 52 mostre collaterali di artisti contemporanei
- 15 kermesse di video arte
- 300 eventi collaterali interdisciplinari (conferenze, talk show, workshop, visite guidate con performance teatrale, cene a tema, presentazione di libri, visual art performance, Racconto scenico, concerti)
- 17 progetti artistici internazionali in 6 paesi (Argentina, Brasile, Thailandia, Russia, Stati Uniti, Corea, Cina, Giappone)
- Partner nel Master in "Economia e Gestione della Comunicazione e dei Media" di Roma Tor Vergata e Master MaDAMM di Lucca
- 10 partnership con aziende private
- 150 laboratori didattici che hanno coinvolto 10 mila bambini delle scuole d'infanzia, primarie e secondarie

Numeri che danno il senso di una dinamicità non solo culturale, ma anche economica, che parlano di un museo auto-sostenibile che contribuisce allo sviluppo e al sostegno dell'arte e della cultura e che può fungere da propulsore sociale, economico e turistico per la città e il territorio circostante. In questi ultimi otto anni, abbiamo visto cambiare il tessuto economico del centro storico: intorno al Lu.C.C.A. si sono sviluppate nuove attività commerciali, sono nati nuovi atelier d'artista e si è rivitalizzata un'area della città che per molti anni era rimasta un'isola.

Credo quindi che nel nostro piccolo abbiamo contribuito a dare stimoli per la crescita culturale, economica e sociale di una intera città che di anno in anno diventa sempre più vivace e stimolante per un pubblico nazionale e internazionale.

Intervento di Irene Sanesi¹⁷

La Fondazione per le arti contemporanee in Toscana fondata dal Comune di Prato e dall'Associazione Centro per l'arte contemporanea L. Pecci, con il sostegno della Regione Toscana, nasce nel 2015 come strumento di governance per prendere in carico la gestione dell'"azienda-museo" Centro Pecci Prato. Diventa operativa nel marzo del 2016 affrontando subito lo stress-test della grande riapertura il prossimo 16.10.

La sede rinnovata

Uno spazio totalmente rinnovato con 7.815 metri quadrati di ampliamento per complessivi 12.125 metri quadrati di superficie, di cui 3.110 metri quadrati di aree espositive; la risistemazione di spazi esterni e la ristrutturazione del vecchio edificio; il cinema/auditorium da 140 posti; una nuova sala polivalente per 120 persone; una biblioteca specializzata con oltre 50.000 volumi; due dipartimenti specifici – Arti Visive, per le mostre e la collezione; Ricerca e Progetti speciali, che comprendono le sezioni Cinema, Musica, Teatro-Danza e Architettura e la rinata sezione di Educazione –; una collezione di 1145 opere appartenenti a 190 artisti italiani e 117 stranieri.

La mostra inaugurale La fine del mondo

La mostra inaugurale – *La fine del mondo*, a cura di Fabio Cavallucci, Direttore del Centro Pecci – conta 11 advisor internazionali, 69 artisti e un centinaio di opere esposte; un calendario fittissimo di attività didattiche per il pubblico di ogni età, di eventi e appuntamenti al museo e di mostre ed eventi collegati che coinvolgono l'intero territorio toscano; un orario di apertura prolungato – dalle 11.00 alle 23.00 – pensato per un pubblico sempre più trasversale.

Il nuovo Centro Pecci

Tutto questo è il rinnovato Centro per l'Arte Contemporanea Luigi Pecci di Prato, che dal 16 ottobre 2016 ha riaperto al pubblico dopo 6 anni di lavori e 3 di chiusura per la costruzione dell'avveniristico ampliamento a forma di navicella spaziale dell'architetto Maurice Nio e la riqualificazione dell'edificio originale di Italo Gamberini.

Alcuni spunti di riflessione

1. Il primo accesso

L'edificio di Maurice Nio affronta e risolve alcuni problemi lasciati irrisolti dal precedente edificio. Tra questi il fatto che l'ingresso non era evidente. Composto da una serie di cubi accostati uno all'altro, a ricordare l'architettura paratattica dell'industria tessile pratese, il museo di Italo Gamberini non aveva un focus chiaro sull'entrata. Nio risolve brillantemente questo problema costruendo un semianello

¹⁷ Presidente Commissione "Economia della Cultura" Unione Nazionale Giovani Dottori Commercialisti ed Esperti Contabili e Presidente Fondazione per le arti contemporanee in Toscana. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

che abbraccia il vecchio edificio, creando un circuito continuo tra la prima e l'ultima stanza, al centro del quale ora appare, visibilmente, l'ingresso, collocato in direzione dell'incrocio delle strade principali. Come strumento di ulteriore e determinante accessibilità culturale viene scelto un orario di apertura lungo 11-23 con un giorno di chiusura settimanale.

2. Il decoder culturale

L'arte contemporanea, lo sappiamo, non è di facile lettura. La scelta di utilizzare più linguaggi artistici da fruire anche sinesteticamente. In occasione della mostra di riapertura del Centro Pecci sono stati organizzati eventi di teatro/danza, musica e cinema legati concettualmente al tema della "fine del mondo" nelle sue molteplici declinazioni. Il calendario ha accolto artisti diversi per formazione e linguaggi impiegati, che nei loro ambiti specifici sono particolarmente legati al concetto di interdisciplinarietà e contaminazione. Il Centro Pecci propone una consistente azione educativa rivolta ai differenti pubblici, indirizzata alla comprensione dell'arte non solo sul piano manuale, ma anche su quello concettuale. L'offerta educativa ha affiancato ai workshop nelle scuole che tanto successo hanno riscontrato nelle stagioni passate, anche visite guidate e laboratori per studenti, famiglie, adulti, anziani e nuovi cittadini, pensati proprio per gli spazi rinnovati del Centro.

3. Il Centro Pecci al centro di una rete di pivot.

Grazie alla vocazione regionale, quale elemento costitutivo della missione della Fondazione, come hub del contemporaneo in Toscana, è stato avviato un processo di networking con istituzioni pubbliche e private che sta conducendo ad una collaborazione fattiva con numerosi Comuni condividendo alcune istanze tematiche (formazione, comunicazione, restauro del contemporaneo) e lavorando su progetti su misura ed alla disseminazione delle opere della Collezione in luoghi sparsi della regione. Parallelamente è stata siglata una convenzione con Palazzo Strozzi per un biglietto congiunto alle due mostre in corso.

4. Per una leadership culturale

Questa riapertura rappresenta un momento cruciale nella vita del Centro Pecci, della città di Prato e per la Toscana tutta quale strumento di identità, innovazione e comunicazione per una piena legittimazione delle istituzioni culturali come motori di crescita e di welfare.

WS 2 – TECNOLOGIE, STRUMENTI E STRATEGIE PER L'ECOSISTEMA TURISTICO - CULTURALE

In collaborazione con **CoopCulture**

Intervento introduttivo di **Daniele Malfitana**¹⁸

Grazie, buonasera a tutti i presenti in sala e ai nostri relatori che andremo man mano presentando.

Volevo anch'io ringraziare gli organizzatori di questa straordinaria iniziativa LuBeC, ormai giunta a un numero importante di edizioni; il presidente Scognamiglio e l'infaticabile Francesca Velani, direttrice di LuBeC.

LuBeC ormai è diventato un appuntamento fisso, ma è anche diventato un luogo nel quale davvero di anno in anno si prova ad elaborare nuove missioni e modi di operare in questo straordinario settore nel quale noi tutti lavoriamo.

Un contesto davvero importante dove per due giorni il mondo delle istituzioni, il mondo della ricerca - io stesso rappresento il mondo della ricerca - e il mondo imprenditoriale - e qui abbiamo Samsung tra di noi - provano a discutere e a capire quali possibili direzioni si possono disegnare all'interno di determinati filoni.

Stasera discuteremo insieme a tanti relatori d'eccezione sul tema Cultura e Turismo.

Vorrei fare qualche rapida considerazione per poi entrare subito in *medias res*, considerazioni dal mio punto di vista utili a far capire il senso dell'incarico che mi è stato dato stasera: io sono un archeologo, dirigo l'istituto di ricerca del CNR che si occupa di beni archeologici e monumentali, eppure mi trovo a coordinare un incontro che parla di cultura e soprattutto di turismo.

Lo dicevo poc'anzi al direttore Palumbo, io credo che si debba lavorare molto per superare certe asperità; a noi addetti ai lavori che operiamo nel mondo dei beni culturali, quando ci vien detto "ai Beni Culturali abbiniamo il turismo", subito ci si blocca quasi che il termine turismo possa in qualche maniera compromettere la tua missione principale di operatore, di esperto nel settore dei beni culturali. Per cui capita spesso che si senta dire dai colleghi "io intendo di Beni Culturali, gli esperti del turismo sono altri". Dunque, questa credo che sia la primissima cosa sulla quale dobbiamo lavorare proprio per superare questa prima criticità.

Detto questo, l'altro punto sul quale mi piace riflettere, guardando ancora una volta alla mia esperienza personale di chi studia il passato, è che in fondo il tema del turismo era proprio quello della Roma Antica: i pellegrini, i peregrini che arrivavano a Roma altro non erano che turisti che incidavano sull'economia delle locande, delle varie botteghe e anche sull'economia della prostituzione (anche quello era un settore che trainava tanto). Sono elementi questi che ci aiutano a riflettere sulla

¹⁸ Direttore IBAM CNR.

considerazione che cultura e turismo siano intimamente legati, anzi forse dovremmo tutti lavorare affinché si arrivi a una fusione semantica o addirittura a un neologismo per mettere insieme questi due straordinari aspetti.

Il terzo ed ultimo aspetto prima di entrare nella discussione è ancora una volta personale, cioè non può esistere cultura, non può esistere turismo, non può esistere incentivazione sul tema della godibilità del nostro straordinario patrimonio culturale se non c'è ricerca alla base.

Perché dico questo, perché l'esperienza personale ci ha visti per esempio negli anni passati lavorare tantissimo sul patrimonio culturale di due straordinarie città, col precedente PON; due città straordinarie del meridione d'Italia, Catania e Lecce. Abbiamo prodotto una mappatura straordinaria del patrimonio delle due città che rischiava, se non avessimo messo in campo un modo di operare aperto e innovativo, di rimanere nel chiuso delle nostre strutture, dei nostri laboratori di quella ricerca specialistica, non andando dunque a vantaggio della società.

Oggi questa credo che sia la sfida più importante, cioè rendere sociale quanto più possibile questa nostra ricerca specialistica a vantaggio della società, a vantaggio dei fruitori, a vantaggio dunque del turismo: il tema cultura e turismo oggi rappresenta davvero la sfida più importante alla quale tutti noi dobbiamo concorrere, superando quella frammentazione che rischia di farci rimanere impantanati, perché è questo il rischio.

Vorrei subito entrare nel tema dell'incontro partendo dall'analisi di un contesto, dalla visione generale che sta dietro a tutto ciò: che cosa si sta costruendo sul tema turismo, quali sono appunto le principali strategie che su questo filone si stanno introducendo?

Introduco Francesco Palumbo, direttore generale turismo del Ministero dei Beni culturali, il quale ha comuni visioni sul tema: il tema della separazione tra livelli non può assolutamente esistere.

Passo subito la parola al direttore Palumbo per avere da lui una idea di cosa stia dietro a questo piano Nazionale del turismo e in quale direzione stiamo andando.

Il Piano Nazionale: strategie e strumenti tra cultura, turismo e innovazione, di *Francesco Palumbo*¹⁹

Buonasera a tutti.

Vi dirò alcune cose sul piano strategico del turismo che a breve sarà approvato dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri ed è attualmente alle commissioni delle due Camere per il parere delle commissioni; piano questo che nasce da otto mesi di lavoro intenso. Il percorso che abbiamo scelto di fare è stato un percorso che pone al centro

¹⁹ Direttore Generale Turismo MiBACT.

il tema del come si fa programmazione su determinati settori. Mi aggancio a quello che diceva Amalfitana: io credo che il Ministro - che ha fortemente voluto che il turismo fosse all'interno del Ministero dei Beni culturali già da prima che fosse Ministro - abbia in mente una visione molto chiara, ossia per prima cosa che il turismo è un'impresa, è un'industria, è un vero e proprio settore il quale pesa per l'11,4% del Pil e occupa più del 12% dei lavoratori italiani. Quindi se non è il primo, è uno dei principali settori dell'economia italiana per cui forse quell'atteggiamento un po' snob con il quale è considerato un settore secondario, nell'immaginario e nella prospettiva del Ministro, deve essere messo da parte.

Anche il fatto che sia stato scelto io, il mio percorso è legato alla Regione Puglia dove per otto anni mi sono occupato maggiormente di temi legati alla cultura, al patrimonio culturale, alle attività culturali e poi anche al turismo, per cui il mio percorso professionale viene più dal mondo della valorizzazione del patrimonio culturale.

Come si fa in Italia a tenere separato patrimonio culturale, patrimonio ambientale e attività culturali; che cos'è attività, che cos'è patrimonio e che cos'è il patrimonio senza delle attività all'interno che gli diano un significato anche contemporaneo? Secondo me questo è un passaggio determinante, questo tiene le cose insieme e fa del turismo una leva finanziaria molto importante anche per rendere possibile la conservazione del nostro patrimonio.

Bisogna uscire da questa dialettica di cui si legge spesso sui giornali in maniera stucchevole: è meglio conservare il patrimonio o valorizzarlo? Al di là del fatto che il codice dei beni culturali classifica molto bene gli aspetti, quindi non c'è un problema di tipo normativo, ma è una polemica fine a se stessa e poco produttiva per tutto il settore, quindi abbiamo avviato su mandato del Ministro - quasi otto mesi fa - l'elaborazione del piano del turismo. L'Italia è una delle grandi potenze internazionali in termini di attrattività turistica nel mondo, ma è l'unica che non ha mai avuto un piano strategico del turismo. Chi voleva operare nel settore, chi voleva investire nel settore, anche i potenziali investitori stranieri, non ha mai saputo dove andava il paese. Che cosa è il turismo per l'Italia? Non c'era un documento che dicesse dove stava andando il paese e quale fosse il contributo del turismo. Quindi il piano strategico ha sostanzialmente questa funzione, è un piano che dura sei anni, dal 2017 al 2022, che dà una visione e dei grandi obiettivi; dopodiché ci saranno dei piani attuativi annuali che serviranno a definire quali sono le attività che di anno in anno verranno finanziate e mirate a raggiungere quali obiettivi.

Il piano costruito in questa maniera è un piano che non ha fondi: già qui il primo elemento di perplessità da parte di tutti, perché un piano senza fondi finanziari è difficile da immaginare; ma l'abbiamo fortemente voluto senza fondi perché se avessimo detto che il piano era dotato di, dico una cifra a caso, 100 milioni di euro probabilmente tutti si sarebbero concentrati a fare progetti per 100 milioni di euro, e questa è un'altra delle distorsioni che secondo me affligge il settore del patrimonio culturale. Nel senso, ci sono quei fondi e si progetta per quei fondi. Raramente c'è un progetto per il quale si cercano poi fondi, operazione questa che avrebbe invece più

senso: quindi ci sono, come dire, fondi a caccia di progetti e non progetti a caccia di fondi. Per questa ragione abbiamo fortemente voluto che il piano non avesse in prima battuta i fondi, proprio per evitare un atteggiamento distolto e per poter fare in modo che individuassimo le priorità del turismo e della cultura a partire da priorità condivise, non a partire da un ragionamento di tipo speculativo.

La seconda caratteristica del piano è che non lo abbiamo scritto all'interno delle stanze del Ministero. Precedentemente vi era una bozza di piano fatta dal Ministro Gnudi: era anche fatta bene - infatti alcune cose le abbiamo prese da lì -, ma qual era il difetto di questo piano? Che l'aveva scritto una consulting nelle stanze del Ministero, quindi con una decina di persone, e anche se è stato scritto un ottimo documento, quell'ottimo documento non aveva le gambe per essere attuato.

Noi abbiamo invece deciso di scriverlo in un comitato di quaranta persone dove erano rappresentate tutte le regioni, le tre associazioni di categoria, i sindacati, l'ANCI e cinque esperti di turismo nominati dal Ministro. E' stato molto faticoso, vi lascio immaginare cosa vuol dire scrivere un documento in 40 persone: faticoso non solo da un punto di vista logico, perché è più difficile tenere un corretto iter di programmazione, ma è anche difficile proprio operativamente. Quasi alla fine degli otto mesi abbiamo chiuso gli esperti nella sala consiliare della Regione Umbria che gentilmente ce l'ha prestata durante Umbria Jazz e mentre fuori c'era Umbria Jazz, abbiamo tenuto queste persone chiuse dentro la sala consiliare il venerdì, sabato e domenica mattina per chiudere il documento.

Le aspettative positive per le quali questo documento venga attuato, oltre che approvato in Presidenza del Consiglio, sono date proprio dal fatto che le associazioni di categoria, i sindacati, gli esperti, l'ANCI e le venti Regioni hanno condiviso l'oggetto e le priorità strategiche del piano. Quindi, indipendentemente dall'iter proprio amministrativo del piano, io sono convinto che queste persone porteranno avanti quei concetti, quelle parole, quegli obiettivi nel loro agire quotidiano: quando in una regione scriveranno determinati atti non lo faranno più in assoluto isolamento, ma lo faranno tenendo presente le cose di cui hanno precedentemente discusso.

Questo è sufficiente per mettere in moto un cammino di programmazione virtuoso al di là del documento strategico di programmazione, che resta un documento di per sé, ma l'aver condiviso i termini - io ho assistito a due episodi, uno fra Confindustria e Confcommercio in cui hanno discusso più di un mese se il turismo fosse un settore o un'industria. Bhè... adesso gli operatori hanno coscienza di lavorare insieme per un determinato obiettivo.

L'altra cosa che mi ha colpito è stato vedere che una delle 53 linee di intervento del piano è stata scritta dalla Cgil insieme a Confindustria. E' una cosa che - credo - raramente sia accaduta in un documento di programmazione. Poi vedere a Pietrarsa, dove sapete il Ministro ha organizzato gli stati generali del turismo nel Museo degli italiani storici, che le associazioni di categoria ragionavano con le associazioni di volontariato, Legambiente, Wwf e Fai è un'altra operazione che ci ha lasciato favorevolmente colpiti.

Ebbene, il piano ha quattro grandi obiettivi: il primo è quello della valorizzazione territoriale e del patrimonio culturale; il secondo è dedicato alla competitività del settore e ai numeri, perché bisogna parlare di turismo come di un settore importante per l'economia e di conseguenza bisogna parlare di competitività; il terzo è un obiettivo legato alla promozione - questa è un'altra cosa che mi fa pensare positivamente, nel senso che il piano per la prima volta non parla subito di "turismo uguale promozione", ma la promozione ne è soltanto il terzo obiettivo, perché il turismo viene trattato come un settore dove c'è bisogno di una vera e propria politica economica, d'intervento, di una policy anche culturale, in cui la parte della promozione viene dopo per il semplice motivo che prima bisogna avere dei prodotti che poi vengono promossi a livello internazionale.

L'altro elemento che viene posto al centro del piano è la domanda del turismo. In genere quando parliamo con i sindaci con cui lavoriamo, spesso ogni sindaco dice di avere tutto, il patrimonio ambientale, quello culturale, i musei, le cattedrali e quindi si promuove tutto. Non è così perché nessuno si pone il problema - al contrario di quello che succede nelle imprese - di che cosa gli viene chiesto, qual è la domanda turistica. La domanda turistica cambia con un'evoluzione che non esiste in nessun altro settore dell'economia: nell'arco di sei mesi destinazioni storiche come quelle della Turchia o dell'Egitto cambiano e diventano mete assolutamente inconsiderabili. Anche perché adesso i turisti fanno le proprie scelte di vacanza attraverso gli strumenti del digitale e spesso scelgono la meta del viaggio uno o due giorni prima. E' un settore che ha bisogno di avere un atteggiamento molto elastico nei confronti della domanda.

Il quarto è un obiettivo di governance. Il nostro lavoro inizia soprattutto dopo il piano: lo stesso meccanismo di condivisione tra tutti gli attori della filiera del turismo che è servito a scrivere il piano, deve servire ad attuarlo. Il quarto obiettivo riguarda il come il piano inizierà dopo che la Presidenza del Consiglio l'avrà approvato.

Chiudo l'intervento ritornando al primo obiettivo che è quello più connesso alla valorizzazione del patrimonio culturale. Esiste un problema da sciogliere: sappiamo che l'Italia, banalizzando, è il paese del bello dove la storia e la cultura sono i motivi che spingono i turisti a fare un viaggio qui, però bisogna comunicare - a mercati target quali Russia e Cina per esempio - cosa succede in Italia ogni anno, affinché i nostri tour operator possano mettere nei cataloghi l'offerta italiana. Non siamo abituati a pensare che ogni anno vadano scelti cinque grandi temi per fare una buona promozione a livello internazionale; dobbiamo scegliere alcuni aspetti da promuovere.

La maggior parte dei flussi, circa il 35% della domanda di turismo in Italia, è culturale, però questa domanda turistica non entra negli spazi del patrimonio. Faccio un esempio facile, Venezia ha dai 18 ai 20 milioni di visitatori all'anno che si recano lì per motivi culturali; le persone che entrano nel museo sono meno di 2 milioni l'anno, di media. Parlando nella fattispecie di turismo culturale, perché soltanto meno del 10% entra dentro i musei? Perché l'idea che il motivo culturale è strettamente legato al patrimonio non è più un'idea sufficiente, bisogna far sì che questo patrimonio sia interpretato in chiave contemporanea e che sia luogo dove inizia una visita, ma una

visita che non riguardi solo il museo o il monumento o l'area archeologica ma che permetta una vera e propria esperienza culturale. Per cui si va a Venezia per fare un'esperienza in una città di cultura, non per vedere strettamente il patrimonio di quella città. Tutto questo non è facile da fare, ma non va fatto tanto per i turisti, va fatto per il patrimonio culturale perché se noi non riusciamo a rivitalizzare gli enormi spazi del patrimonio culturale, a dargli un significato contemporaneo, a far sì che la visita abbia un significato per chiunque, anche a chi viene da lontano e che non ha nessuno strumento culturale con cui approcciarsi al patrimonio.

La sfida non è persa per il turismo, perché i flussi turistici sono crescenti da qui al 2030, è persa per quel patrimonio che sempre più sarà marginalizzato e non avrà le risorse per essere tutelato, conservato e trasferito alle generazioni future, primo obiettivo questo di conservazione, conoscenza e poi fruizione del patrimonio culturale.

La mia sensazione è che il problema sia soprattutto per chi ha a che fare col patrimonio; porto l'esempio del Museo del Duomo a Firenze dove una attentissima valorizzazione di quel museo permette di fare una visita turistica anche a chi non sa cos'è un duomo; chi arriva dalla Cina non ha idea di che cosa sia un duomo, bisogna spiegarglielo con dei mezzi che siano in grado di attirare l'attenzione. A Firenze sono riusciti a creare una visita che tiene più di due ore e mezza le persone a osservare il patrimonio, ad ascoltare non solo com'è fatto e qual era la sua destinazione, ma anche come è stato costruito, con quali tecniche. Tutto questo richiede un approccio molto evoluto che ha a che fare con la didattica principalmente, ma anche con l'utilizzo di mezzi anche molto innovativi.

Come dal Duomo si possa passare agli altri musei della città e come dagli altri musei della città si possa passare al contesto territoriale è uno degli obiettivi del piano, perché in Italia il problema è il turismo concentrato su grandissimi attrattori, ma che poi non si diffonde sul patrimonio che non è per nulla minore, è solo un patrimonio diffuso.

Dobbiamo essere in grado di regolare meglio i flussi, perché tanto a Roma, Firenze, Venezia la gente ci va, ma dobbiamo essere in grado di far capire che c'è un patrimonio connesso con queste realtà che è fatto anche di aspetti paesaggistici per esempio; il flusso, a partire dai grandi attrattori, deve essere meglio regolato soprattutto per la sostenibilità degli attrattori stessi.

Questa in pochissime parole è la logica del piano; sottolineo che non è marginale il fatto che il primo obiettivo sia dedicato alla valorizzazione del contesto territoriale e culturale.

DIGITAL HUMANITIES: UNA VISIONE PER LA CULTURA

Intervento di *Antonio Bosio*²⁰

Buonasera a tutti. Devo dire sono rimasto affascinato da quello che ci ha raccontato il direttore Palumbo, perché al di là della presentazione del Piano, il direttore ha correttamente toccato più volte il tema della tecnologia e del mondo digitale.

Ciò che stiamo vivendo oggi è un cambiamento di portata epocale: siamo cambiati noi, sono cambiati i ragazzi, è cambiato il modo in cui ci avviciniamo alla vita, alla cultura, all'arte, al bello.

Tutti noi abbiamo in tasca uno smartphone, quindi la riflessione che dobbiamo fare è: cosa possiamo fare con questo smartphone nell'ambito della cultura e dell'arte? Possiamo fare tantissime cose, lo smartphone tra l'altro si inserisce in un movimento ancora più ampio, gli esperti lo chiamano Internet delle cose.

La direzione è quella che tutti i dispositivi che abbiamo attorno, anche quelli che oggi non hanno intelligenza, domani abbiano un po' di intelligenza e siano connessi agli altri dispositivi. Questa cosa genera uno scenario affascinante, non dobbiamo averne paura, anzi sono infinite le opportunità che offre.

Come tutta questa tecnologia, il mondo digitale, può aiutare l'individuo? Intanto devo dire che oggi il fatto di nascere in un luogo piuttosto che in un altro è meno vincolante rispetto al nostro percorso di vita, al percorso futuro; un tempo nascere in un luogo poteva aprire dell'opportunità, nascere in un altro era matematicamente sinonimo di chiusura, di impossibilità di fare bene nella propria vita. Oggi il digitale permette a un ragazzo che nasce in una provincia di avere sostanzialmente le stesse opportunità di vita che avrebbe se fosse nato in una grande città. Nell'altra direzione, gli strumenti digitali sono una risorsa infinita per raccontare, per propagare, per divulgare ciò che noi abbiamo in Italia, per nostra immensa fortuna un patrimonio importantissimo.

Se osservo questa cosa dal nostro punto di vista, devo dire abbiamo fatto tante cose per mettere a valore la tecnologia, pensate alla tecnologia impiegata per esempio all'interno dei musei per migliorare il racconto che si fa delle opere, quindi avere un percorso di visita più favorevole; pensate anche a quanto gli smartphone, le televisioni connesse possano essere utili anche per portare il museo fuori dal perimetro del museo.

Vi do qualche dato perché così vi rendete conto di questa dimensione: in Italia ogni anno si vendono, da molti anni a questa parte, più o meno 20 milioni di telefoni cellulari, nel tempo i telefoni cellulari di precedente generazione sono stati sostituiti dagli smartphone. Incrociando questo valore con la vita media di uno smartphone arriviamo a dire che in Italia ci sono in questo momento circa 30 milioni di

²⁰ Product & Solution Director Samsung.

smartphone attivi. Fortunatamente per noi, circa 20 milioni di questi 30 ... sono Samsung!

Quando incontriamo i direttori dei musei e delle strutture più illuminate con i quali riusciamo ad interagire su queste tematiche, sicuramente quello che mettiamo sul tavolo è la volontà di fare la nostra parte e quindi di aprire piattaforme, dispositivi, strumenti affinché possano diventare un'opportunità di racconto anche verso coloro che non sono ancora arrivati al museo.

Dall'Italia all'Europa scopriamo che i nostri smartphone sono 200 milioni, sono miliardi nel mondo.

La domanda che mi faccio è: perché non riusciamo a fare di più? perché insieme non riusciamo a sfruttare questa enorme opportunità?

Un altro tema, dicevo, è quello della visita all'interno della struttura museale dove la tecnologia può essere utilissima in molti modi: per esempio ci permette di fare di quella struttura un racconto personalizzato in funzione del visitatore. Quando un bambino visita un museo, secondo noi gli si deve fare un racconto ritagliato su misura dove mescoliamo la componente di trasferimento delle informazioni con una componente più ludica, perché un bambino ha bisogno anche di quello, ha bisogno di essere appassionato rispetto a queste tematiche. Quando un adulto, magari un uomo di sessant'anni, visita quel museo riceverà un racconto specifico; quando magari una donna di un'altra cultura e quindi con un background culturale diverso dal nostro visita quel museo potrà ricevere un ulteriore racconto personalizzato.

Non voglio estremizzare, è semplicemente mettere a valore quello che la tecnologia molto facilmente permette di rendere disponibile.

Un altro tema interessante, sempre più attuale, è quello della realtà virtuale: perché non posso realizzare degli scenari dove, comodamente seduto su una poltrona, riesco ad esplorare un museo con grande ricchezza di particolari e dettagli, come se fossi fisicamente lì. Lo stesso vale per le realtà dei soggetti delle opere che sono magari distanti da me migliaia di chilometri. La tecnologia permette di fare anche quello.

Virtual Reality, realtà virtuale, realtà aumentata sono tutti elementi che possono dare valore aggiunto rispetto a questi temi.

Qual è la difficoltà, perché queste cose si fanno su scala ridotta? La complessità grande che vediamo è la mancanza di un framework di riferimento e, per questo dicevo che sono rimasto affascinato dalle parole del direttore Palumbo, perché ho colto che si sta andando proprio in questa direzione.

Oggi - credetemi - un'azienda come Samsung è incapace di mettere in campo risorse nell'interesse del sistema Paese Italia: ne facciamo tante di queste iniziative, però si tratta di iniziative che ahimè sono perimetrare dentro quel contesto. Vogliamo passare ad un contesto diverso, dobbiamo costruire un altro progetto, un nuovo progetto ancora.

Un'azienda, parlo dal punto di vista imprenditoriale, fatica a muoversi in questo modo; un'azienda ha bisogno di scalare, ha bisogno di avere la possibilità - con qualche riga di codice, di software - di fare in modo che le bellezze dell'Italia vengano aperte e rese disponibili in tutto il mondo. Amplificheremmo le azioni del piano che il

direttore ha citato con le potenzialità della tecnologia perché davvero noi di Samsung siamo pronti a fare la nostra parte.

Quei 200 milioni di smartphone in Europa sono, lo ripeto, un'opportunità incredibile per raccontare quello che abbiamo qui, per far venire qui ulteriori visitatori nel rispetto delle dinamiche che sono state citate, oltre che per il tema della valorizzazione.

Possiamo anche chiedere un euro a tutti coloro che non verranno fisicamente qui perché l'esperienza digitale che proveranno nel loro Paese, magari comodamente seduti sulla poltrona di casa propria, sarà così bella, così affascinante che sarà quasi come essere qui. Grazie.

Intervento di *Giuliana Mancini*²¹

Wikimedia Italia, in qualità di capitolo nazionale ufficiale di Wikimedia Foundation, promuove e sostiene lo sviluppo di Wikipedia in lingua italiana, la nota enciclopedia libera e collaborativa, dei progetti ad essa collegati, numerosi ma meno noti, e della conoscenza libera in senso lato.

Wikimedia Italia si pone l'obiettivo di portare "fuori dal computer" l'enciclopedia e i principi che stanno alla base di essa, come la condivisione, il libero accesso alle informazioni, la dedizione di tante persone che volontariamente rendono un servizio prezioso alla collettività per trasmetterle alle istituzioni culturali, alle scuole, alla collettività.

In particolare, le istituzioni educative e culturali come scuole, università, musei, archivi e biblioteche stanno diventando sempre più interlocutori strategici dell'Associazione perché vedono nei progetti Wikimedia un potente strumento di diffusione della conoscenza.

Ma c'è di più. Alcuni tra i progetti Wikimedia hanno un forte impatto sulla promozione e la valorizzazione dei beni culturali, monumentali e artistici in chiave turistica, ad esempio Wikivoyage, la guida turistica libera e collaborativa, e Wiki Loves Monuments (WLM).

Wiki Loves Monuments è un concorso fotografico aperto a tutti – chiunque, amatore o professionista, può partecipare – che si tiene ogni anno nel mese di settembre. I cittadini di più di 40 Paesi sono chiamati a immortalare i monumenti del proprio territorio e caricare le immagini su Wikimedia Commons, l'archivio di immagini e file multimediali a cui si appoggia Wikipedia.

Le foto raccolte vanno a illustrare e migliorare le voci dell'enciclopedia libera, costantemente censita come il quinto/sesto sito web più visitato al mondo, con mezzo miliardo di visitatori unici al mese.

²¹ Direttore Esecutivo Wikimedia Italia. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

La ricaduta del concorso in termini di promozione del patrimonio culturale è enorme: si pensi che dalla prima edizione in Italia nel 2012 sono state raccolte più di 70.000 immagini di monumenti liberamente utilizzabili da chiunque per tutti gli scopi, anche commerciali.

Le foto raccolte vengono infatti rilasciate con licenza libera, ossia è possibile per chiunque utilizzarle in qualunque modo purché vengano rispettati alcuni principi di base, ad esempio attribuire la paternità dell'autore originale ogni volta che si utilizzano.

Fondamentale negli anni è stata la collaborazione con le istituzioni e gli enti che hanno autorizzato gli scatti che hanno partecipato al concorso. Per realizzare Wiki Loves Monuments in Italia è infatti necessario chiedere autorizzazione a ogni singolo soggetto che detiene in custodia i beni culturali fotografati. Per l'edizione 2016 sono stati contattati più di 450 enti per oltre 6000 monumenti "liberati": un lavoro certosino, che in alcuni casi si trasforma in una missione (quasi) impossibile.

Negli anni Wikimedia Italia ha lavorato per fare di Wiki Loves Monuments un vero e proprio "ponte" tra le istituzioni e i cittadini, creando una rete sinergica di soggetti a vario titolo coinvolti nella valorizzazione del territorio e nella promozione territoriale e turistica del nostro Paese: gli enti, che hanno in consegna i beni monumentali fotografati per i quali il concorso presenta ricadute in termini di marketing territoriale; i cittadini, che sono stati coinvolti in prima persona nel documentare la propria eredità culturale e valorizzare il patrimonio culturale, anche quello cosiddetto minore, più vicino a loro; i turisti, italiani e stranieri e infine le alte istituzioni dello Stato, che hanno colto con vivace interesse le potenzialità del digitale per la promozione e la valorizzazione del patrimonio culturale dell'Italia, anche in chiave turistica. Primo tra tutti il Ministero dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, con cui l'Associazione ha avviato un positivo dialogo allo scopo di riflettere sui vincoli normativi che la riproduzione dei beni culturali incontra in Italia e trovare la strada per superarli.

L'attuale quadro normativo italiano prevede infatti sostanziali limitazioni alla possibilità di scattare e pubblicare liberamente online le fotografie dei monumenti italiani per ogni scopo (anche commerciale), come previsto dalle principali licenze utilizzate dai progetti di costruzione collaborativa di beni comuni digitali, come Wikipedia.

In Italia, infatti, al pari di altri Paesi come la Grecia o l'Ucraina, non esiste libertà di panorama, ovvero non è possibile scattare liberamente foto dalla pubblica via; ulteriori limitazioni sono poste dal Codice dei beni culturali e del paesaggio.

Nonostante gli straordinari passi avanti compiuti negli ultimi anni, permangono aree di incertezza che fanno sì che, in assenza di un'autorizzazione formale da parte dell'ente che ha in consegna i beni culturali, chi li fotografa e ne condivide le immagini con licenza libera sui progetti Wikimedia possa incorrere in rischi legali.

Per questo l'Associazione è molto scrupolosa nell'interpretare la legge e nel richiedere le necessarie autorizzazioni e negli ultimi anni si è impegnata a richiedere un chiarimento normativo in tema di libertà di panorama e libero riuso delle immagini dei beni culturali per tutti gli scopi, anche commerciali.

Se con questi vincoli sono state raccolte più di 70.000 foto di monumenti in cinque anni, si pensi a quale potrebbe essere la portata dell'iniziativa se tutti i monumenti fossero liberamente fotografabili e quale impatto avrebbe un'operazione di questo tipo in termini di promozione dell'immagine dell'Italia come sul web, attraverso il potenziamento delle voci Wikipedia relative ai beni culturali del territorio.

Peraltro, la libera diffusione delle immagini del patrimonio culturale per scopi anche commerciali potrebbe garantire un beneficio anche e soprattutto al patrimonio culturale minore: è importante, per esempio, che anche un piccolo albergo di un piccolo borgo medievale poco conosciuto possa utilizzare le immagini dei monumenti vicini per farne il centro della propria politica commerciale, compiendo al tempo stesso una operazione di promozione del territorio.

Se vogliamo incentivare la promozione del nostro Paese sul web dobbiamo incentivare la produzione e la libera diffusione di immagini del nostro patrimonio culturale: vogliamo che l'Italia sia rappresentata nel mondo da foto fatte di straforo a bassa risoluzione o da immagini libere di buona qualità?

LA GESTIONE COLLABORATIVA DELLA CULTURA E IL VALORE AGGIUNTO SUL SISTEMA PRODUTTIVO LOCALE

Intervento di *Giovanna Barni*²²

Buongiorno a tutti. Io presiedo una cooperativa che opera da anni nel settore dei beni culturali, una delle maggiori in Italia.

Come fare in modo che il patrimonio culturale crei valore? Parlando proprio a proposito dei beni Unesco, è evidente la scarsa restituzione in termini di valore che c'è di questi beni sul territorio.

Queste sono cose che si sono dette, così come il direttore Palumbo ha detto che bisogna passare dall'attrattività di un museo all'attrattività di un territorio, così come gli altri colleghi delle tecnologie si pongono il problema di come rendere sostenibile la tecnologia per rendere attrattivo, più fruibile il singolo bene - ma che probabilmente è troppo costosa se continua ad essere applicata senza uno schema, un modello replicabile al singolo museo.

Io credo che una risposta il mondo della cooperazione - di cui io faccio parte nel settore culturale e turistico - stia cercando di darla: la risposta è quella di fare insieme ciò che non si può fare da soli. Quei quattro punti che aveva citato il direttore Palumbo, cioè la valorizzazione territoriale, la competitività del settore, la promozione e la governance, guardati dal punto di vista dell'impresa, diventano territorio, filiera cooperativa e tecnologia condivisa.

²² Presidente CoopCulture.

Noi siamo partiti da un sistema territoriale, dall'analisi di alcuni sistemi territoriali con i quali abbiamo a che fare tutti i giorni nel nostro quotidiano, prendiamo per esempio il territorio intorno alla Reggia di Caserta: il territorio intorno alla Reggia di Caserta - la quale fa oltre 500.000 visitatori quindi di per sé è uno di quei musei di fascia A, di quelli molto contesi - è desertico. Il soggiorno è di poco più di un giorno su quel territorio; solo il 20% degli esercizi ricettivi di quell'area sono sul web.

Questo significa che non basta verificare se i musei sono sul web, bisognerebbe verificare anche quanto il territorio è ricco di attività e servizi che lo rendono, oltre che fruibile, anche accessibile e quanto queste sul web siano visibili e promosse.

Parlo di questo territorio perché è stato oggetto di un nostro recente interesse: la spesa media a Caserta è di 55 euro mentre per il turismo culturale può arrivare anche a 180/190 euro. Pensate al gap di differenza che vi è e a quanto c'è da fare.

Ecco che le parole Cultura e Turismo si riuniscono necessariamente perché anche attraverso una politica turistica si può dare valore alla cultura intesa non come singolo bene, ma come territorio; perché questa è l'Italia, questo è il paese che abbiamo ereditato dai nostri genitori ed è la risorsa sulla quale dovremmo cominciare a fare impresa.

Il primo tema è il territorio, perché sul territorio si devono aumentare i livelli di accessibilità, lo si deve dotare di un'armatura territoriale e questo lo può fare soltanto il soggetto pubblico, non da solo, ma in collaborazione; perché nessuna armatura territoriale appartiene al singolo comune, l'armatura territoriale appartiene a un territorio che va molto al di là dei confini burocratici delle nostre amministrazioni.

L'altro elemento è la filiera: l'idea è quella di creare una filiera cooperativa perché anche qui la singola impresa non ce la può fare, c'è bisogno di integrare e c'è bisogno di estendere questa filiera. I servizi culturali ne sono solo una parte, hanno bisogno di connettersi con quelle che sono le produzioni locali, i servizi turistici, i servizi di accoglienza, il sistema sociosanitario (perché un turista è anche un cittadino temporaneo quindi ha anche bisogno nella propria esperienza di visita di trovare anche un servizio di assistenza).

Su questo le imprese devono creare rete ed è l'altra cosa che noi facciamo, chiedendo al pubblico di far sistema e qualche passo si sta facendo: vediamo come andranno i progetti di progettazione integrata territoriale che il MiBACT ha promosso nelle Regioni, alcuni aggregati di comuni ci sono e lavoreranno intorno a una vocazione unitaria, perché sappiamo bene che un territorio non può avere troppe vocazioni diverse; si dovranno raggruppare intorno a un'unica vocazione che significa anche un unico tipo di turismo. Da parte nostra cerchiamo di costruire una filiera perché non si parli più soltanto di luoghi, ma si parli di servizi e di attività integrate sul territorio.

Ultimo punto: che cosa possono fare la tecnologia e l'innovazione? Dico cosa può fare perché sappiamo che le tecnologie se isolate e non inserite in modo sinergico all'interno di una strategia di sviluppo, non sono sostenibili, probabilmente riescono ad aumentare l'attrattività di un singolo museo ma i singoli musei non sono in grado di portare ricchezza ad un intero territorio. Per questo stiamo cercando di lavorare proprio su delle piattaforme collaborative e condivise.

Manca l'ultimo punto, quello più critico, quello del partenariato fra pubblico e privato. Noi abbiamo un nuovo codice dei contratti pubblici che ha un bell'articolo sul partenariato territoriale.

Ovviamente una strutturazione di rete territoriale ha bisogno di un rapporto di lungo periodo e quindi il tema della governance diventa l'ultimissimo punto, ma probabilmente uno dei più importanti.

Se mi permettete manderei questi pochi secondi di video che vi mostrano il progetto ambizioso che stiamo cercando di portare avanti e che naturalmente mostra anche quanto ancora non sia finito. Ci piace pensare che possano aggregarsi anche altri soggetti durante il nostro cammino.

Intervento di *Franco Moretti*²³

Buonasera a tutti ringrazio in particolar modo gli organizzatori di questa interessantissima manifestazione e il professor Malfitana che presentandosi come archeologo prestato al turismo mi ha fatto venire in mente un altro genius loci oltre a quello che io pratico quotidianamente, Giacomo Puccini, perché per ben dieci anni ho collaborato ad un festival io mi occupo di spettacolo dal vivo, di cultura e di conseguenza di turismo.

Fino a poco tempo fa quando si parlava di cultura e turismo sembrava di inquinare la cultura con chissà quale immondo mercimonio, ma tutti noi invece sappiamo che non c'è turismo senza viaggiatori e non c'è viaggio senza cultura, quindi tutto ritorna al centro.

Per dieci anni mi sono occupato, sul sito dove sorgeva la scuola pitagorica, di un festival dedicato a musica e matematica che si svolgeva a Crotona, la città dove qualche millenni orsono approdò quel gran genio di Pitagora e che in molte parti della città viene ancora oggi ricordato. Avevamo un grande afflato unitario che congiungeva tutte le istituzioni, compresa la capitaneria di porto, compresa la Curia arcivescovile e il comandante della compagnia dei carabinieri. Da quelle parti il presidio del territorio è cosa importante, così come è cosa importantissima trattenere i giovani che fuggono. Sembrava a tutti noi una grande occasione per parlare di sviluppo turistico in un posto incantevole in cui questo festival si concludeva ai piedi della colonna superstite del tempio di Eracina, di fronte al Mar Ionio.

Proprio nel piano strategico, nelle premesse, si leggono alcuni dati inquietanti che mi fanno dire: qualcosa è cambiato ma qualcos'altro ancora no. Nelle premesse del piano strategico si legge che gli aeroporti del meridione d'Italia fanno complessivamente - è un dato se non erro del 2013 - 32 milioni di viaggiatori; l'aeroporto di Palma di Maiorca che non è proprio la capitale mondiale della cultura, né dell'archeologia, né della storia del pensiero umano, ne fa 23 milioni.

²³ Direttore Fondazione Festival Pucciniano.

Il punto è che esiste ancora più di una Italia, esiste una visione di framework; io saluto con grande gioia l'arrivo del piano strutturale senza finanziamenti con cui il dottor Palumbo ha sgombrato il campo da quello che poteva diventare un equivoco, ma questi finanziamenti, queste risorse vanno messe al servizio delle infrastrutture. Stamattina venendo da Viareggio a Lucca, la linea del telefonino è caduta per ben tre volte; nel traforo alpino del Bernina, in Svizzera, non solo si può telefonare tranquillamente, ma si naviga su Internet senza problemi. Ci sono 200 milioni di smartphone, facciamoli funzionare.

Io lavoro alla Fondazione Festival Pucciniano, organizziamo un festival dedicato a questo grandissimo genius loci che raccoglie in sé un territorio vastissimo, interessantissimo, con beni culturali materiali e immateriali, attività e quant'altro. A Torre del Lago abbiamo collezionato quest'anno 36.000 likes sul nostro profilo Facebook, ma da noi non arriva la fibra e colui che è deputato a posare la fibra non ha in previsione di portarcela.

Abbiamo un teatro che fa tra opera lirica e spettacolo dal vivo 50.000 spettatori l'anno. Abbiamo la possibilità di mandare molto lontano le immagini del nostro festival, ma dobbiamo fare tutto differendolo; l'amministratore di Samsung capisce bene che è inutile avere molti giga di RAM se poi lo smartphone è collegato ad una infrastruttura, a una rete del tutto inefficace e inesistente.

Ci sono poi gli altri temi sollevati che ho trovato di grandissimo interesse e che arrivano poi a un altro punto cruciale, quello del network, quello di mettere insieme le risorse: un singolo museo, un singolo teatro, va poco lontano, va molto lontano se c'è un territorio connesso, ma non soltanto connesso a Internet, ma connesso ad una mentalità che è quella dell'attrattività. Molte cose devo dire sono cambiate anche in questo senso, c'è stata una maturazione nelle politiche di accoglienza delle singole strutture, dei territori; non c'è oggi istituzione, comune o anche istituzioni che abbracciano aree più vaste che non abbiano compreso il valore del marketing territoriale. Ci sono però ancora alcuni grossi scollamenti. Intorno a Puccini operano diverse istituzioni, tutte molto blasonate, con cui riusciamo sì, a dialogare, anche a fare dei progetti insieme, ma non abbiamo un raccordo unitario

Sta nascendo anche un codice regionale dello spettacolo e tra l'altro aspettiamo anche a breve il codice dello spettacolo dal vivo da parte del Ministero, insieme al nascente codice del turismo regionale.

La Toscana, con una scelta molto coraggiosa, ha abolito le aziende territoriali vocate alla promozione turistica: i soggetti che ne avrebbero dovuto prendere non tanto il posto, quanto le redini per gestire queste indispensabili connessioni, secondo me ancora faticano. Il tema è un tema come sempre complesso, è anche un tema di investimenti su larga scala. Qualcosa è cambiato, ma quello che non è ancora cambiato rischiamo di farlo cambiare troppo tardi. Soffriamo di ritardi inquietanti. Con tutto il nostro patrimonio materiale e immateriale; noi siamo il paese che ha inventato l'opera lirica, siamo il Paese che dovrebbe esportarla di più ma non è così, non siamo in grado di farlo.

In Italia, in questi ultimi dieci anni, si sono inaugurati due teatri; in Cina, in questi ultimi dieci anni, si sono inaugurati più di 20 teatri per l'opera lirica occidentale. Dopodiché abbiamo anche dei problemi di dialogo con questi pubblici. L'unica cosa su cui non mi sento in condivisione con il dottor Palumbo, che certamente ha una visione molto più approfondita della mia quindi sa certamente meglio di me come stanno le cose, è quello di concentrarci su un'offerta mirata a cinque-sei prodotti; noi abbiamo un supermercato pieno di arte, cultura e spettacolo, dobbiamo soltanto costruire gli scaffali ovvero le infrastrutture, l'ospitalità, le connessioni, le ferrovie e quant'altro. Ma non dobbiamo limitarci a un'offerta da negozio di Mosca durante il periodo del comunismo, dobbiamo avere delle vetrine scintillanti. Dove riusciamo a farlo, dobbiamo offrirci con un linguaggio che va differenziato in riferimento ai diversi target, ma è comunque importante offrire tutti i nostri prodotti.

Parlando di attrattività nei confronti di alcuni pubblici stranieri, il dottor Palumbo ha citato la Cina e a me è venuto in mente subito la prima rimostranza che sento farmi dai tour operator cinesi: hanno difficoltà ad ottenere i visti, quindi succede che noi abbiamo grandi attrazioni che ai cinesi piacciono molto, però il visto se lo fanno in Germania o in Francia e quei governi li obbligano a passare almeno una notte o in Germania o in Francia.

Abbiamo una grande attrattiva anche nei confronti dei pubblici europei, il 30% dei tedeschi che vengono in Italia scelgono il nostro paese per motivi culturali, idem per gli inglesi e quest'anno ne vedremo certamente meno se la sterlina continua a soffrire così tanto.

Ma noi soffriamo anche di una concorrenza culturale, di un'offerta turistico-culturale che si è fatta molto agguerrita in questi ultimi anni e mi riferisco a molti eventi estivi di grande qualità che si hanno non solo in Francia, la quale ha una tradizione pluridecennale, ma in Germania dove non esiste soltanto il sostegno alle attività turistiche, ma esiste un vero sostegno alla promozione - quest'ultima per me rimane un punto chiave, seppur sono d'accordo che non sia da mettere al primo posto nel piano strategico - ricordiamoci però che rimane un punto chiave.

Non c'è sviluppo nelle nostre attività culturali se non c'è promozione turistica su vasta scala fatta in modo efficace. Ricordo a tutti quanto ci è costato l'inefficace sito italia.it e quanto almeno per me, parlo di un'esperienza personale che spero possa essere presto smentita, non sia facile ottenere facilitazioni (e non parlo di facilitazioni economiche) dalle nostre istituzioni. Si vedano appunto queste sovrapposizioni tra ENIT Istituti italiani di cultura, Vice e quant'altro. Le stesse ambasciate emanano delle politiche culturali motu proprio a volte anche diverse da quelle degli istituti culturali. Su tutto questo ovviamente non ho la pretesa di dare delle risposte, però sono tra coloro che ancora si pongono la domanda: quando cambierà quello che ancora non è cambiato?

WS 3 - #BASILICATA 2019 | LO SPETTACOLO TRA POLITICHE PUBBLICHE, RAFFORZAMENTO DEL SISTEMA IMPRENDITORIALE E MARKETING DI DESTINAZIONE

In collaborazione con Regione Basilicata

Intervento di Nicola Borrelli²⁴

Grazie, buon pomeriggio a tutti.

La legge di riforma è una legge organica che si aspettava dal 1949. Legge organica nel senso che abbraccia tutti gli ambiti del settore cinematografico, e in questo caso va anche oltre poiché include tutto il mondo dell'audiovisivo quindi non solo il cinema in senso stretto, ma anche le opere cosiddette fiction (nome orrendo che usiamo solo noi italiani per indicare le opere che vanno prioritariamente in televisione), ma anche le opere web, i videogiochi, tutto quello che è il fenomeno audiovisivo.

Dal '49 in poi ci sono state molte leggi, ma erano sempre interventi settoriali, legati a un ambito molto specifico cioè il sostegno alla produzione, all'esercizio, in qualche caso alla distribuzione, però non si usciva da questi ambiti.

In questa legge c'è la completa revisione degli strumenti di sostegno con l'allargamento appunto a tutto l'ambito audiovisivo e non solo cinematografico, ma c'è anche altro: c'è la riforma del rapporto fra cinema e produzione audiovisiva indipendente e il mondo dei fornitori di servizi media lineari. Detta così sembra complicato: le televisioni e anche la rete, diciamo così.

C'è la riforma della revisione cinematografica che ancora ad oggi si basa su una legge del 1962 in cui esisteva solo la pellicola, infatti dobbiamo sempre far interpretazioni fantasiose per adeguarci al fatto che adesso in pellicola non viene più nessuno a portarci le opere per essere revisionate.

Con il superamento dell'autorizzazione preventiva, quindi la cosiddetta censura, si cerca di andare verso un sistema del tipo esistente per i videogiochi, quindi una auto classificazione da parte del produttore, poi con un sistema di verifica e controllo, però ex post, non prima della proiezione in pubblico.

Questa legge mette in campo, e non è banale, il 60 per cento di risorse in più: si passa in un anno solo da 250 milioni a 400 milioni, il che ci rende ancora la cinematografia importante che investe di meno a livello statale, ma di certo in questo modo riduciamo tantissimo il gap. Non è vero che inondiamo, come dice qualcuno, il cinema e l'audiovisivo di soldi: se ci confrontiamo con i nostri partner, comunque investiamo di meno in valore assoluto rispetto Francia, Germania e la stessa Inghilterra. Del resto il settore cinematografico e audiovisivo come sapete è una questione vecchissima: se è necessario l'intervento pubblico oppure è meglio che si lasci fare alle forze di mercato.

²⁴ Direttore Generale per il Cinema MiBACT

Come tutte le persone semplici, parto da una constatazione: se in tutto il mondo, compresi gli Stati Uniti, si sostiene la produzione cinematografica e audiovisiva ci sarà un perché, non è possibile che siano tutti stupidi e noi siamo gli intelligenti, probabilmente - anzi sicuramente - in Europa innanzitutto non tutti hanno un settore produttivo cinematografico e audiovisivo - diamo per scontato cose che scontate non sono: molti Paesi europei non hanno una tradizione di produzione cinematografica indipendente nazionale, quindi, per forza di cose, quei paesi il tema del sostegno alla produzione cinematografica audiovisiva non se lo pongono, non ce l'hanno. Però tutti quelli che ce l'hanno, anche paesi importanti e forti quali la Francia, la Germania, la stessa Inghilterra la patria del liberismo in economia, tutti questi hanno strumenti di intervento a favore, di sostegno del cinema e dell'audiovisivo. Rispetto a questi paesi noi siamo quelli che in valore assoluto investono di meno. Anche con questa legge investiamo di meno, almeno all'inizio, perché un altro elemento virtuoso di questa legge è che il plafond, le risorse disponibili ogni anno, non sono più lasciate alla libera decisione del Ministro dell'Economia di turno. Inoltre è stabilito un limite minimo di 400 milioni e poi il fondo deve essere parametrato alle entrate fiscali che lo Stato incassa dalla produzione cinematografica, dalle trasmissioni televisive, dagli operatori di telecomunicazioni, cioè tutti quelli che utilizzano l'audiovisivo nei propri modelli di business. Abbiamo fissato l'11% ovvero 400 milioni, in un anno che è stato forse il più difficile per le casse dello Stato e per l'intero settore, il 2012-2013. Noi contiamo che aumenti in modo sostanzioso in brevissimo tempo.

Uno dei punti di partenza attiene al rapporto con i territori: una delle evidenze è che in Italia - il mio amico Lorini non sarà d'accordo - ci sono poche sale.

Noi facciamo le statistiche dicendo che il numero degli schermi appunto è rimasto costante negli ultimi vent'anni, ma è rimasto costante il numero degli schermi non il numero delle sale, quindi magari hanno chiuso dieci sale nel centro di Roma e hanno aperto un multisala di dieci sale fuori dal centro: per la statistica è come il pollo di Trilussa, resta uguale ma non è la stessa cosa. Non che le dieci sale aperte siano un problema, il problema sono le dieci sale chiuse nel centro città. Siamo anche bravi a creare spesso dicotomie che non esistono, lasciando in subordine quello che è l'aspetto fondamentale. Noi ci siamo accapigliati per anni, un po' tutti, intorno al famoso numero dei 100 milioni di biglietti venduti; sono 25 anni che si vendono 100 milioni di biglietti l'anno, ci esaltiamo quando diventano 110, ci deprimiamo quando diventano 90, però siamo sempre intorno a quel numero.

Uno dei motivi e sicuramente non l'unico, è non sappiamo se ci sono pochi schermi perché la gente va poco al cinema o se si va poco al cinema perché ci sono pochi schermi, diciamo però che una delle evidenze più immediate è che c'è bisogno di avere più sale cinematografiche - ripeto Lorini non sarà d'accordo perché pensa al suo territorio, dovrebbe pensare a tutto il territorio nazionale.

Quindi è previsto un piano straordinario per l'apertura, la riapertura e la ristrutturazione delle sale cinematografiche: complessivamente 120 milioni in cinque anni che non sostituiscono gli interventi ordinari che si fanno sulle sale già adesso, ma si aggiungono.

Lo vediamo tutti, almeno chi ha la sfortuna di vivere come me in alcune zone della città in cui due quartieri che fanno complessivamente 400.000 abitanti non hanno una sala cinematografica; quindi 400.000 persone se vogliono andare al cinema devono prendere la macchina e devono andare in una multisala, ad esempio, sulla Magliana, lontanissimo. Dunque: iniziamo ad aiutare chi vuole riaprire le sale e questo è previsto in questa legge.

Poi si interviene con più risorse, con strumenti di intervento per lo più automatici e non discrezionali, il che non vuol dire lungaggini burocratiche, non vuol dire valutazioni discrezionali da parte di nessuno: non perché le valutazioni discrezionali di per sé siano fonte di chissà cosa, ma semplicemente perché comportano un rallentamento dei tempi, per forza di cose ci sono delle procedure precise da rispettare.

Restano i contributi selettivi, restano le valutazioni discrezionali in quegli ambiti in cui il fallimento del mercato è più evidente: opere prime e seconde, opere di giovani, imprese che nascono in quel momento, sale (con un termine che però non mi piace, dovremmo trovare un termine migliore) che vengono dette marginali, sale che sono in territorio un po' più complicati di quello che è una grande città. Accedono oltre a quegli strumenti automatici, oltre agli strumenti fiscali, anche agli strumenti selettivi, quindi si interviene sul fronte delle regole perché è vero che nella filiera cinematografica - Lorini non lo potrà mai dire penso - ci sono posizioni dominanti, colli di bottiglia che non rendono facile l'accesso al prodotto da parte di tutte le sale.

Tutto questo ha portato progressivamente a un fenomeno un po' paradossale, cioè sembra - lo dico un po' provocatoriamente - che all'intera filiera, comprendendo autori, produttori, distributori, esercenti, quelli che sono i risultati che ha un film nei cinema siano l'ultimo dei problemi. L'autore farebbe di tutto per far realizzare il suo film - ovviamente sto estremizzando, ci sono moltissime eccezioni; il distributore sembra che i margini li prenda più dal numero di film che fa girare piuttosto che dal risultato che ogni film ha; per un certo tipo di esercizio, anche lì, più che il numero di persone che vanno a vedere quel film è importante il numero di film che si mettono in programma ogni settimana.

Tutto questo ha comportato un allontanamento di quelli che sono i risultati economici di tutta la filiera. Col Ministero e con l'associazione abbiamo promosso l'iniziativa Cinema Today, fra lo scetticismo possiamo dirlo di tutta la filiera, nessuno credeva che questa iniziativa potesse avere successo; ieri sono andati al cinema un milione di italiani, un milione e qualche decina di migliaia rispetto ai 150.000 italiani che vanno normalmente al cinema in un secondo mercoledì di ottobre - è anche un momento in cui ci sono buoni film in programmazione, un mese e mezzo fa no -, il che ci dimostra una cosa abbastanza banale: se si studia una politica di marketing adatta che comprende anche il prezzo, se il prodotto che si propone è valido, se l'esperienza complessiva che si propone è valida, c'è gente che va al cinema, gente che è disposta a tornare al cinema.

Questa legge, una volta approvata, toglierà tutti i tipi di alibi; lo Stato toglie tutti i tipi di alibi sulla base dei quali finora giustificavamo le performance non esaltanti del

cinema italiano, lo togliamo in termini di risorse e lo togliamo in termini di regole. Poi però sta anche a voi mettere in campo dei modelli di gestione dei prodotti che siano in grado di intercettare i gusti del pubblico, e non è pensabile che il settore cinematografico italiano sia l'unico che pensa di fare ideare, fare distribuire, far vedere i film adesso nel 2016 così come faceva nel 1956, nel 1956 non c'erano altre possibilità di vedere i film; adesso ce ne sono a decine e quindi anche da questo punto di vista occorre che l'intero settore si dia una scossa. La stessa questione dei prezzi: è possibile che un film di un giovane regista, un'opera prima, debba avere lo stesso prezzo di Star Wars? Uno costa meno di un milione e un altro costa 120 milioni. Eppure siamo in una fase in cui tutti i film vengono trattati esattamente allo stesso modo, tutti i film hanno gli stessi vincoli in termini di finestre di programmazione. Finestre di programmazione che sono lasciate alla libera determinazione delle parti. Contrariamente in Francia non ci sono leggi che impongono finestre, sono le associazioni che si sono dati un codice di comportamento. In Italia sono anni che non esce un film che vada fuori dagli schemi.

Quindi lo Stato fa la sua parte, le regioni fanno la loro parte, perché la stanno facendo: adesso la Basilicata presenta una propria legge, insieme ad altre regioni che stanno legiferando, stanno dando strumenti di aiuto.

Noi ripensiamo, dunque, al sistema di regole, poi però la palla passa al campo dell'imprenditoria privata. Devono essere in grado tutti - ognuno con le rispettive responsabilità, quindi autori, produttori, distributori, esercenti, l'intero sistema - di intercettare e riportare il pubblico italiano a vedere in misura maggiore il cinema nelle sale, ricordando che il cinema nelle sale non è l'unica esperienza che si può vivere in questo frangente storico e quindi devono rivedere, a mio modo di vedere, i loro modelli di business con i decreti attuativi; insieme alle associazioni dobbiamo cercare di rendere gli schemi di sostegno funzionali a modelli di business più evoluti, più moderni, più attenti alle esigenze di chi deve andare a vedere, di chi vuole fruire di cinema e audiovisivo, perché nel frattempo la fruizione del cinema e audiovisivo non è diminuita, è aumentata. Ognuno deve mettere in campo qualcosa di vantaggioso per il consumatore, per lo spettatore, in grado di attirarlo sulla propria piattaforma. In questo senso, nel disegno di legge ad esempio è prevista una cosa che si chiedeva da moltissimi decenni, un nuovo rapporto con il mondo della scuola: il 3% del fondo - per dare un'indicazione della rilevanza del tema - è riservato a iniziative che devono realizzare il Ministero delle attività e dei beni culturali e il Ministero dell'Istruzione, per la cosiddetta alfabetizzazione mediatica in tutti gli ordini di scuola, andando anche nella stessa direzione che era prevista dalla Buona scuola in questo ambito; però l'aveva previsto senza metterci risorse, ecco adesso le risorse ci sono da quest'altro canale.

A tutte quelle che erano le manchevolezze da parte pubblica statale, a livello legislativo, a livello di regole, a livello di strumenti di sostegno, la legge dà una risposta. Poi se i privati saranno in grado di cogliere questa straordinaria occasione, fra cinque anni si tirano le somme e poi si vedrà: il numero dei biglietti è aumentato? Il numero di opere e film italiani che sono andati in giro per il mondo è aumentato? Le

persone occupate nel settore sono aumentate? Se avremo un aumento la legge avrà funzionato, se non lo avremo vuol dire che il livello che ci meritiamo come paese è questo, però sapremo anche a chi dare la responsabilità. Grazie.

Intervento di Ugo di Tullio²⁵

Buongiorno a tutti e grazie.

Prima un dovere, devo portare il saluto dell'onorevole Silvia Costa, presidente della Commissione Cultura del Parlamento Europeo, perché tra l'altro diciamo è tutta italiana la norma europea Europa creativa, perché lo ha fatto la Silvia Costa è lei la relatrice, quindi quella è casa nostra, se ci sono finanziamenti attraverso questo strumento l'idea è stata italiana, è proprio nata qui, tra l'altro da una parlamentare italiana.

Quindi territorio, economia, produzione cinematografica, ora Mario Lorini ha parlato dell'ultima parte cioè l'esercizio cinematografico, proponendo un modello che tra l'altro conosco bene perché ne abbiamo parlato più volte che è quello della multisala naturale, il cui centro è il territorio, è l'esistente, esattamente il contrario della multisala che entra nel territorio e che si impone e altera anche le caratteristiche del territorio.

Borrelli ha tenuto il baricentro da un'altra parte, l'ha tenuto sulla norma pubblica, ma ha detto qualcosa su cui sarei intervenuto molto volentieri: condivisione sì, ma anche quello che Calamandrei chiamava compromesso, cioè la legge è un compromesso tra più istanze. La legge che è stata presentata, che è uscita il 6 ottobre dal Senato è il frutto di una sintesi, con il progetto di legge di Giorgi e Zavoli che venne presentato l'anno scorso, nel luglio del 2015.

Abbiamo fatto delle osservazioni dove mancava tra l'altro proprio il riconoscimento, per dire, delle Film Commission.

Diciamo ancora un'altra cosa: come Regione Basilicata avete fatto una legge, in questo siete andati molto avanti, ma a questo punto considerando anche la riforma costituzionale, si entra nell'ambito di una legislazione concorrente quindi questo è da tenerlo comunque presente; la legge encomiabilissima della Regione Basilicata è gerarchicamente sottordinata alla legge dello Stato, quindi in caso di conflitto se prima si andava davanti alla Corte Costituzionale, adesso facilmente prevale la legge dello Stato. Mi scuso se dico queste cose, non le dico soltanto per i miei studenti, ma perché si faccia quindi una sorta di igiene mentale delle materie che andiamo a trattare.

Ma facciamo un passo indietro. Io mi ritengo una persona fortunata perché insegnando organizzazione e legislazione dello spettacolo cinematografico e facendo il professionista in questo settore, ho uno scambio continuo, ma vengo da

²⁵ Docente di Organizzazione e Legislazione dello Spettacolo Cinematografico Università di Pisa

un'esperienza pubblica: io per 11 anni ho presieduto la Toscana Film Commission, che prima era un ufficio della Regione Toscana e poi è stata portata in una fondazione che si occupava di cinema. Io son partito da un presupposto, l'industria cinematografica. Noi pensiamo sempre al cinema soprattutto per certi aspetti: al regista, pensiamo agli attori, ma dobbiamo anche pensare che dietro c'è un'industria. Ho fatto vedere più volte una diapositiva del premio Oscar La Grande Bellezza chiedendo: "chi sono questi tre?" Allora mi dicevano: Toni Servillo, Paolo Sorrentino, e il terzo? Mi sono sentito dire di tutto, da quello che portava il premio, all'imbucato... era il produttore Nicola Giuliano, quello che ha messo i soldi. Ecco io mi occupo di quello che mette i soldi, se non pensiamo al cinema anche come industria non arriviamo da nessuna parte. Il risultato non è il red carpet, è tutto un processo che chiama in causa un sistema gestionale che è di tipo industriale.

Muovendo da questa premessa abbiamo ragionato se era applicabile anche al cinema il sistema dell'urban cluster: i cluster urbani oggi sono previsti dalla normativa europea, i casi più significativi sono quelli di Bilbao e di Linz.

Noi abbiamo pensato a come coinvolgere le industrie del territorio esistenti nel settore cinematografico, perché fare un'industria ad hoc non vale la pena, non si è competitivi, non si è competitivi con Roma dove passa tutto il grosso delle produzioni italiani, tant'è vero che ci siamo inventati le Film Commission come risposta: vi diamo dei soldi se girate sul territorio, fate vedere il territorio e utilizzate manodopera del territorio. Sono le regioni, a partire dalla Basilicata, che non danno giustamente soldi. Qual è stata la risposta laziale è che danno i soldi anche se tu giri fuori del Lazio pur che il professionista sia residente nel Lazio; giustamente non poteva rispondere girate nel Lazio, i soldi girano, già c'è tutto, Cinecittà, gira nei teatri di prosa che non ci sono. Quindi questi sono gli elementi, la nostra novità è che una parte delle aziende esistenti sul territorio si specializzino all'interno dell'azienda nel settore cinematografico: la falegnameria che faccia i mobili, però sia pronta, che abbia un reparto in grado di fare scenografie e così via. Si parte dall'esistente.

Naturalmente anche noi riteniamo che si debba avere un processo forte di formazione, non a caso il Movie cluster trova oggi la sua naturale espansione in quella che è un'accademia internazionale di cinema che è legata alle aziende del territorio. Mi fa piacere dire qui, e un po' mi dispiace, che per esempio la municipalità di Montpellier ha votato il Palais du Cinéma e all'interno l'Accademia del Cinema che è nostra, studiata a Pisa; martedì c'è stata la prima laurea su queste cose.

A Tunisi ho parlato con il consigliere economico del Presidente della Repubblica - che è un economista -, incontro delegazione italiana e delegazione tunisina: le delegazioni tacevano, però il consigliere economico e segretario del partito ha perfettamente capito il concetto di cluster perché aveva studiato gli Urban cluster, ma ha anche concluso l'incontro dicendo: siamo disponibili a condizione che non si faccia a Tunisi.

E arriviamo in Italia: a Massa Carrara con la dottoressa Marsano, il dottor Parodi e il dottor Belgito abbiamo ipotizzato il Movie cluster apuano che è un fatto concreto, tant'è vero che per la prima volta il marchio movie cluster esce dalle università e viene dato a un progetto. Uscirà a breve un libro su questo, glielo manderemo, la

bozza l'ho data al dottor Borrelli, speravo di spiegargliela era proprio una bozza - mancano i patrocini e sapete che per avere i patrocini ci vuole tempo. E' solo un fatto puramente burocratico se non viene presentato oggi, però come dire la copia numero 0 è stata regalata al dottor Borrelli.

Cosa è stato fatto laggiù, cos'è stato pensato: due cose, prima utilizziamo le aziende del territorio esattamente nel senso che ho detto, però siamo anche consapevoli che ci sono delle necessità contingenti - bisogna far la post produzione, bisogna fare casting, bisogna andare a vedere il montato la sera stessa. Neri Parenti quando girava in Trentino aveva trasformato un albergo in un'azienda di post produzione e avendo dei tempi rapidissimi, per uscire a Natale la sera stessa guardava la roba. Ho assistito a produzioni che giravano Toscana e andavano a Roma a vedere il girato. Quindi occorre che ci sia sicuramente l'esistente che si adatti in parte alla produzione cinematografica, ma occorre anche quel minimo di struttura che noi abbiamo chiamato Cinepolo, che sia dedicata al cinema. Per far questo, e qui ci sono appunto il dottor Parodi e il dottor Belgito, è stata anche fatta un'ipotesi di studio ma che vorremmo fosse concreto, tanto è vero che alla presentazione del nostro progetto c'era la regione Toscana cioè il presidente della commissione Regione Toscana che hanno i Comuni del territorio. E' stato individuato un luogo, un immobile che può diventare il Cinepolo, per svolgere quelle funzioni che vi ho detto poco fa. Questo è l'elemento vincente su cui noi stiamo scommettendo: utilizzare il territorio per quello che già ha e dare qualcosa in più, e il di più è il Cinepolo, il di più è la formazione specialistica. Tutto questo ad oggi è imperniato sul sistema privato, ma ha bisogno del sistema pubblico, cioè utilizzare i fondi per l'industria, per esempio i fondi per la riqualificazione industriale, gli stessi fondi di cui parlava il dottor Borrelli, ma attenzione: quei fondi non possono arrivare alle aziende del territorio, possono arrivare a quelle della Regione, non quelle del cinema che giustamente vanno ai produttori, giustamente vanno finalmente, dopo che ci sono state ampie discussioni politiche è bene dirlo, vanno a chi ha bisogno di farli i film, per chi ha bisogno di fare cinema: cinema d'essai, cinema sperimentale, fare opere prime, perché sarò su usava anche le risorse perché non dobbiamo negare

L'assunto di Benigni come lo chiamo io 1 virgola nelle prime due va a chiedere un prestito in banca che ci dice che vale la casa c'è questo già questo già questo già questo ci ma se avesse tutte queste cose stava a chiedere i soldi a voi e la stessa cosa che diamo i soldi a chi ce la diamo i soldi a chi non ce l'ha.

Poiché faccio il consulente, mi rendo conto di questa realtà difficilissima. Così come fate molto bene voi a fare anticipazioni creditizie, perché, guardate sto seguendo un film di un disgraziato che sulla carta ha tanti contratti già fatti, però la banca anticipa il 60% o meno, tutto questo pagando gli interessi: quello si ritroverà a dicembre con 400.000 euro, a ottobre non aveva 20.000 euro per avviare le riprese veramente, non aveva i 20.000 euro per le riprese.

La scommessa è esattamente questa: il sistema privato accanto al sistema pubblico nell'erogazione di servizi, nella valorizzazione del territorio. E' una novità nel cinema:

il sistema misto lo abbiamo nella sanità, abbiamo le cliniche private e la sanità pubblica; lo abbiamo nei trasporti con Italo e Trenitalia.

Muoviamoci sul privato in sinergia con il pubblico, non ne possiamo fare a meno, ma al pubblico chiediamo di fare la funzione seria dell'imprenditoria vista dalla centralità dell'ente Stato e Regione, cioè che sia volano di attività produttive che facciano lavorare il territorio, le persone del territorio.

Perché è bene saperlo, io continuerò a ricordarlo fino alla noia, che nonostante qualcuno dicesse che di cultura non si mangia, ad oggi a dir poco un euro investito in cultura produce 2,5/3 euro nel medio-lungo periodo. Allora, lo Stato e dallo Stato arrivando giù fino ai Comuni saltando le Province che stanno morendo, l'ente pubblico scommetta sulla cultura e faccia da volano, faccia il moltiplicatore di risorse. Grazie.

Intervento di *Mario Lorini*²⁶

Allora buonasera, vi ringrazio per l'invito perché sapevamo della partecipazione della Regione Basilicata come focus e siamo molto contenti perché tra la Federazione dei Cinema d'Essai, che io ho rappresentato da diversi anni, ha aperto una grande collaborazione proprio a Matera dove dall'anno scorso ha iniziato l'attività con un meeting internazionale sul cinema indipendente che vede insieme l'associazione dei giovani produttori di cinema, cioè quelli che veramente vogliono fare il cinema in modo indipendente, e le sale d'essai.

Dispiace anche a me la partenza di Nicola Borrelli, ma non solo perché mi ha ammonito tre/quattro volte, allora vi farò perdere due minuti: io per sette anni ho fatto il Presidente della Federazione Cinema d'Essay, Borrelli era arrivato da un anno e come è stato detto anche stamani, era un periodo abbastanza difficile e le nostre lotte, da una parte mia per rivendicare il ruolo di queste sale, dall'altra le sue per cercare di tenere tutto insieme cioè il mercato industriale e quello di città, ovviamente non sempre ci trovavano d'accordo quindi ora chiaramente dobbiamo tralasciare tutte quelle ipotesi che ha fatto lui sulle mie negatività o positività perché non è così, cercherò di dimostrarvelo.

Siamo alla prova dei fatti, partendo dal tema "Qualcosa è cambiato" oppure diciamo qualcosa sta cambiando, partendo dal ruolo che devono avere i luoghi di spettacolo, quindi i cinema, i teatri, come aggregatori dei centri storici che si contrappongono a un modello industriale, contro cui non abbiamo niente, ma che è un modello diverso da quello della cultura del bello.

Abbiamo anche delle piccole collaborazioni con i centri commerciali naturali, abbiamo dei piccoli locali di ristorazione che stanno cercando la loro specificità.

²⁶ Amministratore Società Grande Schermo e Vicepresidente Nazionale FICE – Federazione Italiana Cinema D'Essay.

Noi non pensiamo che non ci vogliano più cinema, qui si tratta di chiedere in maniera decisa se lo Stato farà una scelta. Oggi avete sentito parlare di contributi selettivi, vediamo dove finiscono questi contributi selettivi, cioè se vengono divisi in maniera salomonica oppure se si assegnano a chi fa di più, soprattutto in territori più difficili.

Questa esperienza che vi voglio presentare che è all'origine, perché la portiamo avanti, perché è una specie di riscoperta dell'uovo di Colombo in un momento in cui si faceva veramente poco per questo paese. Noi abbiamo portato la nostra esperienza, chiamata multisala naturale, la quale è stata presa dall'associazione dei Comuni toscani come una buona pratica. Durante una presentazione regionale, il progetto APQ di cui parlava la dottoressa Minardi, cioè l'accordo di progetto quadro, ha individuato questo progetto come un'esperienza da veicolare nei territori del Sud, soprattutto in Puglia, Basilicata e Sicilia dove è più difficile applicare questi modelli. Noi riapriamo sale, non le chiudiamo, e forse con questa rete le facciamo resistere. Ho cercato di dimostrare che in territori come la Val d'Elsa che ora vi descrivo, si è trovata questa comunione tra tre Comuni, quindi pubblico e privato.

Questo è un filmato in cui questo territorio si descrive bene: vedete, questo è il territorio della Val d'Elsa, è un viaggio intorno a questi territori che hanno come vedete delle sale, delle trattorie, locali, dei centri storici. Questo rappresenta la differenza che c'è tra vivere un momento di spettacolo dentro un centro abitato e farlo in un centro commerciale.

Vedete, questi negozi, ristoranti e piccoli locali cominciano a riaprire, per cui la funzione di attrattore è abbastanza evidente. Nelle prossimità di tutte queste sette strutture sono più o meno nati dei piccoli locali che servono a completare la serata di uno spettatore.

Cercherò di essere breve perché questa è stata presentata anche per un pubblico più tecnico quindi non vi voglio annoiare, però era proprio per dare l'esempio pratico in questa Val d'Elsa.

La nuova legge di cui parlava Borrelli, può darsi che riesca a introdurre la possibilità a livello urbanistico di realizzare più schermi all'interno di queste strutture, anziché cercare di realizzare nuove strutture, il mercato ce lo dice da vent'anni, è vero che abbiamo 100 milioni di biglietti però se gli imprenditori non costruiscono nuove sale un motivo ci sarà. Quindi si cerca anche di sostenere l'esistente.

Siamo partiti da questa esperienza e anche perché il disegno di legge, e state tranquilli che Borrelli queste cose le sa, la relatrice della legge la senatrice Di Giorgi ha, in alcuni articoli, proprio voluto che un'attenzione particolare, con interventi prioritari e sostegni specifici, fosse rivolta al potenziamento di circuiti di sale, cinema e polifunzionali che garantiscono oltre alla fruizione cinematografica, anche il coinvolgimento degli enti locali; che si organizzino eventi culturali e formativi in accordo con soggetti pubblici e privati e che contribuiscano alla sostenibilità delle strutture e alla valenza sociale e culturale. Noi poi in quel contesto avevamo la Regione Toscana molto attenta, con un intervento sulle sale d'essai, con la presentazione di un progetto proprio di formazione, di educazione all'immagine che oggi trova un ampliamento, abbiamo deciso di cercare di metterlo a sistema.

La Val d'Elsa ha un territorio di 70.000 abitanti quindi è il numero di abitanti di una media città toscana, perché noi parliamo delle grandi metropoli, ma l'Italia è composta da piccole e medie città. Abbiamo visto che in questo territorio i lavori di urbanizzazione stradale avevano consentito praticamente di far sì che questi tre comuni si raggiungessero in un tempo inferiore a quello che occorre per attraversare un quartiere di una grande città, cioè voglio dire noi spesso diciamo ma non prendiamo la macchina facciamo però in questi territori oltre a trovare come dire una maggiore offerta perché siamo vicini ma poi c'è veramente poco tempo da trascorrere per andare da una parte un'altra

Tutte queste sette strutture hanno un unico sistema di biglietteria, ciò vuol dire che con un semplice server messo in una delle strutture, tutti gli altri locali, sia cinema che teatro, fanno i biglietti con lo stesso sistema per cui se io acquisto un abbonamento a Certaldo, un abbonamento quindi con prezzi ridotti, lo possono utilizzare anche nelle altre cittadine. Posso fare tutte le operazioni di biglietteria indipendentemente in uno dei locali.

Abbiamo messo insieme alcuni servizi che servono all'economia tra cui quello del trasporto dei film, della condivisione del materiale pubblicitario, delle schede critiche e poi abbiamo iniziato un progetto, che ora vedremo, che è quello di partire dal mercato. Altra cosa, queste strutture realizzano grazie all'intervento delle scuole, numeri superiori a quelli che erano le medie nazionali: come vedete un incasso medio oggi di un mono sala in Italia è di 14.000 presenze e 82.500 euro; nelle multisale da due a tre schermi, a quattro schermi, si andava a 124. Queste strutture che sono rinate, avevano comunque già tutte dei numeri piuttosto superiori alla media. Le medie sembreranno basse, ma queste erano superiori e quindi abbiamo deciso di metterle insieme.

Vedete i tre comuni avevano tutti velocità di raggiungimento, dei centri storici, dei centri commerciali naturali, dei negozi e dei locali di prossimità e avevano questi cinema riaperti o meno e quindi a questo punto abbiamo messo insieme server di biglietteria, film, trailer, manifesti e li abbiamo messi in un unico centro di ritiro.

Quella che sarà l'idea futura anche alla luce della nuova legge, è quella di mantenere l'identità di tutti i locali, però di andare a una programmazione congiunta perché uno dei problemi che abbiamo è quello dell'offerta, chi vive in questi territori spesso si ritrova con gli stessi film in programmazione quando oggi invece la verità è che noi dobbiamo cercare di attirare pubblici diversi con contenuti diversi, e quindi abbiamo fatto una serie di simulazioni dove di fronte ai grandi Blockbuster, come Quo vado, di fronte a film di qualità che sfondano sul mercato come La pazza gioia, oppure di fronte ai grandi film, i cosiddetti imperdibili come Fuocoammare; noi abbiamo proposto tutta una simulazione dove chiediamo, ecco quello che diceva Borrelli alla filiera, di darci una mano nel fare flessibilità sulla programmazione. Abbiamo fatto vedere che praticamente offrendo numeri di spettacoli, tutte le settimane, di molti film, alle seconde e terze settimane possiamo chiedere di diminuirli pur mantenendoli nel complesso, però con meno spettacoli in modo tale da far entrare nuovi film. Altrimenti succede quello che spesso sui giornali vediamo, che nessuno vuole

demonizzare: se esce un film che fa mercato, l'esercente lo tiene in sala, non c'è dubbio, anche perché il pubblico è sovrano; però il problema è che il pubblico che ha già visto un film spesso si trova bloccato, allora si tratta di mettersi a ragionare sui numeri e vedere che in territori come questi si può lavorare senza danneggiare il mercato. Avete visto che nelle nostre prime sperimentazioni siamo già sopra ai numeri delle medie, se uno è sopra la media penso che abbia diritto a poter essere accolto in questo senso.

Poi abbiamo cominciato ad approvare quello che può essere un sistema di programmazione congiunta, una variabilità nella programmazione, inserendo ogni settimana un film in lingua originale, lasciando per esempio un giorno agli eventi, al cinema restaurato, a eventi live, oppure a quello che sarà uno degli elementi del futuro, ovvero il cinema on demand.

Dobbiamo coinvolgere sempre di più il pubblico e farlo diventare programmatore, se tu sei un opinion leader nel tuo gruppo, se tu sei capace di attirare 30/40 persone nel tuo ambiente allora devi venire da me, mi devi dire io questa sera ti organizzerò la programmazione, tu porti 30/40 spettatori, insieme facciamo il costo della serata e quando il costo è superato, il film parte.

Poi inizia il fine settimana: il primo giorno, per esempio, in cui vi è la prima visione potrebbe essere inventato un sistema promozionale in modo da far sì che un pubblico più dedicato venga la prima volta e dal venerdì faccia da comunicatore, passaparola, e poi flessibilità nel sabato o domenica lasciando sempre spazi per il pubblico dei bambini, per il pubblico generalista, lasciando il fine sera a prodotti adatti a un pubblico che esce tardi, dopo cena.

Questo è un po' riepilogando il sistema.

La comunicazione: tutte queste strutture hanno una comunicazione condivisa per cui il portale internet è comune, viene fatta un'app che viene scaricata su tutti gli smartphone, regalando magari uno sconto speciale a tutti. Perché oggi non possiamo più permetterci di comunicare orari sbagliati, film sbagliati; investiremo sul pubblico, su questa app ci saranno tutte le informazioni, le comunicheremo contestualmente: dal comunicato stampa al centro stampa dei manifesti, ai pannelli led che dovranno sostituire i manifesti cartacei, nei quali evidentemente si potrà avere una visione molto più allargata.

Le azioni sul giovane pubblico: l'introduzione di quei famosi 12 milioni di euro sulla formazione si riferiscono al fatto che in queste strutture da tanti anni i ragazzi e gli insegnanti fanno corsi di cinema; per noi è l'unico elemento che ha portato ad avere un numero di spettatori maggiore a quello delle medie. Se formi il pubblico non è vero che non si vince un po' l'omologazione, è chiaro che il vento della fruizione dei film su tutti i supporti non la fermi, però formando il pubblico si riabilita a questo sistema di vita che abbiamo detto è diverso. In tutti i nostri comuni c'è un lavoro di tavolo unico permanente dove vedete c'è l'istituzione regionale (che è praticamente la Film Commission, e come vedete nella legge gli è stato dato ruolo), le istituzioni scolastiche che vengono rappresentate da dei coordinatori, c'è un programmatore delle sale e poi ci sono gli enti locali e le scuole; e tutti i tipi di attività vengono prese

in considerazione quindi non solo l'alfabetizzazione ma anche laboratori. Vi voglio fare solo un esempio: noi quest'anno abbiamo organizzato un corso sull'utilizzo dello smartphone perché già nelle scuole medie gli insegnanti fanno fatica a non far usare lo smartphone in classe, allora sembrava banale farne un uso intelligente: noi abbiamo preso dei laureati in storia del cinema, gli abbiamo fatto fare un corso di otto lezioni per realizzare dei video per uso broadcast, cioè un video su un fatto, della durata di un minuto e mezzo, da inviare via WhatsApp a una televisione. E' stata una cosa eccezionale, tutte le scuole lo hanno fatto e i ragazzi hanno cominciato in maniera elementare a mostrare un uso intelligente di questi apparati che vengono demonizzati. Non è tanto il risultato - non li abbiamo presentati al cinema, visti sul grande schermo, perché li abbiamo realizzati in 2 K sui telefonini, ma con i criteri del linguaggio cinematografico.

Quest'anno i ragazzi più grandi hanno chiesto di insegnare loro ai loro colleghi di scuola come utilizzare questo strumento, ovviamente i video verranno mandati alle televisioni, ai Broadcast, e hanno scelto come tema i temi della loro città, hanno scelto le piste ciclabili, hanno scelto i giardini, hanno scelto i luoghi dove la sera non siamo più sicuri. Vedete che lavorando dentro un sistema dove la città comincia a essere sentita anche da un giovane, quando invece un ragazzo di 12 anni in genere non ha già una coscienza civica. Questo è stato il risultato che per noi è stato triplo: questo ruolo di capirlo, di diffonderlo e poi di chiedere di diventare lui formatore.

Questo è il sistema e noi vogliamo dire con molta umiltà che è un modello sostenibile e pratico perché viene incontro a tutta una serie di esigenze; e crediamo che nella legge, se si darà veramente attuazione ai fatti, noi aspetteremo al varco tutti perché vogliamo vedere se su queste attività lo Stato saprà nei decreti attuativi finalizzare meglio le risorse. Grazie.

Intervento di *Patrizia Minardi*²⁷

Grazie buona sera a tutti, intanto ringrazio anch'io LuBeC e l'organizzazione di questo panel così interessante, dove c'è il punto di vista del Ministero, il punto di vista delle regioni, del privato e anche appunto la presenza di un professore accademico, in modo da poter creare un profilo completo su questi temi.

Parto subito dall'elemento che veniva messo in evidenza, ossia Basilicata 2019 e Matera 2019: per noi questa è stata una vittoria, una molla per una riforma radicale di quelli che erano gli strumenti normativi che avevamo a disposizione sul tema del patrimonio culturale, materiale ed immateriale, e quindi del patrimonio di beni culturali da una parte e dello spettacolo e del cinema dall'altra.

Una molla perché naturalmente ognuno si aspetta da una capitale europea della cultura intanto occupazione di giovani, qualità delle proposte progettuali,

²⁷ Dirigente Sistemi Culturali e Turistici Regione Basilicata

circuitazione degli spettacoli, possibilità di promuovere, per esempio, la produzione cinematografica.

A Matera sono stati girati diversi film dagli anni Cinquanta: dal Vangelo secondo Matteo di Pasolini ad oggi Matera si è dimostrato un territorio altamente attrattivo dal punto di vista cinematografico, e ciò doveva necessariamente stimolare la Regione a rispondere con cornici normative assolutamente moderne.

Ci siamo quindi dati subito da fare anche prima di aver conosciuto il risultato della vittoria di Matera Capitale Europea della Cultura, perché da noi è iniziato un processo per cui ci siamo detti, vinciamo o non vinciamo, per noi l'assetto cultura e turismo è un asset fondamentale della Regione e di Matera. Per cui ci siamo messi subito a lavorare sulla legge spettacolo innanzitutto. Sapete che Franceschini ha proposto il cosiddetto il DM del primo luglio 2014, il numero 71, che è un decreto ministeriale che viene a riformare lo spettacolo sia dal punto di vista della quantità che della qualità, due elementi che vorrei sottolineare soprattutto ai ragazzi: cioè riformare l'elemento della quantità significa per esempio aspettarsi da una produzione culturale almeno 400 ore lavorative durante tutto l'anno, quindi contratti di lavoro secondo il contratto nazionale di lavoro per lo spettacolo, garantito per tutto l'anno, quindi si va al di là della sporadicità dell'evento culturale. Si pretende con questo DM una continuità lavorativa nell'ambito dello spettacolo, e così nella musica, così nella revisione del festival che deve contenere un'opera prima e quindi deve avere una qualità di un certo tipo e così con tutti gli strumenti. Quindi la Regione Basilicata ha legiferato subito con la legge 37 del dicembre 2014, che è una delle prime leggi che hanno seguito il DM del primo luglio dello stesso anno: ovvero noi in sei mesi abbiamo concertato con tutti gli operatori dello spettacolo della Basilicata come questa legge poteva essere assorbita e metabolizzata dal territorio per poter essere efficiente ed efficace per una nuova regolamentazione. Abbiamo iniziato dagli operatori privati perché riteniamo che naturalmente l'offerta culturale e la qualità dell'offerta siano fondamentali in questo momento in cui comunque abbiamo un +47% di turisti nella città di Matera rispetto all'anno precedente, pertanto il turismo culturale come sapete è di colui che viene in città e poi dice: bene ho visitato le bellezze culturali, artistiche e architettoniche, che tipo di attività culturale c'è? Quindi noi dovevamo dare una risposta a questa esigenza del turista culturale.

Vi riporto dei risultati fondamentali: nel 2015 abbiamo pubblicato il primo bando sullo spettacolo e abbiamo istituito in maniera parallela un osservatorio per lo spettacolo che ha monitorato parallelamente qual era il numero degli operatori culturali presenti sul territorio, nel campo della musica, dello spettacolo, del teatro, delle attività circense, della danza e anche di festival cinematografici, e naturalmente questo osservatorio ci ha portato a poter contare su un centinaio di professionisti che si sono cimentati a presentare un'offerta, vedendosela riconoscere dalla Regione Basilicata finanziariamente per il 50%, quindi un rischio d'impresa da parte degli imprenditori dell'impresa culturale e creativa del restante 50%.

Nel 2015 abbiamo erogato progetti per un milione e mezzo di euro, quindi per un valore totale di 3 milioni di euro, e abbiamo registrato attraverso l'osservatorio

occupati per 1267 unità, iscritti ovviamente all'Inps per la prima volta, con un contratto nazionale di lavoro. Questo ci ha dato il coraggio di promuovere il programma triennale delle politiche sullo spettacolo: abbiamo elaborato questo programma e siamo riusciti attraverso il consiglio regionale e la giunta regionale a farci coprire per il valore di 2 milioni l'anno fino al 2019.

Ovviamente non ci siamo fermati dal 2015 al 2016, ma abbiamo già modificato il piano per il 2016 venendo incontro alle esigenze che gli stessi operatori ci mettevano in evidenza e che registravamo nelle riunioni di osservatorio per lo spettacolo. Un lavoro fittissimo in questo anno e mezzo.

Che cosa abbiamo promosso nel 2016? Abbiamo promosso le reti tra operatori del teatro e musicali, creando appunto circuiti teatrali e musicali in tutta la regione Basilicata che ci hanno consentito di coprire su 131 comuni della regione Basilicata, 101 - tra parentesi la Basilicata ha poco meno di 600.000 abitanti in tutto, quindi quando Borrelli diceva che il suo quartiere ha 400.000 abitanti, noi ne abbiamo 600.000 in tutta la regione -; questo però crea delle difficoltà nel far circuitare gli spettacoli all'interno dei piccoli centri con dei target di abitanti con un'età abbastanza avanzata.

Siamo intervenuti, attraverso il sostegno ai Comuni, sulla digitalizzazione delle sale cinematografiche; cinema che erano dismessi nei piccoli Comuni sono stati rivitalizzati con i finanziamenti sulla digitalizzazione attraverso un accordo di programma con la Presidenza del Consiglio dei ministri e le politiche di coesione per i piccoli Comuni e le aree interne, quindi abbiamo portato gli spettacoli all'interno di questi Comuni facendo sì che ci fosse una grande partecipazione dell'amministrazione pubblica, che potesse appunto portare un target diversificato nei contenitori culturali, non solo nel settore cinematografico, ma anche del teatro, della musica, della danza in una visione multidisciplinare dei target.

In questo modo noi oggi abbiamo la garanzia che i circuiti teatrali possano coprire più comuni e possano farlo con una qualità maggiore, lì dove attraverso diverse repliche, si possono proporre.

A questo abbiamo affiancato altri strumenti fondamentali, strumenti finanziati anche con i fondi di sviluppo e coesione. Voi sapete per il Mezzogiorno ci sono i cosiddetti FSC-Fondi di sviluppo e coesione che vanno a sostegno proprio delle regioni del mezzogiorno, attraverso per esempio il sostegno alla formazione degli operatori dello spettacolo laddove gli operatori necessitavano di un aggiornamento, sia dal punto di vista delle tecnologie e della multimedialità, ma anche dal punto di vista di una progettualità comune che potesse mettere insieme diversi soggetti all'interno di un obiettivo più multidisciplinare.

Alla formazione poi abbiamo aggiunto la capacità di sostenere quei festival storici che avevano bisogno di un apporto di tipo comunicativo, di linguaggio più moderno per poter attrarre quelle che erano le popolazioni, non solo dell'hinterland, ma anche confinanti rispetto alla Basilicata. I nostri festival, soprattutto musicali, che utilizzano anche forme più tradizionali di musica quali per esempio i cori polifonici, le bande, le orchestre provinciali di una volta, si integrano con i conservatori e con i soggetti che

sono più sul mercato e riescono ad accogliere un target che viene anche dalla vicina Puglia e dalla vicina Campania, avendo in questo momento il tutto esaurito, il tutto pieno per quanto riguarda la bigliettazione. A dimostrazione che effettivamente la qualità dell'offerta è qualcosa di fondamentale per attirare pubblico, penso che lo sia anche nel campo prettamente cinematografico. In questo senso, uno dei tre punti che sottolineava Borrelli ovvero la possibilità occupazionale l'abbiamo colta in pieno perché abbiamo dato fiducia ai nostri operatori, nel poter accogliere anche coloro che vanno a formarsi pian piano in questo settore, per potersi integrare in un circuito più ampio, di avere le spalle più coperte da una prospettiva di medio e lungo termine, con una programmazione regionale che non si ferma anno per anno. Inoltre, il sistema delle professioni curato attraverso la formazione - ne approfitto per dire che in questo momento a Matera c'è una bellissima mostra su Storaro e quindi sul valore della luce nel cinema, nello spettacolo ma anche nella rigenerazione urbana e abbiamo aperto dei workshop non solo per i ragazzi e i laureandi che a Matera seguono percorsi sulla valorizzazione dei beni culturali e di scienze turistiche, ma anche per professionisti: architetti e ingegneri che lavorano sulla rigenerazione urbana guardando ovviamente la luce come elemento stimolante per il cinema, per il teatro in un contesto cittadino che, come abbiamo detto, si presta molto bene.

Abbiamo creato un albo degli operatori dello spettacolo che viene rinnovato di anno in anno, ammessi tramite valutazione perché vogliamo che ci sia un'attività concreta, non siano quegli albi che magari esistevano nel 1980 dove qualcuno diceva "sì forse sono iscritto ma non ho mai fatto domanda"; senza capire chi è iscritto in maniera attiva, chi contribuisce all'industria culturale e creativa in maniera attiva.

Infine abbiamo regolamentato anche tutta la materia del credito e del finanziamento attraverso uno studio dal basso, cioè abbiamo analizzato le nostre piccole imprese culturali e dello spettacolo, abbiamo capito che avevano bisogno di una iniziale anticipazione di cassa per poter partire, in modo da non bloccare quelle che sono le idee migliori e di qualità per giocare al ribasso; oltre a questa anticipazione abbiamo anche consentito l'accesso ad un piccolo fondo di garanzia regionale, ad un credito che potesse appunto permettere loro di incassare prima per poi spendere durante l'anno.

Nel frattempo abbiamo semplificato le norme regionali, tanto che riusciamo a pagare entro due mesi dalla presentazione della rendicontazione, che è veramente importante.

Quando parliamo di spettacolo parliamo appunto sia di spettacolo dal vivo che di cinema, abbiamo promosso un bando con l'uso del fondo europeo di sviluppo regionale, con una dotazione di 3 milioni e 6 che ci hanno portato a 67 produzioni cinematografiche, vi faccio alcuni nomi: "Noi e la Giulia", "Via col vento", ma anche "Ustica"; sono produzioni nazionali che avevano l'obbligo di utilizzo delle nostre location da una parte, ma anche delle nostre maestranze per far sì che appunto si creasse sul campo una esperienza di filiera. Non vogliamo dire che con questo abbiamo ormai riordinato tutto il sistema, ma abbiamo delle buone basi da cui partire per osservare cosa non va, cosa migliorare sul nostro territorio per poter poi sempre

più legarci a leggi nazionali e a norme europee, come per esempio Europa creativa a cui stiamo presentando dei progetti nel programma media, e poter utilizzare tutti i fondi a disposizione.

Concluderei, un Sud che utilizza comunque i fondi strutturali - i fondi di sviluppo e coesione per poter completare quello che è la valorizzazione del proprio patrimonio - ma che sa anche che l'occhio all'Europa è importante per mettere in competizione tutti gli operatori privati e far sì che il livello di qualità salga e possa portare gli operatori che vengono formati da noi in giro per il mondo per poi ritornare con un'esperienza più arricchita.

WS 4 – ALTERNANZA SCUOLA LAVORO TRA CULTURA E INNOVAZIONE: PRIMI RISULTATI E PROGETTI PILOTA

*In collaborazione con il **Ministero per l'Istruzione, l'Università e la Ricerca***

Intervento di apertura, di *Maria Chiara Montomoli*²⁸

Buonasera a tutti, intanto porto i saluti dell'Assessore Cristina Grieco perché effettivamente rappresento qui la Regione, ma rappresento anche l'assessorato e il tema dell'alternanza è naturalmente una priorità politica della Regione Toscana, quindi poi noi tecnicamente ci occupiamo di seguire i bandi, svolgere appunto le attività più a carattere operativo e ben volentieri partecipiamo a queste iniziative, anche perché siamo in una fase nella quale anche noi stiamo un pochino riflettendo su questo tema per organizzare i prossimi bandi del fondo sociale.

Ci dobbiamo un po' studiare sopra, perché questa attività anche sull'alternanza e la gestione del fondo sociale, in passato erano state gestite dalle Province, quindi il territorio rispetto alla Regione ha un po' più contezza su questo tipo di progetti, noi ci limitavamo a fare le linee guide; ovviamente l'accordo con i territori c'era, però è una cosa ben diversa appunto gestire queste iniziative proprio a livello centrale e regionale. Accogliamo in maniera positiva questi inviti perché per noi è un'occasione non solo per dire quello che facciamo, ma anche per capire quello che magari può essere l'esigenza e il rapporto con il territorio, quindi ci aiuta sicuramente a costruire anche le nostre attività.

Per quanto riguarda l'attività della Regione nel quadro della normativa nazionale citata che immagino tutti voi conosciate, abbiamo effettuato anche delle linee guida specifiche regionali, effettuate in collaborazione con l'Ufficio Scolastico Regionale e non solo, ma queste linee guida sono state condivise anche con Unioncamere, quindi in rapporto con l'impresa, e anche con Indire.

Questo è un tema particolarmente importante perché anche Indire come sapete è un Istituto nazionale di ricerca per quanto riguarda le attività educative, e abbiamo colto l'occasione perché la loro sede è a Firenze e quindi collaboriamo davvero strettamente anche sul tema dell'alternanza, per cui questa condivisione sulle nostre linee guida è davvero importante.

Abbiamo due filoni in quelle che sono le nostre linee guida: da un lato appunto l'apprendimento in contesto lavorativo anche con produzione di artefatti e di project work, ma anche la sperimentazione di modelli innovativi legati all'autoimprenditorialità: questo è un tema di cui si parlava anche prima, mi trovo assolutamente in linea col professor Scognamiglio, perché effettivamente questo tema dell'autoimprenditorialità e il fatto che su alcuni settori ci sia la necessità di

²⁸ Responsabile Settore Programmazione, Formazione Strategica e Istruzione e Formazione Tecnica Superiore Regione Toscana.

insistere, di partire fin dalle scuole secondarie superiori per attivare questo spirito imprenditoriale è un tema che a noi interessa e quindi poi da sviluppare.

Sull'alternanza non mi dilungo più di tanto, nel senso che sicuramente tutti voi conoscete gli aspetti di dettaglio, ma volevo sottolineare un aspetto molto importante su cui è fondamentale secondo me che le scuole, le istituzioni e le imprese lavorino insieme, il tema anche del coinvolgimento delle famiglie: nelle nostre linee guida questo aspetto è identificato perché i ragazzi così giovani, quindi ancora minorenni, vanno appunto a svolgere queste attività anche lavorative all'interno delle imprese, che devono avere dietro anche l'apporto delle famiglie. Ci deve essere una condivisione anche con loro.

Un altro tema molto importante è anche la riflessione sull'alternanza intesa sicuramente come momento formativo perché questa è la base di riferimento, però è anche un elemento che consente, come diceva prima la dottoressa Buonriposi, un aspetto di conoscenza rispetto al mondo delle imprese, al fatto di come collocarsi nel mondo lavorativo sviluppando competenze in questo ambito. Quindi da un lato la formazione e la conoscenza del mondo del lavoro, ma anche l'orientamento. E 'importante che la l'alternanza svolga questo ruolo, anche in termini negativi, anche banalmente per dire questo è un lavoro, provo a farlo ma in realtà magari non è quello che vorrei fare, e l'esperienza magari mi conferma questa idea.

Un'altra parola chiave che rientra nelle nostre linee guida è sicuramente il rapporto con il territorio: anche prima la dottoressa parlava del rapporto con le imprese, la vocazione territoriale.

La nostra attività a livello regionale è molto articolata, anche per le filiere produttive, e anche l'alternanza è un tema che può sicuramente collegare la scuola con il territorio e con le vocazioni. In questo caso siamo sul territorio della carta, non solo, la Provincia presenta anche una vocazione nautica lo diceva anche prima la dottoressa. Quindi anche qui è importante che l'alternanza sviluppi anche questo tipo di attività. Come dicevo prima, sicuramente anche l'aspetto imprenditoriale è importante. Tra le varie attività che sicuramente possono essere sviluppate nell'alternanza sono quelle legate al ruolo all'interno dell'organizzazione.

Mi occupo anche di politiche della formazione professionale e quando ci rapportiamo con le imprese spesso le imprese ci dicono che i ragazzi anche già diplomati o anche laureati spesso non sanno affrontare un colloquio di lavoro, quindi a partire da queste attività sicuramente, sia la scuola e poi il rapporto diretto con il mondo dell'impresa, può aiutare a rapportarsi anche dal punto di vista organizzativo con questi sistemi.

Anche le capacità trasversali e le soft skills sono elementi da sviluppare; anche gli aspetti legati a iniziative e responsabilità nell'ambito degli obiettivi specifici sull'autoimprenditorialità sono fondamentali.

Arriviamo al fondo sociale europeo e quindi alle attività meno normative e più operative della Regione Toscana: voi sapete che noi abbiamo un programma operativo e una linea di intervento è stata dedicata all'alternanza scuola lavoro. Nello scorso ciclo di programmazione l'alternanza aveva un budget dedicato di un milione e settecentomila euro, oggi nel nuovo ciclo di programmazione l'abbiamo quasi

triplicato perché siamo oltre 6 milioni. E' una misura che può avere sviluppi ulteriori, sicuramente anche a livello politico, e si potrà decidere un incremento del budget.

Un altro tema di cui volevo parlare è che anche noi come Regione Toscana accogliamo ragazzi in alternanza: voi sapete che stiamo aderendo anche al Registro nazionale, quello delle Camere di commercio come ente istituzionale, abbiamo già sperimentato nei nostri uffici questa attività ovviamente.

Vedete che però diciamo ancora i numeri sono ancora abbastanza bassi, stiamo cercando di migliorare però, anche cercando di far capire ai colleghi e mettere negli uffici dei ragazzi minorenni, insomma, non è agevolissimo. Speriamo anche noi di poter ampliare questi numeri e ovviamente di sviluppare queste attività sempre in una logica anche di orientamento e di conoscenza. Devo dire che come esperienza, per esempio nel mio caso, ho gestito per un periodo l'edilizia scolastica e in quella fase l'alternanza proveniva da un geometri e ci ha aiutato a sistemare la nostra banca dati regionale e l'ha fatto in maniera davvero competente, quindi non è entrata negli uffici a fare le fotocopie come spesso si dice, ma ha partecipato assolutamente alle attività dell'ufficio e ci ha aiutato a fare un'attività che altrimenti avrebbe fatto comunque un collega.

Estata un'esperienza molto positiva e stiamo proseguendo. Abbiamo rinnovato questo protocollo con l'ufficio scolastico regionale che ci consente fino al 2020 di potere accogliere nei nostri uffici dei ragazzi in alternanza, compresi ovviamente i periodi estivi, perché l'alternanza la facciamo anche nei periodi estivi; ecco un tema che abbiamo disciplinato come Regione Toscana nella legge 32 sulla istruzione formazione orientamento, è il tema dei tirocini estivi: qui c'era un po' di confusione un po' per il l'aspetto legato alla all'organizzazione istituzionale, c'era una grossa delega nei confronti dei territori, in particolare delle Province, sulle politiche regionali e avevamo perso di vista quello che era anche il tema dell'alternanza e anche questo tema dei tirocini estivi. Ce ne siamo poi accorti in sede di revisione della legge 32 avvenuta alla fine della scorsa legislatura e abbiamo deciso che i ragazzi che effettuano nei periodi estivi un'attività di tirocinio, di stage non pagato, devono obbligatoriamente farlo come alternanza.

Alcune prospettive future: vi anticipo che i bandi usciranno nei primi mesi del 2017 quindi metteremo a disposizione circa la metà del budget che avete visto perché siamo un po' in ritardo nella programmazione europea, quindi vogliamo mettere a disposizione le risorse a chi le potrà utilizzare. In più partecipiamo anche a progetti di carattere nazionale; in più, una cosa che ci hanno chiesto le istituzioni scolastiche è quello di fare da facilitatori con l'impres e questo noi lo facciamo, stiamo elaborando un protocollo specifico sull'alternanza scuola lavoro con le associazioni di categoria perché, ovviamente loro sono molto interessati, abbiamo già fatto dei passaggi tecnici con loro e ovviamente è molto importante che si sviluppino attività, tenendo sempre conto il tema della sicurezza, della formazione specifica, della sicurezza nei luoghi di lavoro per chi opera in determinate filiere; non dimentichiamo la giovane età dei ragazzi, molto spesso minorenni, che svolgono l'alternanza scuola lavoro.

Ultimo tema sempre per i toscani: lo sviluppo dell'alternanza scuola lavoro nei poli tecnico-professionali sono delle reti che in Toscana sono 25, articolate in 5 filiere produttive e che vedono appunto partecipare le scuole come capofila, poi ovviamente le imprese, le università, i centri di ricerca e quant'altro devono fare per normativa nazionale ovviamente questa attività di raccordo tra scuola e mondo del lavoro: qui nella premialità regionale noi l'abbiamo inserito, tra i criteri ovviamente di premialità, la sperimentazione e quindi le attività di alternanza che stanno facendo nei poli tecnico-professionali. Questo è un elemento che noi valorizzeremo molto all'interno di questo bando, sarà valutato prossimamente. La scadenza è il 14 ottobre, per cui entro i primi di novembre avremo anche la graduatoria dei poli che hanno sviluppato queste attività.

Intervento di *Gaetano Scognamiglio*²⁹

Buonasera. Mi limito a introdurre l'intervento di Colasanti con cui abbiamo lavorato sull'alternanza scuola-lavoro in ambito culturale. Perché dalla sede di LuBeC io sottolineo il tema dell'alternanza scuola-lavoro nel campo culturale, sostanzialmente per due ordini di motivi: per prima una considerazione sulla ricaduta economica che c'è intorno ai siti Unesco in America e in Italia, ci spiega una cosa, che la capacità di approcciarsi al mondo dei beni culturali, del patrimonio culturale con un carattere imprenditoriale è scarsa in Italia; in America su tre siti che hanno fatto 127 milioni di indotto economico. In Italia, non mi ricordo più neanche quanti siti abbiamo, ne tiriamo fuori 21 milioni di indotto economico. Questi sono i dati di Price Waterhouse che ha tirato fuori in un recente rapporto. Questo significa che abituare i ragazzi a frequentare i luoghi della cultura con un approccio anche di carattere imprenditoriale, innervano nelle loro conoscenze una capacità di guardare ai beni culturali non solo come punto di ricezione di contributi privati o pubblici, ma come punti di interesse per attivare intorno delle attività economiche; è una cosa molto importante e credo che vada stimolata nei ragazzi di alternanza scuola-lavoro nel settore Beni Culturali, secondo me deve essere condotta anche alla luce di questa cosa.

Il secondo punto è che un Paese che dovrebbe avere nel Dna il senso del bello, purtroppo dimostra spesso, specialmente in alcune zone del Paese, di averlo perso questo senso, basta vedere i territori come sono spesso abbandonati, basta vedere le architetture che gridano vendetta. Penso che sia molto importante, da appena possibile, educare i ragazzi a frequentare il nostro patrimonio artistico, intanto per trarne stimoli di carattere estetico che non guastano - da questo punto di vista, con molto piacere vedo qui oggi accanto a me la professoressa Velani che coordina gli insegnanti di storia dell'arte - è materia che in Italia, col patrimonio che abbiamo,

²⁹ Presidente Promo PA Fondazione.

dovrebbe essere ai primi posti; fortunatamente il Ministro Giannini ha rimediato alcuni errori che erano stati fatti nel passato e di questo gliene siamo grati.

Abbiamo fatto una sperimentazione in ambito dell'alternanza qui a Lucca con il sostegno della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca che abbiamo definito "La scuola adotta un museo", non ve ne parlo io perché ve ne parlerà fra poco la dottoressa Velani che ha condotto questa sperimentazione, naturalmente con la dottoressa Buonriposi: questa cosa è stata vista, valutata, messa a fuoco in mille modi e poi abbiamo con il dottor Colasanti, che è il segretario in particolare del Ministro, ma anche l'uomo dell'alternanza scuola-lavoro al MIUR, abbiamo messo a punto un lavoro in tema alternanza scuola-lavoro in campo culturale in Toscana, ma di questo ovviamente vi parlerà lui, io non devo fare altro che ringraziarvi ancora della nostra presenza e augurarvi buon lavoro, ringraziando altresì i relatori che hanno avuto la cortesia di partecipare e passando la parola all'amico Colasanti, prego.

Intervento di Arnaldo Colasanti³⁰

Buonasera a tutti. Vi porto i saluti del Ministro Stefania Giannini che non può essere qui per impegni Istituzionali. La mia agenda sul mio tavolo ha un primo documento questa mattina che è questo: "la cultura è benessere e crescita". E 'vero, io sono nato in borgata, orfano di madre, figlio di una persona molto semplice e con lo studio ce l'ho fatta. Ottimo, è vero la cultura è benessere e crescita.

Sposto un attimo il foglio, apro Repubblica e trovo due pagine: le scuole distrutte, devastate, crolla tutto, allora dov'è il benessere, sta crollando tutto, è un Paese allo sfascio. Sposto Repubblica e trovo i decreti, 4 milioni e mezzo immediati che vengono dati ai terremotati, i tanti decreti e bandi fatti per l'edilizia scolastica, le tante scuole che riaprono, palestre, aule magne con i soldi del Miur e allora mi accorgo che probabilmente c'è qualcosa che non funziona; giro ancora i decreti e mi accorgo di un grande problema per noi dell'amministrazione, specialmente loro i direttori che stanno lì: le difficoltà burocratiche nel far camminare, appunto, un processo.

Se tu hai la responsabilità, è complicato avere il coraggio di far camminare un processo qualsiasi, quando hai bandi, call, Cortei dei Conti, tutto doveroso e giusto, ma collocato in una burocrazia asfissiante, può diventare difficilissimo far arrivare i soldi, per cui i soldi emessi oggi magari arriveranno fra "x" tempo.

Bene, la cosa più importante nel Paese Italia non è nemmeno la democrazia, è la Repubblica: la Repubblica è un bene comune quindi in questo senso dovremmo dire le cose che funzionano; giriamo ancora pagina e mi accorgo che le difficoltà della burocrazia sono le stesse identiche, nutrimento, diciamo così cibo, di tutto un dibattito confuso che si fa continuamente sulla scuola, sulla cultura italiana, da quelle chiacchiere: la cultura come petrolio, è una cosa più stupida che così non si poteva

³⁰ Segretario Particolare del Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.

dire, mentre la cultura deve essere coesione sociale, deve essere rispetto delle individualità, ma anche voglia di costruire insieme, problem solving, costruire insieme alle famiglie, al terzo settore, all'associazionismo, al mondo appunto, ebbene mi accorgo che questi pensieri così importanti sono per esempio quelli che rendono l'Italia oggi l'unico laboratorio in cui si sta costruendo l'Europa perché soltanto noi stiamo facendo solidarietà, solo noi italiani facciamo questo, non lo sta facendo nessuno, addirittura gli inglesi si permettono di fare quella classificazione di napoletani italiani eccetera eccetera eccetera alla voglio dire

Ma cosa vuol dire – in questo quadro - valorizzare il patrimonio? vuol dire, per i ragazzi, dargli un protagonismo reale, perché loro ci aiutano a cambiare il colpo d'occhio sulla realtà.

Questo vuol dire un buon governo e questo lo facciamo anche a Pompei dove la realtà aumentata non è soltanto un giochino, ma è un modo per raccontare, lo storytelling è tutto nei momenti in cui quando io parlo con voi cerco di dare la mia parte migliore, se vi racconto bene, vi comunico bene, io vi do la mia anima; è chiaro che voi capite se sono un fanfarone, se io sono una persona intelligente, questo lo capiscono i bambini entrati in classe, i ragazzi capiscono subito se il professore sa o non sa e se lo capiscono i bambini anche noi più vecchi, non vecchi sappiamo questo e quindi nello storytelling c'è l'etica.

Noi MIUR, loro MiBACT, abbiamo costruito insieme dei protocolli molto importanti, pensate che ai musei autonomi: Uffizi, Bargello, Accademia e così via c'è un Cda e in ogni Cda c'è un uomo del Miur, cioè noi istruzione, università e ricerca ci mettiamo nei Cda dei musei, perché dobbiamo lavorare insieme.

Questa è la linea del cambiamento, cui dobbiamo dire sempre sì.

Tra cultura e innovazione per un'alternanza che guarda al futuro

Intervento di Irene Baldriga³¹

Buonasera sono Irene Baldriga, sono qui in doppia veste, come presidente degli insegnanti di storia dell'arte, l'associazione ANISA che molti conoscono perché da tanti anni si batte per la difesa della storia dell'arte nella scuola, e anche preside, sceriffo perché così siamo stati ribattezzati. Vi racconto in qualche modo un'idea di alternanza scuola-lavoro che è collegata sia al desiderio di valorizzare un'opportunità forte che è sicuramente una strategia vincente per la scuola che crede nella modernità, ma anche qualche esempio concreto tratto proprio dall'esperienza diretta della mia scuola che è il liceo Virgilio di Roma, è una scuola grande che ha una particolarità, tra le tante, quella di accogliere tanti indirizzi diversi quindi non è soltanto un liceo classico, ma è anche un liceo linguistico, internazionale, scientifico e

³¹ Presidente ANISA – Associazione Nazionale Insegnanti di Storia dell'Arte.

questo chiaramente come potete immaginare ha reso il progetto di alternanza scuola-lavoro particolarmente complesso.

Ho pensato e immaginato di proporre questa presentazione incentrandola su due punti fondamentali: la prima questione è pensare all'alternanza come opportunità di crescita per il personale docente, vorrei quindi parlare di alternanza da una prospettiva diversa, quella degli insegnanti, e l'alternanza scuola-lavoro per i beni culturali come valorizzazione per l'insegnamento della storia dell'arte, che è un tema sicuramente a noi tutti particolarmente caro, sicuramente anche al Ministro Giannini perché con lei di questo abbiamo parlato qui a LuBeC tre anni fa, ne abbiamo parlato quest'estate, è sicuramente un tema che non è chiuso perché io ho la certezza che la valorizzazione di questo insegnamento è tra le priorità di questo governo, proprio per i motivi che il dottor Colasanti ha detto, perché la conoscenza è chiave di civiltà e di democrazia e quindi non si può in un Paese come l'Italia relegare l'insegnamento della storia dell'arte ad un ruolo secondario.

Dunque la scuola in alternanza scuola-lavoro diventa comunità di apprendimento, non è soltanto una grande novità per i ragazzi, l'alternanza è una grande novità per gli insegnanti, e su questo punto vorrei richiamare la vostra attenzione, perché valorizza le competenze disciplinari e professionali dei docenti; competenze che a volte sono state messe in cantina perché abbiamo a volte seguito un certo percorso accademico e professionale e poi siamo entrati nella scuola, ma prima di essere insegnanti siamo stati biologi, storici dell'arte, antichisti, filologi e tante altre cose ancora.

L'alternanza permette all'insegnante di riportare in campo delle competenze professionali lavorative che forse la scuola non ha permesso di valorizzare al massimo cioè il semplice, poi semplice ovviamente non è, ma il mero lavoro dell'insegnamento comprende anche l'alternanza scuola-lavoro e consente contesti di ricerca, azione, cioè rimodula in qualche modo il rapporto con i ragazzi e il processo stesso di apprendimento in situazioni concrete.

Terzo punto: permette anche un confronto costante con dei contesti di apprendimento che non sono formali, ma sono informali e non formali cioè quei contesti di apprendimento che sono più usuali per i nostri ragazzi, per tutte queste ragioni l'alternanza rappresenta anche una opportunità di sviluppo professionale per gli insegnanti. Questo tema è importante sottolinearlo oggi, all'indomani di un altro grande passaggio della riforma della scuola e cioè la presentazione del Piano nazionale per la formazione ai docenti che è un piano ricchissimo, importante, vi invito a leggerlo - non voglio fare adesso pubblicità perché c'è un testimonial molto più autorevole, ma da preside lo dico, la riforma della scuola, questa riforma ha una struttura potente, forte, valida ed è importante conoscerla in tutti i suoi aspetti.

Il piano di formazione degli insegnanti che valorizza la professionalità dei docenti rendendo la formazione strutturale e obbligatoria è un punto forte e vincente di questa riforma.

L'area dei beni culturali rappresenta per l'alternanza scuola-lavoro un terreno ideale e questo lo abbiamo visto da subito, gli insegnanti di storia dell'arte si sono subito resi disponibili, sono stati tra i primi a comprendere le grandi potenzialità dell'alternanza

scuola-lavoro per un motivo fondamentale, perché gli insegnanti di storia dell'arte sono abituati a lavorare con il territorio, conoscono i musei, conoscono le risorse del territorio dove operano e per questa ragione sono stati tra i primi a comprendere questa opportunità fondamentale; sanno lavorare per competenze gli insegnanti di storia dell'arte, per questo da subito si sono mossi in questa direzione.

Lavorare in alternanza scuola-lavoro con i beni culturali rappresenta inoltre un sistema meraviglioso per valorizzare le potenzialità dell'insegnamento della storia dell'arte, la quale deve avere un ruolo centrale nella formazione del nostro paese, nel processo educativo del nostro paese, evidenzia la vocazione interdisciplinare di questa disciplina, permette anche di parlare di sviluppo sostenibile ai nostri ragazzi; parlare di alternanza scuola-lavoro in Italia nel settore dei beni culturali significa portare nella scuola e all'attenzione dei giovani la questione fondamentale dello sviluppo sostenibile, non è un'eresia parlare di beni culturali in termini anche economici, in termini di sviluppo, l'importante è che di questo si parli alla luce della conoscenza e della responsabilità e se una scuola funziona, quella è la scuola che trasmette ai ragazzi i valori di cittadinanza in chiave di corresponsabilità, questi sono i temi fondamentali che noi possiamo sviluppare in questo contesto. La storia dell'arte pone intorno a sé una serie di contesti fondamentali di apprendimento, la conoscenza e la valorizzazione dell'ambiente e del territorio, il tema dello sviluppo sostenibile, il tema della responsabilità sociale e dei valori di cittadinanza, l'innovazione, la ricerca, la scienza applicata, questo significa insegnare storia dell'arte oggi nella scuola del nostro mondo, nella scuola della complessità. Vi faccio un esempio concreto: grande liceo di Roma, molto complicato, 1500 studenti, 54 classi, cinque indirizzi di studio, liceo Virgilio di Roma. Noi abbiamo interpretato la legge 107 per l'alternanza scuola-lavoro spero nel modo migliore e cioè cercando di offrire ai ragazzi una opportunità importante sotto il profilo dell'orientamento, l'alternanza ha uno scopo orientativo, noi non stiamo obbligando i ragazzi a fare le fotocopie o altre cose inutili, cerchiamo di aiutarli a rivelare i loro talenti, a soddisfare delle curiosità, a cominciare a ragionare verso una prospettiva di studio e di professione.

Noi abbiamo individuato quattro aree formative possibili e ai ragazzi abbiamo detto, scegliete: Beni culturali, sostenibilità e quindi anche nuove tecnologie per la vita, mediazione culturale, comunicazione e informazione. I ragazzi hanno scelto e hanno scelto in questa chiave, noi abbiamo detto loro potete scegliere un'area formativa dominante, il 65 per cento delle ore che maturerete sarà inserito in quest'area dominante, il 30 per cento delle ore del percorso sarà un'area formativa trasversale, perché è giusto provare i beni culturali e magari anche annusare la sostenibilità oppure la comunicazione, anche perché tutte queste aree ovviamente si intrecciano fra di loro, oltre naturalmente all'area obbligatoria per tutti i ragazzi che riguarda la sicurezza, il 20 per cento di questo totale è stato dedicato poi ad incontri orientativi con esperti e professionisti delle varie aree formative, quindi l'incontro diretto con i professionisti dei vari ambiti lavorativi. Certo in qualche caso abbiamo anche ottenuto dei risultati di straordinaria importanza, ve ne cito uno perché ne sono particolarmente orgogliosa: siamo l'unica scuola in Italia che è riuscita ad attivare

l'alternanza scuola-lavoro con l'Istituto centrale del restauro, quindi alcuni ragazzi del Virgilio hanno seguito corsi di formazione nei laboratori dell'Istituto centrale del restauro e quest'anno l'ICR verrà nella mia scuola, realizzerà un cantiere addirittura didattico restaurando la statua bronzea di Virgilio posta sul lungotevere. E' un caso ovviamente di eccellenza, accanto a quello ce ne sono tantissimi altri: abbiamo lavorato col Maxxi, col Polo museale romano ma anche collaboratori chimico farmaceutici, con aziende che si occupano di stampa e di informazione, con gruppi per esempio di volontariato come la Comunità di Sant'Egidio dove i ragazzi invece sono stati introdotti al tema della mediazione culturale. Questo significa costruire dei percorsi efficaci che partano evidentemente dalla scelta degli studenti. E' sbagliatissimo prendere un'intera classe, portarla forzatamente a fare alternanza replicando il modello della classe: gli studenti hanno bisogno anche di esplorare iniziative diverse, anche rapporti diversi tra di loro e con contesti esterni, è sbagliato riportare la classe in un luogo esterno perché altrimenti non cambiano anche i rapporti tra di loro perché il ragazzo che è abituato a essere il Giamburrasca della classe continuerà ad esserlo anche fuori e invece deve avere un'opportunità diversa, relazionarsi con un contesto di formazione e di apprendimento completamente differente.

Che cosa è mancato o meglio in che cosa possiamo migliorare: allora gli insegnanti inizialmente si sono trovati in difficoltà forse perché il piano di formazione è arrivato dopo, però è anche vero che tutto insieme era difficile da mettere in campo: c'è difficoltà a rimodulare la programmazione, difficoltà di trovarsi a gestire delle classi a volte dimezzate, difficoltà anche a costruire dei percorsi che non erano quelli abituali, e allora le scuole, in rete con anche il supporto delle altre agenzie formative sul territorio, possono lavorare per supportare la professionalità dei docenti in alternanza scuola-lavoro, come? per esempio insegnando loro come costruire dei partenariati, come scegliere per esempio i partner sul territorio, dove la chiave fondamentale è anche essere un po' fantasiosi, un po' creativi perché l'alternanza scuola-lavoro richiede anche un po' di fantasia; in realtà l'alternanza si può fare in qualunque contesto se c'è professionalità concreta e solida voglia di fare, e gli aspetti procedurali, la definizione delle convenzioni, rielaborazione del portfolio e poi altro tema fondamentale, e qui è decisiva la collaborazione con i tutor esterni, la valutazione perché nella scuola purtroppo la didattica per competenze fatica ancora ad entrare per una ragione fondamentale, che è quella della valutazione delle competenze: l'alternanza ci obbliga a valutare per competenze, ci obbliga ad osservare i ragazzi con una prospettiva completamente diversa, a considerare competenze trasversali e soft skills come parte del processo di apprendimento. Quando i miei professori - adesso faccio un discorso da preside - parlano ancora di media dei voti, io mi arrabbio tantissimo perché i ragazzi non si valutano facendo la media dei voti, i ragazzi si valutano attraverso un'osservazione costante del processo di apprendimento, della maturazione della capacità di progressione e l'alternanza ci obbliga a cambiare mentalità, quindi in questo senso io guardo all'alternanza scuola-lavoro non soltanto come veramente un modo nuovo di fare scuola più aperto, più

adeguato ai tempi che viviamo e anche più vicino a come i nostri ragazzi vogliono vivere la scuola, cioè al di fuori delle mura di una classe, ma perché veramente l'alternanza scuola-lavoro può aiutare noi professionisti della scuola a sviluppare le nostre competenze, a ragionare e a maturare se volete una mentalità differente rispetto anche al nostro modo di insegnare; per esempio io ho la certezza basata sull'esperienza che nella formazione degli insegnanti sia fondamentale offrire delle esperienze nelle aziende e nei contesti lavorativi, possibilmente favorendo le contaminazioni professionali. Più è distante il contesto professionale dove si porta il docente rispetto a quella che è la sua disciplina di partenza, meglio è: il professore di latino e greco nel laboratorio chimico farmaceutico per una settimana ci sta benissimo secondo me, perché intanto lo aiuta a comprendere il senso dell'alternanza scuola-lavoro e lo porta a contatto con dei contesti completamente differenti da quelli che a lui sono abituali.

Chiudo dicendo che la mia associazione dell'ANISA ha cercato, poiché noi siamo un'associazione di insegnanti di storia dell'arte, ha cercato di valorizzare quello che è lo spazio di formazione per eccellenza accanto alla scuola: il museo, le scuole e i musei insieme possono fare tantissimo creando dei laboratori di formazione per gli insegnanti di tutte le discipline, non soltanto della storia dell'arte. Questo che vi mostro è per esempio un progetto europeo importante che ha messo insieme 7 paesi europei piccoli e grandi, dalla Francia, Lussemburgo alla Lettonia, c'era anche Martina De Luca con me in quel progetto, progetto che noi abbiamo coordinato grazie ad un finanziamento europeo sul museo come spazio di formazione, mettendo insieme operatori museali e insegnanti per mettere in campo delle buone pratiche e delle strategie efficaci di insegnamento. Se noi immaginiamo soltanto il caso delle tante professionalità che ruotano intorno al museo e qui ne ho elencate alcune, dalla tutela e restauro alla progettazione, alla ricerca e sviluppo, al management dell'organizzazione e immaginiamo un insegnante a contatto con queste realtà, quindi destrutturando il museo osservandolo non più come la casa della storia della bellezza e dell'arte, ma come una macchina complessa, una macchina organizzativa estremamente complessa, noi vediamo che l'insegnante si trova a contatto con una quantità di competenze e di professionalità a lui estremamente utili nel lavoro quotidiano della didattica e cioè tutta una serie di competenze che sono fondamentali nella scuola, come saper leggere le esigenze dell'utenza, definire partnership, accordi col territorio, saper fare ricerca e programmazione, saper valutare, saper comunicare, gestire gruppi, saper gestire risorse, trovare delle risorse. Vedete come il passaggio da una realtà all'altra si tramuti in una occasione straordinaria di crescita professionale per gli insegnanti e chiudo con una riflessione che nasce da un incontro di ieri: eravamo in un importante liceo romano a parlare del futuro del liceo classico e dell'attualità del liceo classico, della sua inattualità; è un tema che è uscito fuori insomma in tanti interventi, ha senso parlare di alternanza scuola-lavoro in un liceo classico? Sì, sì maledettamente sì, proprio perché è un liceo classico, proprio perché il liceo classico ha bisogno di questo contatto con la realtà, ha bisogno di rapportarsi con la complessità, ha bisogno anche di modificare in tutti i grandi licei italiani, grandi

e piccoli, c'è adesso un grande dibattito su come salvaguardare questa identità preziosa del nostro sistema educativo, rendendolo al contempo attuale e sapete qual è il tema ricorrente, attivare dei percorsi efficaci di alternanza scuola-lavoro e in questo modo rivedere le metodologie di insegnamento, renderle più efficaci, creare delle strategie di apprendimento e di insegnamento ovviamente adatte ai nostri ragazzi.

Noi dobbiamo guardare anche di più all'Europa, le riforme che il MIUR ci sta offrendo, le novità che ci offre il Ministero derivano in gran parte da indicazioni europee questo è fondamentale e va detto e ripetuto, il che non vuol dire che ci stiamo adeguando a quello che ci dicono gli altri, ma ci stiamo rendendo conto del bisogno di rimetterci in corsa, cercando di essere anche più pronti a rispondere alle esigenze dei nostri tempi. Tra pochissimo la mia associazione parteciperà a un importantissimo convegno che si svolgerà a Parigi sulle strategie di comunicazione e di mediazione dei musei: è il tema che noi porteremo come mondo della scuola ai musei di Parigi e quindi parlo del Centro Pompidou, come del Museo d'Orsay, del Louvre che sono tra i promotori di questo importante convegno, sarà proprio quello del rapporto tra scuola, museo e mondo del lavoro. Grazie.

Intervento di *Francesca Chiocchetti*³²

Grazie, buongiorno a tutti. Perché Samsung nell'alternanza scuola-lavoro? Come si può porre una multinazionale coreana nell'approccio con l'alternanza scuola-lavoro in Italia? Innanzitutto mi piacerebbe fare un breve cappello su chi siamo noi. Noi siamo un'azienda che quest'anno festeggia i 25 anni di presenza in Italia, ma siamo un'azienda assolutamente solo commerciale, non abbiamo produzione in Italia, produciamo solo in Corea e quindi abbiamo all'interno delle nostre attività responsabilità sociale e aziendale.

Tutta una serie di progetti che nel corso degli ultimi 5/6 anni abbiamo deciso di implementare, strutturare con il MIUR questo perché noi crediamo assolutamente che la digitalizzazione scolastica sia la chiave fondamentale sulla quale investire per la digitalizzazione generale, sia del mondo del lavoro sia del mondo sociale, quindi partire dai ragazzi ma anche e soprattutto dagli insegnanti.

Un'azienda che sostanzialmente vende prodotti, come può aiutare un percorso di alternanza scuola-lavoro? abbiamo costruito nell'arco di questi ultimi anni tre progetti principalmente.

Il primo fra tutti si chiama *smart future*: è un protocollo di intesa che noi abbiamo sottoscritto con il Miur attraverso il quale noi abbiamo dotato 154 istituti dislocati sul territorio italiano, sotto bando, quindi hanno vinto un bando regolarmente fatto dal Ministero attraverso il quale loro vincevano un eboard con i tablet, la soluzione Samsung School, e la formazione per docenti ed insegnanti.

³² Public Affairs Manager Samsung Italia.

Attraverso questo primo progetto ci siamo resi conto che mettere un tablet in mano a un ragazzino che abbia 8-10-14-16 anni è come più o meno mettere in mano una 500 a una persona di 45 anni che ha quindi la patente da vent'anni; ben più difficile è l'approccio al mondo dei docenti, i quali ovviamente si ritrovano in mano una strumentazione che gli è più distante per cultura giustamente, e che quindi rischia di risultare divisiva e non inclusiva all'interno di un percorso didattico. Perché giustamente il ragazzo si muove sul device in maniera assolutamente serena, l'insegnante resta spiazzato e quindi si perde un attimino quello che è il ruolo insegnante-ragazzo, quindi ci siamo spostati sulla formazione dei docenti e quindi l'avvicinamento dei docenti all'utilizzo delle nuove tecnologie, anche per limitare il gap che ci può essere fra docente e alunno attraverso questo secondo step del percorso.

Ci siamo anche resi conto di quanto sia importante aiutare e accompagnare l'utilizzo della tecnologia nel traghettare il ragazzo dal mondo della scuola al mondo del lavoro. Noi purtroppo come azienda commerciale con 500 dipendenti, foss'anche solo per il numero di dipendenti, non siamo in grado di garantire aiuto a sufficienza per coprire tutto il territorio italiano, perché come voi saprete all'interno del nuovo programma di alternanza scuola-lavoro della *Buona Scuola* è necessaria la presenza giustamente di un tutor dedicato aziendale che segue il percorso di apprendimento del ragazzo.

Ci siamo inventati un progetto del quale siamo particolarmente orgogliosi con la DG studenti del Miur, che lanceremo al Job Orienta a fine novembre a Verona, del quale però vi do qualche anticipazione: non potendo noi fisicamente ospitare degli studenti in azienda a Milano e per far sì che fosse un qualcosa di realisticamente formativo e istruttivo, abbiamo deciso di dare loro gli skills per creare qualcosa e poterlo fare attraverso una piattaforma, quindi in modo che non ci fosse bisogno fisicamente di raggiungere un luogo, ma di entrare in una dinamica, sia pur in uno spazio virtuale, ma di lavoro concreto e quindi la creazione di un'applicazione. Stiamo implementando un progetto quindi in rete, al quale potranno accedere gli studenti di tutta Italia, da scuola laddove è possibile o da casa se preferiscono, e noi come Samsung li seguiremo attraverso dei video tutorial e tutta una serie di attività, con la consegna di un diploma finale, moduli concepiti in un certo modo diciamo così che sia un percorso in crescendo, affinché il ragazzo arrivi alla fine del percorso, che all'incirca dura un mese, ad essere in grado di realizzare un'applicazione. Questo perché, perché ad oggi noi dobbiamo cominciare non solo a trasferire loro l'importanza dell'utilizzo della tecnologia, ma anche, perdonatemi il termine, lo sfruttamento della tecnologia e quindi ad oggi un'applicazione è una forma di lavoro, creare un'applicazione è una start-up, una piccolissima start-up in un certo qual modo.

Il secondo step di questo progetto sarà abilitare i ragazzi che hanno passato con un determinato punteggio la prima fase a diventare loro stessi docenti verso i ragazzi più piccoli e quindi a guidare loro in un percorso di formazione che li introduca nell'approcciarsi a questo mondo delle applicazioni.

Noi come Samsung Electronics Italia ci siamo messi nel panorama generale delle aziende abbastanza in comunicazione con il Ministero dell'Istruzione e devo dire che è

uno dei ministeri, visto che il mio lavoro appunto di Public Affair, quindi ho a che fare più o meno con tutti i ministri, più aperti al mondo aziendale e questo devo dire che è un dato che emerge in maniera molto forte.

Riuscire a creare e realizzare delle connessioni fra il pubblico e il privato è una cosa della quale si parla molto, si decanta molto, ci si scrive molto, è praticamente molto difficile perché poi sia il mondo del privato che il mondo del pubblico hanno tutta una serie di regole assolutamente differenti fra di loro. Grazie al mondo dell'educazione, queste regole diventano più superabili e quindi soprattutto grazie anche al piano nazionale scuola digitale e alla Buona scuola che è il macro progetto che ci guiderà d'ora in avanti un po' tutti nell'ambito dell'educazione, devo dire che questo gap fra il pubblico e il privato si sta assottigliando sempre più.

In termini strettamente culturali noi abbiamo deciso di investire una parte del budget di Corporate citizenship nella realizzazione di un progetto un po' futuristico, nel senso che noi abbiamo sostenuto la riqualificazione e ristrutturazione, riapertura delle prime cinque sale della Galleria nazionale di Venezia.

Questo è stato un progetto che ci ha tenuto impegnati per moltissimi mesi, perché erano delle sale completamente chiuse e noi abbiamo non solo contribuito economicamente, che poi ahimè il vil denaro è quello che a volte serve al mondo della cultura, bensì abbiamo realizzato un percorso - e qui si torna al mondo dell'educazione - attraverso il quale gli studenti che arrivano a visitare le gallerie hanno a disposizione all'inizio del percorso una classe digitale e quindi possono preparare una sorta di lezione del percorso, loro si accompagneranno per tutta la durata della visita con i tablet sui quali loro lavorano e alla fine del percorso possono aver realizzato una lezione che poi si porteranno a casa.

Questo sulla carta o raccontato così sembra una cosa molto banale, non è banale per niente riuscire ad arrivare a siglare accordi, patrocini, permessi - io non vi nascondo una cosa, per esempio il protocollo Smart future è un protocollo pubblicato sul sito del Ministero, assolutamente pubblico, assolutamente regolamentato dal Ministero, a noi ci sono costate tre interrogazioni parlamentari. Ecco perché dico che è complicato l'avvicinarsi per il privato tante volte al mondo pubblico perché, per banalizzare, si prova a far del bene e si vede anche mazzati, e quindi si cerca a piccoli passi di fare dei tentativi, di cercare di aprire delle porte, laddove poi si riesce ad aprire si aprono dei mondi meravigliosi: questo progetto delle gallerie è un progetto che ci rende assolutamente orgogliosi, per il quale ci chiamano in svariati tavoli, convegni e quant'altro. Sulla scia dell'entusiasmo veneziano, su questo progetto abbiamo deciso anche di fare cosa, di sostenere con delle borse di studio un master universitario di primo livello in digital humanities e quindi noi sosteniamo la formazione di professionisti del settore e quindi persone che abbiano competenze tecniche e culturali tali da agevolare la ristrutturazione e il recupero e la riqualificazione del nostro patrimonio culturale italiano. Anche questo master ha dato ottimi risultati, devo dire che siamo alla seconda edizione e abbiamo problemi nello scegliere poi i candidati perché le domande sono troppe per i posti a disposizione, e devo dire che c'è stato un'ottima percentuale di placement post prime due edizioni.

Quindi anche tutto l'ambito culturale che troppe volte in Italia viene interpretato come banalmente il museo o la visita al museo, è invece un bacino che accostato al mondo tecnologico, e quindi comunque sia all'inevitabile evoluzione digitale che sta accompagnando tutte le nostre vite, riesce ad avere sicuramente un accreditamento all'interno della nostra società che ha tutto un altro appeal, quindi laddove si riescano a formare delle figure in grado di saper unire quello che è la valorizzazione culturale con l'evoluzione digitale tecnologica questo significa anche valorizzazione del mondo del lavoro.

Grazie.

Intervento di *Martina De Luca*³³

Una degli aspetti caratterizzanti della riorganizzazione del MiBACT (DPCM 171/2014) è la volontà “di recuperare la missione di educazione e di ricerca che dovrebbe competere all'amministrazione dei beni culturali in Italia”³⁴ (Casini, 2014) e che ha preso forma anche grazie anche all'istituzione della Direzione Generale Educazione e Ricerca. A questa Direzione che opera trasversalmente al servizio di tutti gli istituti centrali e periferici del Ministero è affidato, tra l'altro, il compito di elaborare ogni anno e d'intesa con il Consiglio superiore dei beni culturali il *Piano nazionale per l'Educazione al patrimonio culturale*.

Il primo *Piano* è stato pubblicato nel 2015 (<http://dger.beniculturali.it/index.php?it/68/piani>) e la sua stesura ha seguito di pochi mesi l'entrata in vigore della Legge 107, cosiddetta “La buona scuola” che in più punti riconosce il valore formativo del patrimonio culturale.

Per questo il primo Piano, oltre a definire significato, metodi e strumenti dell'educazione al patrimonio culturale in una dimensione europea, si sofferma sulle opportunità di rilanciare l'antica e consolidata relazione scuola – patrimonio culturale sulla base delle novità introdotte dalla legge 107. Tra queste quella forse più rilevante è l'alternanza scuola – lavoro che diventata obbligatoria coinvolge tutti gli studenti dell'ultimo triennio delle scuole secondarie di II grado.

Nella prospettiva di chi opera all'interno di luoghi della cultura l'alternanza scuola - lavoro è una formidabile opportunità per avvicinare una fascia di pubblico generalmente poco incline alla frequentazione di musei, archivi e biblioteche e coinvolgerli in attività in grado di far comprendere il significato e il ruolo del patrimonio culturale nella società contemporanea. Una grande sfida che consente di attivare processi partecipazione culturale in linea con i contenuti della *Convenzione di Faro*, recentemente ratificata anche dal nostro paese. Inoltre aprire le porte dei nostri luoghi della cultura a giovani in formazione consente di condividere il proprio vissuto

³³ Direzione Generale Cultura e Ricerca MiBACT.

³⁴ L. Casini, *Il "nuovo" statuto giuridico dei musei italiani*, “Aedon”, n.3, 2104.

professionale, ricevendo nuovi stimoli e suggestioni nonché riaffermare il ruolo formativo di musei, archivi e biblioteche.

Tutto bene, dunque? In realtà non tanto perché se è vero che l'alternanza scuola lavoro nei luoghi della cultura non è una novità e molti musei e altri istituti la praticavano con soddisfazione da diversi anni, l'averla resa obbligatoria ne ha modificato sostanzialmente l'assetto. Non solo infatti è aumentato in modo esponenziale il numero degli studenti coinvolti, ma ha impattato negativamente sull'aspetto motivazionale. Seguire un percorso di alternanza non è più stato più percepito - dagli studenti e non di rado anche dai professori - come un'opportunità, ma piuttosto un obbligo che si andava a sommare ai tanti impegni che la scuola richiede. Allo stesso tempo gli stessi istituti culturali spesso di piccole se no piccolissime dimensioni e con forti carenze di risorse umane e strumentali hanno avuto più di una difficoltà a rispondere alle richieste delle scuole. Un ulteriore elemento di criticità è poi rappresentato dalla difficoltà a costruire un reale partenariato e il cosiddetto ente ospitante, presupposto fondamentale perché i percorsi di alternanza scuola -lavoro siano realmente consustanziali alle quotidiane attività scolastiche e, allo stesso tempo, non ricadono nella tradizionale fattispecie dei programmi di educazione al patrimonio.

Con l'obiettivo di cercare di superare queste criticità e sostenere la progettazione di percorsi innovativi ed efficaci, la Direzione Generale Educazione e Ricerca del MiBACT si è impegnata in un'azione di sostegno tramite la predisposizione di attività formative puntuali, la raccolta e l'analisi dei primi percorsi di alternanza scuola lavoro condotti nei luoghi della cultura e, infine, la pubblicazione del *Portolano per l'alternanza scuola -lavoro nei luoghi della cultura* (<http://dger.beniculturali.it/index.php?it/64/educazione>)

Un aspetto, a mio avviso, qualificante, è l'aver condotto tutte queste azioni in collaborazione con gli altri soggetti coinvolti nella gestione dell'alternanza scuola - lavoro. Il primo corso di formazione è stato infatti organizzato a Roma insieme all'ANISA (Associazione Nazionale Insegnanti di Storia dell'Arte) e ha coinvolto insieme docenti e operatori di musei archivi, biblioteche ecc. Un'importante occasione di confronto da cui è scaturita l'esigenza di definire insieme le specificità e di conseguenza i processi dell'alternanza scuola nei luoghi della cultura. Siamo dunque partiti con una raccolta di dati e informazioni sui progetti al momento in corso. E anche in questo caso ci siamo avvalsi della collaborazione, oltre che della rete dei Servizi Educativi del MiBACT, della Commissione Educazione e Mediazione di ICOM. I dati raccolti, seppure non esaustivi, riportano una realtà ricca e sfaccettata da cui emerge, ad esempio, il forte impegno di archivi e biblioteche nell'accogliere e coinvolgere i giovani in attività apparentemente lontane dal loro vissuto quotidiano, e come lavorare in rete e in una prospettiva di sistema favorisce il buon esito delle iniziative e contribuisce alla sostenibilità dei progetti.

Sulla scorta degli esiti di questa ricerca e la riflessione condivisa con docenti, operatori dei luoghi della cultura, esperti è nato il *Portolano*, così intitolato perché come gli antichi manuali di navigazione nasce dall'esperienza. Il 'Portolano' vuole essere uno

strumento in grado di fornire risposte e un modo per comunicare e condividere progetti e programmi, condotti in partenariato scuola e luoghi della cultura. In questa prospettiva l'alternanza scuola-lavoro, pur tra le mille difficoltà che comporta, può diventare un importante tassello per la costruzione di "un sistema di educazione al patrimonio in grado di coinvolgere una pluralità di soggetti, che faccia proprio il ruolo e le finalità dell'educazione al patrimonio e si traduca nel tempo in forme di coinvolgimento nella gestione e salvaguardia dei luoghi della cultura, e nell'acquisizione di nuove conoscenze con benefici reciproci per la società e il patrimonio stesso" (*Il Piano nazionale per l'educazione al patrimonio culturale*, dicembre, 2015).

La Scuola adotta un Museo, di Francesca Velani³⁵

Grazie mille, vi ringrazio a nome di tutto il team di LuBeC per essere qui così numerosi. Ringrazio i relatori che giungono da tutte le parti d'Italia, il dottor Colasanti qui con noi e con cui abbiamo costruito la strada per questo progetto che ha un nome importante, il *bene comune*.

Prima di raccontarvi del progetto scuola-musei, desidero ringraziare le tre relatrici che hanno parlato prima di me perché mi permettono di saltare una parte del mio intervento ed entrare nel vivo: presento insieme a tutti i ragazzi che sono qui oggi un progetto che abbiamo realizzato quest'anno che si chiama "La scuola adotta un museo". E' un progetto triennale che si sviluppa nell'ambito dell'alternanza scuola-lavoro.

I partner sono gli istituti scolastici ISI Macchiavelli ed ITI Fermi, quindi un polo umanistico e uno tecnologico; l'ambito territoriale è quello di Lucca e Massa Carrara; il Polo museale della Toscana con il Museo di Palazzo Mansi e il Museo di Villa Guinigi, quindi i due musei dello Stato che hanno sede a Lucca; la Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca che ha sostenuto il percorso, e noi che siamo Promo PA Fondazione, la fondazione che organizza LuBeC, ma che fa anche tanti progetti.

Quali erano gli obiettivi che ci siamo posti con questo progetto: fondamentalmente costruire dei rapporti stabili tra le scuole e i musei perché ci eravamo resi conto, già in altre programmazioni, che era necessario lavorare per progetti che avessero durate pluriennali in modo che si consolidasse sia il rapporto dei ragazzi con la struttura, ma che le strutture tra di loro potessero veramente imparare a dialogare e quindi le attività nel tempo diventassero più fluide anche dal punto di vista amministrativo, della formazione dei tutor scolastici e della formazione dei tutor invece dei musei, nelle reciproche materie.

³⁵ Direttore LuBeC e Vicepresidente di Promo PA Fondazione.

Uno degli obiettivi del progetto è dare forza ed evidenza al legame tra il museo e la scuola e stabilizzarlo, aiutando i musei a sviluppare un linguaggio un po' più contemporaneo e un po' più vicino ai giovani; anche questo è stato ed è un obiettivo di questo progetto.

Dal punto di vista dei contenuti rispetto ai ragazzi, ricollocare i musei nel contesto storico economico che ha dato vita alle opere, quindi costruire un rapporto e un filo conduttore tra il contemporaneo in cui viviamo e il contemporaneo delle opere nel momento in cui sono state prodotte, perché noi spesso vediamo le opere d'arte come oggetti e non come elementi di una narrazione, che hanno raccontato a persone o hanno dato dei messaggi che erano importanti in quel momento.

Noi adesso abbiamo un pochino perso la capacità di leggere le immagini, di leggere le architetture e figuriamoci di leggere magari un complesso che può essere in questo caso un museo; per esempio il Museo di Palazzo Mansi è una grande casa, una casa nobiliare - anzi patrizia perché a Lucca c'erano i patrizi - poi diventata museo dello Satto con una collezione ricca, con una storia complessa da raccontare ai ragazzi, ma una storia che parla di territorio.

Tutto questo l'abbiamo fatto con un bel gruppo di lavoro, anche con l'obiettivo di definire delle linee guida, dei punti che aiutassero i musei e le scuole a comprendere i punti di carico e le criticità nel rapporto scuola museo. Dopo vedremo appunto gli elementi fondamentali che sono emersi, vi diamo dei piccoli suggerimenti magari possiamo anche contribuire a quest'analisi che avete fatto.

Per l'annualità 2016 i ragazzi si sono impegnati nel lavorare a un piano di comunicazione multicanale che per adesso ha dato vita a la base di un portale che piano piano nel tempo si svilupperà. Il portale si pone l'obiettivo di mettere i musei in rapporto con il territorio, ma anche con i ragazzi perché i ragazzi sono andati per strada, sono andati sul territorio anche d'estate, hanno fatto foto, registrato video, ovviamente guidati da un lato dai tutor dei musei per quanto riguardava i contenuti specifici, poi da un nostro tutor invece che li ha guidati in tutta la parte di comunicazione; hanno fatto formazione interna su come si parla all'interno di un museo, come ci si rivolge al pubblico, hanno fatto formazione su come si comunica, hanno fatto naturalmente tutta la parte di formazione sulla comunicazione digitale e poi hanno imparato o stanno imparando a scrivere i testi, perché si scrive diversamente per un portale, si scrive diversamente per un'app. Per adesso siamo fermi all'italiano, ma lavoreremo negli anni prossimi anche per andare su più lingue e su più musei, speriamo di riuscire negli anni prossimi ad ampliare anche il numero dei musei.

Quindi il percorso è fatto di tre step così come chiede l'alternanza: formazione in aula; approfondimenti sul campo, andare in giro a cercare di capire meglio cosa vuol dire questo rapporto col territorio e nei musei; e naturalmente la parte di Working activity, quindi l'attività di lavoro vera dentro il museo e non solo, anche da casa e soprattutto anche da scuola perché come fanno tutti i professionisti - noi se dobbiamo fare un sito per un museo, sappiamo che dobbiamo lavorare tanto, magari

giorno e notte, anche da casa e quindi anche questo fa parte dell'imparare cosa vuol dire lavorare.

Lavorare vuol dire usare anche il proprio tempo libero per arrivare al proprio prodotto.

Le evidenze del progetto del progetto rientrano perfettamente nel quadro che hanno fatto la dottoressa De Luca e la professoressa Baldriga. Essendo una sperimentazione su cui lavoriamo da un anno, ovviamente ci sono cose da verificare ulteriormente.

Vediamo le evidenze.

Sicuramente organizzare dei corsi di formazione per i tutor dei musei per aiutarli a dialogare con i ragazzi perché non è detto che dei tutor specialistici che hanno delle grandi competenze tecniche siano in grado di trovarsi quotidianamente a contatto con i ragazzi. Questa cosa per un polo museale potrebbe essere fatta a livello regionale, perché no, si potrebbe pensare che a livello regionale sia il Polo o anche la Regione Toscana, in generale le Regioni insieme a la ANISA, al Ministero dei Beni Culturali, organizzati della formazione in cui si danno delle nozioni di pedagogia e di comunicazione ai giovani.

Facilitare l'accesso alle strutture museali per i ragazzi fuori degli appuntamenti stabiliti, anche questa è una cosa interessante, trovare la maniera di coinvolgerli di più; i ragazzi una volta che sono andati due o tre volte al museo, magari può capitare di andare anche da soli, allora crediamo che sarebbe utile che avessero una sorta di corsia preferenziale o fossero riconosciuti, magari con un cartellino che loro possono portare dicendo di fare alternanza al museo, questo aiuta a sentirsi più parte di quella struttura; ancora, poter mettere a disposizione degli studenti uno spazio all'interno del museo, questo sarebbe fantastico, magari con una lavagna su cui loro possono scrivere le loro impressioni, o ancora meglio un'aula didattica dove poter stare quando fanno attività, poter avere anche la wireless o comunque, considerato il nostro tipo di progetti, un sistema che li aiuta a prendere contenuti da fuori, montarli per poi spostarsi nel museo, rientrare, quindi diciamo crearli un ambiente favorevole per loro, sicuramente si sentirebbero più parte di quel luogo, ne svilupperebbero una maggiore confidenza, con quella che è la loro storia.

Formare gli insegnanti sul tema della valorizzazione dei beni culturali: non è detto che gli insegnanti che lavorano a un progetto scuola-museo conoscano il codice dei beni culturali, sono dei bravissimi storici dell'arte ma non sono obbligati a conoscere il codice, allora magari anche qui gli Uffici territoriali invece potrebbero organizzare dei corsi per gli insegnanti che lavorano nei progetti culturali su queste materie; non solo, un progetto come il nostro che ha una grande parte tecnologica, gli insegnanti avrebbero bisogno di un po' di formazione anche su questo. Quindi formazione.

Nominare un referente unico del museo e un referente unico per la scuola: questo elemento torna in continuazione fuori ogni volta che ci troviamo a lavorare su gruppi di persone che lavorano in un museo. Abbiamo fatto un progetto che si chiama "La Magna Charta del volontariato per i beni culturali": 120 tra associazioni di volontariato culturale e musei con il referente dei volontari e il referente del museo, possibilmente che non sia il direttore perché ha troppe cose in testa, ha bisogno di un

livello operativo che gli levi dalla testa tutta la parte pratica che possa dare delle risposte e soprattutto perché sia anche un pochino più libero, più vicino a alla scuola; la stessa cosa vale per la scuola: sappiamo che i tutor scolastici nei progetti di alternanza ovviamente sono dei professori, a seconda delle materie, però un referente unico bisogna diciamo nominarlo ufficialmente, investiamolo di questo ruolo e lo diciamo a tutti in modo che questa persona sia in grado poi di capire quali sono i carichi di lavoro che i ragazzi possono sopportare ma anche le distribuzioni - e questa cosa si aggancia direttamente alla terza evidenza sulla colonna destra - la partecipazione maggiore dei consigli di classe alla fase di progettazione allora. Sappiamo, abbiamo detto e siamo d'accordo che non si deve andare tutta la classe insieme nello stesso posto, bene, però non è nemmeno possibile che 5 ragazzi facciano alternanza e 25 rimangano in classe e facciano lezione; il giorno dopo 15 vanno via e 7 rimangono; questo è veramente complicato, è complicato per i ragazzi ed è complicato in generale per la gestione del progetto. Bisogna partire prima e progettarela insieme in modo che anche i piani di distribuzione di questi progetti, che naturalmente ci piace fare sulla base anche desiderata dei ragazzi, siano più distribuiti e se il lunedì mattina c'è l'alternanza, c'è l'alternanza per tutti: io vado in un'azienda elettronica, un altro va al museo eccetera, però sappiamo che quella mattinata di l'abbiamo persa.

Quindi abbiamo detto anche la formazione dei tutor scolastici nelle discipline; i termini ricorrono, cioè formazione per entrambi e punti di riferimento per entrambi.

I punti di forza di questo progetto, cosa ci ha dimostrato fino adesso rispetto ai ragazzi che sono stati coinvolti, sicuramente che si alza molto il profilo formativo dei ragazzi, perché imparano a gestire contenuti che direttamente non maneggiano a scuola, passandoli da un mezzo all'altro con cui hanno una familiarità solitamente che è diversa da quella di veicolare contenuti di tipo umanistico o comunque per mandare un messaggio che non sia il messaggio che si manda a un amico; quindi le loro competenze e le capacità curriculari sicuramente si implementano fortemente, e il luogo del museo è un luogo eccezionale da questo punto di vista.

La conoscenza delle professioni legate alla tutela, alla conservazione e alla promozione, non lo date per scontato, non è un mondo conosciuto dai ragazzi, quello che si sa è che si può lavorare nei beni culturali o comunque ancora c'è un retaggio in cui i beni culturali sono un luogo in cui si lavora nel pubblico, e invece noi gli stiamo dicendo che è diverso perché stiamo dicendo: lavora nei beni culturali, unisciti alla tecnologia, ci sono tante imprese che fanno queste cose, fanno progetti innovativi e potresti essere un giorno un professionista di una di queste imprese oppure mettere su una di queste imprese, magari anche partecipando a Criaton, la nostra maratona di creatività.

Sono più chiari gli obiettivi in termini di educazione alla legalità, alla cittadinanza perché questo percorso sta aiutando anche in questo i ragazzi, perché si responsabilizzano all'interno dei luoghi della cultura e sviluppa nei giovani competenze e capacità che comunque a scuola non apprenderebbero nei percorsi

tradizionali. Quindi questi quattro punti di forza rispecchiano un pochino anche parte di quelli che sono proprio gli obiettivi dell'alternanza e del piano dell'educazione.

Ora mi piacerebbe veramente farvi raccontare dalla loro voce che cosa è stata la loro esperienza: chiamo Damiano e Martina.

Buonasera, io mi chiamo **Damiano Biagini** e sono un alunno dell'istituto Fermi e ho preso parte a questo progetto insieme all'unione di queste quattro scuole che sono l'ITI, il Fermi, il Liceo classico, il liceo delle scienze umane e l'istituto professionale moda. Queste ultime tre scuole fanno parte dell'ISI Machiavelli.

Il nostro progetto ha avuto l'obiettivo di valorizzare e aumentare il bacino di utenza per quanto riguarda la possibilità di trovare i musei nazionali e le loro proposte. Per quanto riguarda la parte digitale, abbiamo creato questo sito che si chiama Lucca Musei, ci siamo divisi in diversi gruppi per la gestione delle pagine e dei contenuti, la creazione dei diversi menu stando soprattutto attenti a un obiettivo che ci eravamo posti prima di iniziare che era quello di renderlo accessibile anche a persone con disabilità e problemi di lettura. Avevamo dei ragazzi all'interno delle nostre classi con questi problemi, abbiamo cercato qualche alternativa che poteva permettere loro di utilizzare al meglio le risorse online; abbiamo creato delle mappe itinerario che vi spiegherà dopo la mia compagna, e siamo stati attenti anche a creare dei profili social che riguardano gli aspetti che abbiamo trattato durante questa esperienza. Abbiamo messo anche dei video su YouTube. Il progetto dell'alternanza è stata un'esperienza particolare soprattutto per questa collaborazione fra diverse scuole. Lascerei la parola a Martina. Grazie dell'attenzione.

Buonasera mi chiamo **Martina Nicolai Donelli** e sono qui per presentarvi il percorso che abbiamo svolto io e i miei compagni. Il sito appunto Lucca Musei presenta percorsi che abbiamo individuato grazie alla collaborazione con i formatori dei musei nazionali di Lucca, quali il Museo di Villa Guinigi e il Museo di Palazzo Mansi. Considerando poi gli interessi di ogni gruppo scuola, abbiamo individuato tre contenitori sui quali lavorare, questi contenitori sono: il palazzo e la città, arte e scienza, e l'arte tessile a Lucca. Rappresentano quindi il risultato di una serie di laboratori che abbiamo fatto, dove abbiamo sperimentato personalmente i metodi di ricerca e di analisi delle opere d'arte, dei reperti e dei manufatti.

È nata proprio da questa esperienza la volontà di andare alla scoperta dei beni culturali di Lucca, in modo da scoprirli noi personalmente e poi valorizzarli.

Sulle nostre orme proponiamo quindi itinerari, come diceva il mio compagno, dal meno impegnativo di circa due ore a quello più impegnativo di un'intera giornata, dove abbiamo allegato e li abbiamo arricchiti con delle foto che abbiamo scattato durante le uscite.

Ciò che abbiamo realizzato lo abbiamo pensato con l'idea di offrire un servizio non solo per i musei, ma per tutta la cittadinanza, per le scuole, come strumento di

informazione. Ciò che ci interessa è aprire una finestra sulla nostra città a un pubblico più vasto, ad un'utenza internazionale. Ciò che ci aspettiamo poi è confrontarci con coloro che hanno creato i migliori siti in Italia per portare a termine il nostro, in modo che sia un prodotto spendibile in tutta Europa. Sembra una pretesa eccessiva, ma è ciò a cui vogliamo arrivare. Grazie a tutti.

L'ArtPlanner Scuole per le nuove professioni digitali applicate al patrimonio culturali, di *Francesco Cochetti*³⁶

Grazie, mi fa piacere essere presente qui e confrontarmi con non solo tutta la parte, come dire, introduttiva e quindi con quelle che sono le linee sulle quali si muove l'alternanza scuola-lavoro, ma anche con quelle che sono le esperienze pratiche che si stanno conducendo in contemporanea e quindi venire a conoscenza di quelli che sono i lavori fatti in sintonia.

Da un lato alla scelta sicuramente del patrimonio culturale come oggetto di sperimentazione per l'alternanza scuola-lavoro, e nello stesso tempo, la sinergia creata tra quelle che sono le istituzioni pubbliche, quindi i ministeri del Miur, il MiBACT, attraverso quelli che sono i loro uffici territoriali, le scuole e i musei, e il privato. Perché in tutto questo il privato ha un ruolo abbastanza importante, soprattutto se parliamo di tecnologie avanzate, cioè se parliamo di quel nuovo modo di parlare, quel nuovo linguaggio che è così vicino ai ragazzi e che è proprio un veicolo di avvicinamento e nello stesso tempo di apprendimento di nuove competenze. Sappiamo che i nostri ragazzi, abbiamo tutti figli e nipoti che passano gran parte della loro giornata digitando sui loro apparecchi, da quelli più piccoli a quelli più grandi; passano quindi gran parte della loro giornata a dialogare non con gli apparecchi, ma con quello che sta dietro agli apparecchi, con i contenuti, le persone che stanno dietro gli apparecchi.

Ma la cosa che è interessante probabilmente è riuscire a passare alla produzione dei contenuti e quindi diventare protagonisti di quelli che sono i messaggi che solitamente si vanno a leggere; ed è così che nasce praticamente il nostro progetto.

La partenza di questo progetto è direi quasi occasionale, nel senso che l'anno passato, in occasione della grande mostra che si è tenuta a Milano su Giotto, insieme al MiBACT abbiamo realizzato quello che abbiamo chiamato l'Art Planner: uno strumento che cercava di risolvere un problema grosso per una mostra come quella su Giotto, in cui solo 13 opere potevano essere esposte all'interno di Palazzo Reale a Milano perché il grosso di Giotto è sparso sul territorio e quindi denunciava quella che era un'evidenza probabilmente per noi, cioè che noi abbiamo il territorio che è museo di se stesso e quindi riuscire a tenere insieme un filo tematico come quello di presentare Giotto significava andare sul territorio a ricercarlo, e quindi abbiamo

³⁶ CoopCulture.

creato uno strumento che adesso io non vado a spiegare nel dettaglio, ma si può vedere ancora on line comune luoghi 18 punto it in cui i luoghi di Giotto vengono messi in fila, in itinerari che sono scaricabili sul proprio smartphone, oppure in formato cartaceo, e possono essere visitati.

L'Art Planner non è solo un sito informativo, ma è un sito che dà anche indicazioni pratiche sullo svolgimento di un itinerario fisico vero, quindi è una guida nel cercarmi tutti i luoghi di Giotto, nel giorno in cui io ho scelto di andare, quindi mi dà gli orari di apertura e gli eventuali biglietti d'ingresso eccetera eccetera.

Uno dei luoghi che sono stati scelti per Art Planner era Napoli, che è una città che ha visto le glorie di Giotto, ma di cui del Giotto vero è rimasto molto; ciò nonostante si è riuscito a svolgere una parte importante del progetto. Quando questo progetto è stato presentato alle scuole, all'interno della chiesa di San Domenico è successa una cosa straordinaria: siccome una parte del progetto prevedeva proprio l'ascolto anche di un'audioguida attraverso il richiamo di un più QR code, attraverso il proprio device, quindi anche un collegamento proprio fisico tra quello che è il sito web è il luogo fisico dove sono presenti le opere, nella chiesa di San Domenico era presente una di queste opere: abbiamo avuto un picco straordinario di visite del sito, i ragazzi che erano presenti a questa presentazione hanno immediatamente risposto, sono andati a ricercare tutte le informazioni non solo dei luoghi di Giotto, ma di quel sito si sono ascoltati l'audioguida, insomma l'hanno utilizzato immediatamente. Alcuni docenti in quella circostanza ci hanno chiesto se era possibile fare qualche cosa insieme, creare un progetto comune in cui questi ragazzi possano diventare protagonisti, riescano a capire qual è il processo di produzione di uno strumento di questo genere. Abbiamo fatto una scommessa e pochi mesi dopo, a giugno, siamo usciti con Art Planner Scuola e due scuole di Napoli hanno partecipato.

La prima cosa che noi abbiamo fatto, abbiamo studiato a fondo che cosa è l'alternanza scuola-lavoro e come avremmo potuto operare: c'è stato subito chiaro che dovevamo lavorare sulle competenze digitali appunto dei ragazzi, abbiamo lavorato in collaborazione con il Museo Archeologico di Napoli e con due scuole specifiche, il liceo Cuoco Campanella e il Vittorio Emanuele II di Napoli, di cui abbiamo i ragazzi che sono qui e che ci presenteranno la loro esperienza.

Chiamo, quindi, **Ilaria Donati** tutor del il progetto e che ci presenta la sua esperienza.

Buonasera. Io mi occupo della didattica al Museo Archeologico di Napoli per conto di Coop Culture che è concessionario di servizi tra i quali anche il servizio di didattica. Siamo stati interpellati più volte dai servizi educativi che è una cellula interna al Museo Archeologico attiva da anni, da almeno gli anni Settanta, e loro stessi ci hanno chiesto una mano, perché le domande di partecipazione da parte delle scuole a progetti di alternanza scuola-lavoro in collaborazione con il Museo, sono oramai insostenibili per loro che sono come si può ben immaginare al lumicino per quello che riguarda il personale che possono mettere a disposizione per queste attività. Quindi hanno chiesto a noi, che nel frattempo come vi ha giustamente detto Francesco

maturavano in quel momento l'idea di mettere a disposizione delle scuole il progetto Art Planner, abbiamo provato a chiacchierare con queste scuole, a capire come interfacciarci, e così è nata questa collaborazione che è stata una cosa veramente naturale, praticamente un'unione naturale. Abbiamo immediatamente concordato con la scuola il tema, i ragazzi lo hanno accolto con molto entusiasmo; il museo stesso, il quale oramai conosciamo da tempo, ci ha affidato di buon grado, senza nessun filtro, senza nessun pregiudizio, la cura di questo progetto. Avevano un tutor interno che ha guardato dall'esterno l'attività, non disinteressandosi, ma, proprio perché ci aveva affidato in toto il progetto, i ragazzi sono stati molto entusiasti, ve lo racconteranno loro com'è andata.

Art Planner è, come avete visto, molto duttile come progetto, come piattaforma, nel senso che come si dice a Napoli quello che ci metti, quello ci trovi, nel senso che accoglie qualsiasi idea possa essere in qualche modo strutturata e possa servire da linea guida; abbiamo pensato di non proporre agli utenti la solita guida del museo o comunque il percorso solito, ma di partire dal particolare ed arrivare al generale e quindi come lo cerco il Toro Farnese nel Museo archeologico, certamente quello si trova subito perché è quasi la scultura più grande del museo, ma lo cerco cercando gli elementi vegetali che vi sono rappresentati; quindi siamo andati alla ricerca di tutti gli elementi vegetali, tra scultura, pittura, mosaici potete immaginare la quantità di oggetti che ci sono tra l'area vesuviana, quindi Pompei, Ercolano, la collezione Farnese e quant'altro; quanto potevamo pescare insomma in mezzo a questa quantità di oggetti. Abbiamo ricercato, abbiamo fatto delle schede scientifiche botaniche, i ragazzi hanno ricercato anche in biblioteca con tutti i mezzi possibili, hanno realizzato delle schede botaniche e attraverso queste, l'utente può scegliere, per dire, l'acanto e attraverso l'acanto sapere cos'è l'acanto, qual è il suo utilizzo, qualche curiosità nel mondo antico, e poi attraverso questo capire, sapere dove è rappresentato nel museo archeologico, e seguendo l'acanto scoprire mosaici, pitture e altro tipo di oggetti. Così le collezioni si mischiano, così non ci sono i soliti percorsi che magari ti obbligano a vedere solo sempre gli stessi capolavori, ma si può scoprire qualcosa di nuovo.

E adesso diamo la parola ai ragazzi: **Enrico, Ilaria e Mattia.**

Buonasera, io sono **Enrico**, faccio parte della seconda liceo classico Vittorio Emanuele II di Napoli, sono stato nominato capo progetto per Flora Planner. In questa nostra prima esperienza di lavoro abbiamo sviluppato varie competenze, abbiamo provato a fare lavoro di squadra e abbiamo capito che è fondamentale in un ambiente di lavoro. Abbiamo poi visto come è necessario rispettare i tempi, infatti per la realizzazione del progetto avevamo sostanzialmente poco tempo, ma comunque siamo riusciti a realizzare un prodotto finito. Abbiamo poi visto come risolvere i problemi durante la realizzazione del progetto. La nostra classe è stata divisa in quattro gruppi principali: quello di scrittura, quello di ricerca, quello di web master grafica, e quello di fotografia. Ogni gruppo ha sviluppato competenze specifiche in quel determinato campo.

Lascio la parola a Ilaria, grazie.

Salve, sono **Ilaria**. Il mio collega Enrico ha detto bene perché siamo stati divisi in gruppi proprio per amplificare le nostre capacità secondo le nostre attitudini. Adesso vi faccio vedere il risultato, ecco Flora Planner: abbiamo scelto questo nome perché appunto l'itinerario è basato sul percorso tematico delle piante, adesso vi suggeriamo il nostro itinerario, l'Archeoflora: si va in questa sezione, anche se è possibile visitare il museo anche secondo un percorso più tradizionale, quindi ci sono le diverse opzioni. Quello che consigliamo noi è l'Archeoflora per un percorso alternativo. Qui ci sono tutte le essenze vegetali presenti nelle opere da noi selezionate, dal Museo Archeologico di Napoli fino al sito archeologico di Pompei. Poi il sito verrà anche ampliato nel corso degli anni perché proprio approfondendo il sito archeologico di Pompei. Per esempio clicchiamo l'acanto, fornito di scheda botanica con tutte le informazioni, inoltre troviamo in quale opera si trova.

Tutto il sito è geo-referenziato quindi serve proprio come guida all'interno del museo fino a Pompei, e inoltre ci dà anche informazioni sul luogo in cui si trova, gli orari, se la sala è aperta o meno. Ad esempio, l'acanto è nel Toro Farnese, possiamo cliccare sia la collezione che la scheda botanica e poi le altre essenze vegetali presenti nell'opera; una piccola descrizione dell'opera fornita anche di audio guida. Di seguito ci sono anche altre opere di riferimento. Adesso lascio la parola a Mattia che fornirà un esempio del gruppo di fotografia, di come è stato partecipare in questo campo specifico.

Buonasera, io sono **Mattia** e ho fatto parte del gruppo di fotografie. Durante tutta questa esperienza siamo stati accompagnati da un esperto in materia che ci ha fornito tutte le basi per fotografare e modificare le essenze vegetali presenti nelle opere. Dopo aver fotografato le opere e averle modificate, le abbiamo inserite nel sito, le abbiamo ritagliate e messe in queste ricerche.

Raccontare, valutare, condividere l'alternanza, di Francesco Frascari³⁷

Grazie alla Dottoreassa Velani per l'invito. Il bisogno è quello delle aziende che devono dedicare comunque delle risorse nel seguire l'esperienza di alternanza, e hanno bisogno alle volte di una traccia da seguire, quindi abbiamo pensato di fare un diario di bordo dell'esperienza di alternanza scuola-lavoro che sia anche un qualche cosa che rimane allo studente.

Abbiamo fatto una simulazione e questo è quello che dovrebbe uscire dall'esperienza di alternanza scuola-lavoro, un prodotto quasi editoriale che viene confezionato alla fine dallo studente, il quale durante l'esperienza utilizza lo strumento che gli è più

³⁷ Appears e ChiaLab.

familiare, lo smartphone, per seguire un po' la traccia che gli viene preparata, per esempio legge il patto formativo che sta sotto questa esperienza di alternanza scuola-lavoro e guarda gli elementi per imparare la sicurezza sui luoghi di lavoro; viene chiesto per esempio di intervistare il suo tutor, quindi con lo smartphone gli fa un'intervista di quattro minuti, è tutto molto contingentato e preparato. Poi quest'intervista va in questa traccia multimediale. Questi ticket sulla sinistra sono le comunicazioni che tutti possono fare con lo studente, c'è molto in realtà.

Vedete di fianco c'è una sezione dedicata alle competenze, questo è il percorso dello studente, qui ci sono le competenze attese prima di iniziare il percorso e le competenze raggiunte alla fine, quindi le valutazioni che possono essere le valutazioni dello studente rispetto all'azienda e le valutazioni dei suoi tutor interno ed esterno.

Abbiamo fatto poi delle statistiche che possono essere utili per raccogliere dati durante la formazione della dell'esperienza.

Voglio essere appositamente molto breve, scorro velocemente queste fasi del lavoro; questo è uno dei tanti format, ognuno dei quali può essere veramente editati e modellati dai tutor e dallo studente stesso quindi.

Questo per esempio gli è stato chiesto di fare un'analisi del comparto, di fare valutazioni e confronti sulla sua esperienza, di immaginare un prodotto che anche questo è un'esperienza molto utile che può fare lo studente; può fare interviste, simulazioni, per esempio prima si diceva che non sanno preparare un colloquio di lavoro, quindi viene dato una traccia da seguire per imparare a farlo; per esempio anche parlare in pubblico è una delle skill fondamentali che dovrebbe uscire dall'esperienza di alternanza; delle considerazioni finali, la condivisione.

Questa è una bozza, voglio essere veramente breve, però se avete delle domande anche in privato dopo sono a disposizione.

Le scuole non lo devono comprare perché intanto è stata avviata una collaborazione con il Ministero e Treccani, quindi potrebbe essere o parte della piattaforma Treccani scuola, altrimenti un'altra via è quella di coinvolgere le imprese, perché le imprese che utilizzano questa piattaforma hanno un ruolo molto semplificato nell'accogliere gli studenti, hanno tracce da seguire, hanno tracce specializzate per il loro settore; le tracce si possono moltiplicare, possono essere condivise e quindi l'idea è proprio che partecipino le associazioni di categoria, le imprese a finanziare le scuole.

Grazie.

Il MAXXI laboratorio di nuove professionalità tra scuola e arte, di *Elena Pelosi*³⁸

Ci tenevo a farvi vedere l'esperienza di alternanza scuola-lavoro che è stata realizzata l'anno scorso, quest'ultimo marzo, al Maxxi che è diciamo un'esperienza reale di attività al Maxxi, al Museo nazionale delle arti del ventesimo secolo, che si occupa

³⁸ Responsabile Formazione per il MAXXI Ricerca.

d'arte ed architettura, è un'esperienza estremamente importante a Roma che si occupa quindi di contemporaneo. La realizzazione di questa esperienza di due settimane ci ha realmente messo alla prova, lo dico come dipendente, quindi come colei che ha seguito i ragazzi che erano dieci da quattro istituti, tra licei e istituti professionali, e che hanno raccontato il loro punto di vista sull'alternanza all'inizio del progetto e alla fine.

Ci sono due video di tre minuti e tre minuti che mi fa piacere farvi vedere per raccontarvi in questo modo che cosa ha significato.

VIDEO

Quest'anno abbiamo presentato alle scuole un programma analogo che cercherà di coinvolgere tanti studenti quanti ne possiamo accogliere.

L'anno scorso sono stati dieci in queste due settimane e poi abbiamo realizzato delle esperienze con gruppi più grossi per giornate, non due settimane ma giornate, due o tre giorni al massimo.

Vi aspettiamo al Maxxi, grazie.

WS 5 – IL COORDINAMENTO DEI SITI UNESCO: VERSO UN SISTEMA DI VALORIZZAZIONE INTEGRATA

In collaborazione con **Regione Toscana**

Il report a seguire rappresenta il risultati del Tavolo di Lavoro, coordinato dalla Dr.ssa Elena Pianea.

Non essendoci veri e propri atti, ma un report che illustra sia i risultati dell'indagine propedeutica, sia dà conto del dibattito, riportiamo anche il programma del Tavolo a testimonianza della importante partecipazione alla discussione-

12 ottobre 2016

IL COORDINAMENTO DEI SITI UNESCO: VERSO UN SISTEMA DI VALORIZZAZIONE INTEGRATA Tavolo di lavoro con i siti della Toscana

Apre e coordina

Elena Pianea, Dirigente Settore Patrimonio Culturale, Siti UNESCO, Arte contemporanea, Memoria RegioneToscana

Per una gestione integrata: primi risultati dell'ascolto

Francesca Velani, Vicepresidente Promo PA Fondazione

Approfondimenti

Aurelio Angelini, Direttore Fondazione UNESCO Sicilia

Maria Grazia Bellisario, Dirigente Coordinamento e relazioni internazionali - Ufficio UNESCO MiBACT

Giulio Bodon, Responsabile Ufficio Valorizzazione Beni Culturali e patrimonio UNESCO Regione Veneto

Luigi Zangheri, Professore Architettura Università degli Studi di Firenze

Partecipano al tavolo

Giacomo Bassi, Sindaco di San Gimignano e Presidente Nazionale dell'Associazione Beni

Italiani Patrimonio Mondiale Unesco - **Alessio Bucciarelli**, Direttore Parco Val d'Orcia -

Claudia Cappellini, Responsabile Villa Medicea La Magia, Quarrata - **Carlo Francini**,

Responsabile de "Il Centro Storico di Firenze" e coordinatore scientifico Associazione Beni

Italiani Patrimonio Mondiale UNESCO - **Paolo Ghezzi**, Vicesindaco Comune di Pisa -

Cristina Gnoni Maravelli, Direttore Villa Medicea di Cerreto Guidi - **Stefano Maggi**,

Responsabile "Centro Storico di Siena", Assessore alla Mobilità, Polizia Municipale, Edilizia

Privata - **Luciana Marchese**, Villa Medicea di Poggio Imperiale - **Marco Massa**, Professore

Dipartimento Architettura Università di Firenze - **Marco Mozzo**, Direttore Villa Medicea di

Petraia e Giardino della Villa di Castello - **Michela Panella**, Villa Medicea di Cafaggiolo -

Niccolò Rosselli Del Turco, Villa Medicea del Trebbio - **Lorenzo Sbaraglio**, Direttore della

Villa Medicea di Poggio a Caiano - **Raffaella Senesi**, Sindaco di Monteriggioni e Referente

UNESCO Via Francigena

Conclude

Elena Pianea

Siti Unesco in Toscana: risultati della prima indagine conoscitiva, di Francesca Velani e Elena Pianea³⁹

Il tavolo di lavoro, a cui hanno preso parte i referenti dei 7 siti Unesco della Toscana, si è posto l'obiettivo di verificare la fattibilità e gli strumenti necessari per il coordinamento della valorizzazione dei Siti UNESCO toscani.

I lavori sono stati aperti dal Dirigente del Settore Patrimonio Culturale Siti UNESCO della Regione Toscana, Elena Pianea, con una premessa iniziale secondo cui il progetto di un coordinamento dei Siti Unesco toscani deve porre le sue basi su alcuni punti estremamente significativi quali la formazione del personale, la consapevolezza di essere parte integrante di un sistema mondiale cardine riguardante i Beni Culturali, il ruolo del volontariato, la comunicazione coordinata tra tutti i siti Unesco della Toscana e il consolidamento dell'identità. Le azioni dovranno seguire un piano che abbia come obiettivi primari la valorizzazione culturale, i finanziamenti e il turismo, a cui associare il potenziamento dei sistemi di comunicazione ed accessibilità.

L'indagine sul coordinamento presentata dalla Direttrice di LuBeC, Francesca Velani, condotta da Promo PA Fondazione in collaborazione con la Regione Toscana tramite un questionario erogato ai 7 Siti Unesco, ha fatto luce sulle criticità riguardanti il modello organizzativo, il piano di gestione e le risorse umane.

Da un'attenta analisi i 7 Siti Unesco risultano gestiti da differenti soggetti ed in particolare, n. 5 Siti dai rispettivi comuni⁴⁰, n. 1 Sito dalla Regione Toscana⁴¹ e n. 1 Sito da una società partecipata⁴². Nel dettaglio, il Sito Seriale Ville e Giardini Medicei in Toscana comprende 14 beni di proprietà pubblica⁴³ o privata⁴⁴. Le differenti figure coinvolte nella gestione comportano una difficoltà di coordinamento e di monitoraggio comune che si riflette sull'attuazione del Piano di Gestione, unitamente alla carenza di strumenti necessari per l'attuazione del Piano e la mancanza di finanziamenti per la realizzazione degli interventi di valorizzazione. La mancanza di personale con competenze specifiche, in particolare relative alla conservazione e comunicazione, e la scarsa consapevolezza del ruolo del piano di gestione quale

³⁹ Francesca Velani è Direttore di LuBeC, Elena Pianea Dirigente Settore Patrimonio Culturale, Siti UNESCO, Arte contemporanea, Memoria Regione Toscana

⁴⁰ Centro Storico Firenze, Piazza dei Miracoli di Pisa, Centro Storico di Siena, Centro Storico di Pienza, Centro Storico di San Gimignano

⁴¹ Ville e Giardini Medicei in Toscana

⁴² Val d'Orcia

⁴³ Villa Medicea di Cerreto Guidi, Giardino di Pratolino, Villa Medicea di Poggio a Caiano, Villa Medicea di Quarrata - La Magia, Villa Medicea di Careggi, Villa Medicea di Seravezza, Villa Medicea di Poggio Imperiale, Giardino di Boboli, Villa Medicea di Petraia, Villa Medicea di Castello

⁴⁴ Villa Medicea di Cafaggiolo, Villa Medicea del trebbio, Villa Medicea di Artimino, Villa Medicea di Fiesole

documento strategico, sono le tematiche su cui lavorare per la creazione di un sistema di valorizzazione integrata. L'universo dei rispondenti al questionario ha infine registrato i prossimi obiettivi di valorizzazione⁴⁵, dichiarando di ritenere utile rafforzare il coordinamento tra i Siti Unesco toscani e specificando quali sono le attività che debbano essere regolate all'interno del piano⁴⁶ e il ruolo che la Regione Toscana dovrebbe assumere nel coordinamento⁴⁷.

Il Dirigente del Coordinamento e delle relazioni internazionali dell'Ufficio UNESCO MiBACT, Maria Grazia Bellisario, ha auspicato la nascita di un Osservatorio che preveda da un lato la relazione con i Siti Unesco nazionali e internazionali, dall'altro la connessione con altri Beni Culturali del territorio al fine di definire una visione d'insieme del patrimonio della Toscana. La creazione di un coordinamento deve prevedere un'analisi dei flussi turistici dei Siti Unesco (all'interno di un più ampio Piano strategico del Turismo) senza dimenticare un aggiornamento costante del personale preposto all'interno dei Beni ed un costante monitoraggio dei punti di forza, debolezza e opportunità dei Siti Unesco.

Facendo riferimento alla Legge 77, Luigi Zangheri, Professore di Architettura presso l'Università di Firenze, ha analizzato tutti i limiti di un approccio alla suddetta legge la quale detta le misure speciali di tutela e fruizione dei siti italiani di interesse culturale, con particolare attenzione agli interventi finanziari a sostegno delle attività di valorizzazione, comunicazione e fruizione dei siti stessi.

Il Direttore della Fondazione UNESCO Sicilia, Aurelio Angelini, si è fatto portavoce della realtà siciliana illustrando l'accordo raggiunto tra la Fondazione UNESCO Sicilia e la Regione Siciliana; la Fondazione svolge un ruolo di coordinamento dei siti Unesco della Sicilia, ruolo auspicato per la Regione Toscana, a cui si lega un incessante attività di diffusione di una cultura della sostenibilità a sostegno di un piano di valorizzazione che investa in una prospettiva a lungo termine ed infine la creazione di strumenti utili alla comunicazione quali la realizzazione di un portale web. Le attività della Fondazione hanno anche previsto negli anni la collaborazione con le scuole, al fine di sensibilizzare i giovani alla cultura e al patrimonio Unesco. Il modello siciliano dimostra l'importanza del ruolo delle parti politiche nell'attuazione del Piano di

⁴⁵ Miglioramento degli apparati di comunicazione, creazione di un Centro Studi e documentazione, sistema di visite guidate, sistema di accessibilità al sito, corsi di formazione agli imprenditori, individuazione delle fonti di finanziamento, potenziamento della rete di trasporto pubblico.

⁴⁶ In ordine di preferenza: comunicazione e promozione, valorizzazione, formazione interna, attività scientifica, monitoraggio e manutenzione dei siti, formazione esterna, gestione, acquisto beni e servizi.

⁴⁷ Sostegno finanziario, regia e sincronizzazione con la governante della promozione turistica, visibilità nel contesto nazionale, creazione di un'immagine coerente della rete dei Siti UNESCO in Toscana, predisposizione di partnership strategiche con enti pubblici e privati, organizzazione di un Comitato di Pilotaggio, organizzazione di seminari e incontri periodici, predisposizione di una legge regionale dedicata.

Gestione che pone tra gli obiettivi la creazione di una cabina di regia, un crono programma pluriennale, la disposizione di temi condivisi e la sperimentazione comune di un modello metodologico unico. Infine, la creazione di un Comitato di Pilotaggio, in cui la Fondazione Sicilia è il braccio operativo, ha consentito di sviluppare un piano annuale delle attività e un monitoraggio costante del sito.

Giulio Bodon, Responsabile dell'Ufficio di Valorizzazione dei Beni Culturali e Patrimonio UNESCO della Regione Veneto, dichiarando importante il ruolo strategico di una governance, ha sostenuto la proposta di nuove forme tecniche di coordinamento quali il Comitato di Pilotaggio, già messa in atto dalla Fondazione Sicilia.

A seguito degli interventi introduttivi, si è svolto il dibattito tra i referenti dei Siti Unesco della Toscana presenti al tavolo.

Giacomo Bassi, Sindaco di San Gimignano, ha affrontato il tema della responsabilità dei Comuni riguardo il riconoscimento dell'eccezionalità di alcuni piccoli Comuni, tra cui quello di San Gimignano, che costituiscono una risorsa per il nostro Paese. Inoltre, citando la convenzione di Parigi sul Recupero e la Protezione del Patrimonio Mondiale dell'Umanità, ha promosso l'idea di un coordinamento regionale, quale passo fondamentale per l'assunzione di una soggettività forte.

Marco Mozzo, Direttore della Villa Medicea di Petraia e Giardino della Villa di Castello, ha presentato l'esperienza della convenzione stipulata con le associazioni per le Ville e le Università, in particolare con la Facoltà di Architettura di Firenze e l'Università per Stranieri di Siena, che ha avuto come risultato finale la redazione di progetti di valorizzazione per le Ville Medicee.

Carlo Francini, Responsabile del Centro Storico di Firenze, avanzando una problematica riguardante il controllo e la gestione monetaria, ha promosso la redazione di un rapporto periodico che, a livello europeo, possa essere utile per la definizione delle attività di un dato periodo e la creazione di un Ufficio Unesco utile al coordinamento.

Cinzia Palumbo, Referente per la Villa Medicea di Poggio Imperiale presso cui ha sede l'Educando Statale SS. Annunziata, ha sottolineato l'importanza dell'alternanza scuola – lavoro.

Le conclusioni, condotte al termine del dibattito, hanno evidenziato la necessità di disporre di risorse economiche da investire anche per la creazione di un Osservatorio Regionale a cui possa essere affiancato un laboratorio e una cabina di regia, in cui gruppi di lavoro con competenze specifiche possano svolgere un'azione di raccordo ed essere di supporto alla definizione di un comitato di pilotaggio e di un rapporto periodico, alla consulenza riguardo i piani di gestione, monitorando lo stato dell'arte dei Siti.

WS 6 – LA REALTÀ VIRTUALE A SUPPORTO DELLA VISITA MUSEALE: INCLUSIONE SOCIALE E INTERAZIONE LUDICA

A cura di **Vidiemme Consultig**

Intervento di Laura Faedda⁴⁸

Vidiemme è un'azienda di sviluppo software che opera da oltre dieci anni sul mercato italiano, in ambito di sviluppo web, mobile (smartphone e tablet) e wearable device, con particolare attenzione al mondo degli smartglass e in generale all'ambito IoT. Da due anni Vidiemme ha aperto una subsidiary a San Francisco: inizialmente l'idea era quella di avere un osservatorio privilegiato che fungesse da overview sull'innovazione. In seguito è diventato anche un mercato per le attività di business, in cui sono state apprezzate le abilità di sviluppo e integrazione software.

Laura Faedda, Client Service Director di Vidiemme Consulting, sottolinea come l'azienda abbia pensato che l'attività di scouting tecnologico da sola non fosse sufficiente e che fosse necessario dotarsi di un laboratorio interno di ricerca e sviluppo. Il laboratorio è stato creato, ci lavorano risorse impiegate negli uffici milanesi e si chiama Brainy. Il suo compito è molto importate anche dal punto di vista commerciale, infatti se da un lato le persone di Brainy effettuano l'analisi e la ricerca di funzionalità innovative dal potenziale non immediatamente percepibile per chi non è solito lavorare con tecnologie di frontiera e con gli ultimi device prodotti, dall'altro lato aiutano a sviluppare e a ottenere delle innovazioni di processo nelle attività di business, che vengono spesso sperimentate prima all'interno della realtà aziendale e poi pensate come proposizione commerciale per i prospect e clienti. Inoltre Brainy ha un occhio molto attento su quelli che possono essere utilizzi alternativi e innovativi anche di tecnologie già consolidate. Un ambito molto interessante negli ultimi mesi è, per esempio, quello dell'Intelligenza Artificiale e dello sviluppo di chatbot dotati di questa tecnologia. Vidiemme crede molto in questo nuovo ambito di intervento, continuando comunque a lavorare sia sui wearable che su soluzioni di Realtà Aumentata e Realtà Virtuale.

L'intervento di Laura Faedda prosegue con una piccola digressione educativa, descrivendo quelle che in Vidiemme sono state definite e classificate come Realtà non Reali. I termini Realtà Virtuale e Realtà Aumentata, infatti, spesso vengono utilizzati come sinonimi, ma gli obiettivi, le potenzialità e gli ambiti di intervento di queste due tecnologie non sono assolutamente sovrapponibili. Brainy si è quindi occupato di suddividere le Realtà non Reali in quattro tipologie. Con uno sforzo di sintesi,

⁴⁸ Sales Director Vidiemme Consulting. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

possiamo dire che si parla di *Realtà Aumentata* quando si visualizza un ambiente reale e gli si vede sovrapposto, ma non necessariamente integrato, un elemento digitale che non è presente nell'ambiente naturale. Si parla invece di *Realtà Affiancata* quando le informazioni digitali vengono mostrate in una sezione periferica del campo visivo, così come accadeva ad esempio con i Google Glass. C'è poi la *Realtà Mixata* dove gli elementi digitali appaiono sovrapposti e integrati nell'ambiente reale ed è possibile per l'utente interagire sia con la parte reale che con quella aggiunta virtualmente. E infine abbiamo la *Realtà Virtuale*, che si associa a quei casi dove si ha una completa simulazione di un ambiente reale, dove tutte le componenti presenti nello scenario visualizzato dall'utente sono ricostruite.

Laura Faedda prosegue il suo intervento mostrando cosa Vidiemme ha realizzato nell'ambito dell'arte e qual è stato l'approccio adottato dall'azienda verso questo settore. Innanzitutto è giusto chiarire che Vidiemme non è un'azienda che sviluppa applicazioni specifiche dedicate al mondo dell'arte. L'approdo al settore artistico e delle realtà museali è avvenuto passando per esempio per il mondo dell'editoria e dell'education. Si è pensato che alcuni strumenti di innovazione, nello specifico determinati device di ultima generazione, potessero permettere un'esperienza innovativa nella fruizione dei manufatti culturali e delle città turistiche e, al tempo stesso, fornire un modo diverso di approcciare la cultura, abbinando l'elemento conoscitivo ed educativo a una componente ludica e di interazione giocosa.

Vidiemme ha posto un'attenzione particolare allo sviluppo di soluzioni rivolte a persone con disabilità, lavorando in particolare sulle persone affette da difficoltà uditive e motorie.

Glass4Lis è stato il primo lavoro nato nell'ambito del Google Glass Explorer, un progetto statunitense in cui Vidiemme è entrata vincendo una gara di idee di uso del device, che ha premiato le migliori proposte avanzate dalla comunità degli sviluppatori. L'azienda è entrata nel pool di developer che hanno sperimentato il prototipo di questo device. Vidiemme ci tiene sempre a sottolineare che i Google Glass non sono mai stati un prodotto, ma sono stati messi a disposizione da Google nella loro fase prototipale allo scopo di raccogliere indicazioni sui limiti, i vantaggi, gli svantaggi e le potenzialità più interessanti del device. Glass4Lis è nato in collaborazione con il Museo Egizio di Torino e si è inserito in un progetto di piattaforma europea, chiamata ATLAS, che garantiva la traduzione automatica dall'italiano in Lingua Italiana dei Segni (LIS). In particolare il progetto è stato focalizzato sull'ambito turistico e quello delle didascalie museali: un attore virtuale appariva all'utente che utilizzava i Google Glass e replicava in LIS le descrizioni delle opere.

Un altro esperimento avanzato a supporto degli audiolesi è stato il progetto svolto in collaborazione con il LAC di Lugano. In occasione dell'assegnazione annuale del premio Moebius, Vidiemme ha proseguito nel lavoro di inclusione e facilitazione della fruizione dei contenuti museali per gli audiolesi, focalizzandosi in questo caso su quattro opere esposte. Per questo progetto Vidiemme ha dovuto prevedere l'effort

della creazione di quattro video in LIS, in quanto non è stato possibile fruire della piattaforma ATLAS, che, essendo appunto un servizio automatizzato, si avvaleva dell’uso di un avatar, ma sono stati coinvolti degli attori in carne ed ossa a utilizzare la Lingua Italiana dei Segni. Entrambe le esperienze appena raccontate si sono svolte indoor, quindi all’interno di strutture museali dove sono state utilizzate anche altre tecnologie, di cui la più nota è quella dei beacon, emettitori di segnale bluetooth a basso consumo energetico che definiscono la posizione corretta del visitatore rispetto allo spazio, permettendo di far scaturire in automatico i contenuti previsti per la singola opera esposta.

OkVenice! è invece un lavoro svolto outdoor. È stato scelto di creare una guida turistica interattiva per un luogo cult per quanto concerne il turismo: Venezia. Per fare ciò ci si è avvalsi di una guida locale che ha ritagliato un piccolo scorcio della città: il sestiere di Cannaregio, dove è nato e vissuto Tintoretto. È stato costruito un percorso a tappe dove i monumenti “parlavano” offrendo informazioni circa il grande artista di cui diede i natali. Essendo outdoor non sono stati usati i beacon ma il sistema di geolocalizzazione on board sullo smartphone e il giroscopio integrato negli smartglass aiutavano nella geolocalizzazione il visitatore.

Si è ritornati a un’altra esperienza indoor con Etruscan@Expo, progetto nato in occasione dell’Expo di Milano, presso l’Università Statale. Il progetto prevedeva la ricostruzione in Realtà Aumentata del letto funebre di Tarquinia, creando come cornice una sorta di “camera delle meraviglie” tecnologica, in cui era possibile compiere un viaggio virtuale in alcuni ambienti della civiltà etrusca richiamati dalle immagini della tomba. In questo caso la tecnologia di Google era supportata anche da altri strumenti come totem digitali e maxischermi, in modo da far fruire i contenuti a un pubblico più ampio.

Dopo questa panoramica generale Laura Faedda prosegue illustrando l’applicazione che Vidiemme ha creato per il LUBEC. Uno dei fattori di maggiore interesse è che il progetto è stato sviluppato all’interno del programma “alternanza scuola lavoro”, con ragazzi provenienti dall’Istituto Molinari e dall’Istituto Caterina da Siena di Milano. Un progetto che si è plasmato sulle competenze dei singoli componenti del team: uno dei ragazzi infatti era un grande appassionato di logiche di gaming, un altro della parte di sviluppo e un terzo aveva una grande attitudine per la costruzione di UX e di interfacce grafiche. È un progetto che ha visto mettere insieme due anime dando vita ad un’applicazione di edutainment sviluppata in Realtà Virtuale.

Il progetto consiste nel ricreare in VR l’esperienza di una visita museale dove, all’interno di una sala in cui l’utente è libero di muoversi con il solo uso di un puntatore visivo azionato dal movimento degli occhi, quattro delle opere esposte si animano.

L’interazione proposta varia, partendo da quella più tipicamente didattica in cui si è possibile fruire di una breve lezione di storia dell’arte legata al dipinto della Dama con l’Ermellino, a un’animazione del quadro della Notte Stellata di Van Gogh, passando

poi al vero e proprio storytelling proposto davanti agli Amanti di Chagall e alla Guernica di Picasso. I contenuti sono scientificamente corretti, educativi e formativi; cambia solo il modo di erogazione e fruizione.

La seconda anima dell'applicazione è legata a logiche tipiche del gaming, e vi si accede attraverso uno dei quadri esposti nella sala museale in cui è raffigurato il monte Fuji, portato qui a simbolo del Giappone. Il gioco da questo momento cambia totalmente prospettiva, passando dall'ambiente museale ad un'ambientazione che richiama la realtà cittadina e naturale nipponica e dove si passa da uno scenario all'altro risolvendo una serie di quiz e prove.

Sia la componente di gioco ambientata in Giappone che la parte relativa alla visita museale sono fruibili con il solo uso della vista, in quanto anche questa applicazione è pensata per le persone affette da disabilità, in questo caso motorie. Il sistema di puntamento funziona infatti con il solo uso degli occhi: non è necessario muovere le braccia o le gambe in quanto il movimento nel gioco è guidato dallo sguardo dell'utente.

Uno dei focus di Vidiemme, soprattutto quando mette le proprie competenze di sviluppo a disposizione di una realtà museale, è sicuramente quello di approfondire le motivazioni e le esigenze dell'istituzione culturale per andare a proporre un servizio che valorizzi sia l'ambiente del museo sia le opere paradigmatiche della collezione/esposizione.

La Realtà Aumentata e Virtuale rispondono ad esigenze diverse e a modalità di fruizione differenti.

La VR rende fruibile a distanza un patrimonio culturale che in Italia è immenso. Si può pensare infatti di permettere a quei turisti già intenzionati a venire nel nostro paese, di avere una sorta di preview utile a costruire una piccola guida personalizzata, andando a scegliere cosa andare a vedere e l'ordine delle attrazioni da visitare.

La seconda grande potenzialità della VR a servizio dell'arte è quella di ampliare il target. L'adozione di una modalità che unisca l'aspetto ludico all'arricchimento culturale coinvolge, educa, diverte. E non solo i giovanissimi.

L'idea di rendere possibile l'esperienza di visita museale a persone con disabilità motorie o con altri tipi di disabilità ad esempio visive e uditive e infine l'idea di creare un approccio differenziato di fruizione di contenuti, che possono essere sì multimediali, ma nel rispetto del contenuto originale, sono alla base del coinvolgimento di Vidiemme nel settore artistico. Perché la tecnologia è solo uno strumento di ausilio del patrimonio culturale di cui da italiani non possiamo che essere orgogliosi.

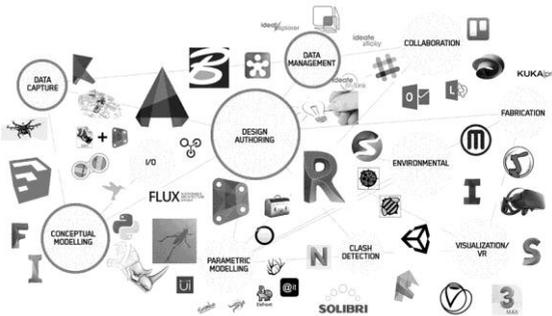
WS 7 - IL BIM – BUILDING INFORMATION MODELING PER L’EDILIZIA STORICA

In collaborazione con **Ordine degli Architetti Pianificatori, Paesaggisti e Conservatori della Provincia di Lucca**

Il quadro di riferimento, di **Daniele Galliani**⁴⁹

Con il mio intervento cercherò di inquadrare l’H-BIM, ovvero l’Historic (o Heritage) Building Information Modeling. Si parla di un ambito emergente per varie ragioni: il BIM è nato e si è sviluppato in paesi in cui la cultura del recupero è pressoché assente, come gli Stati Uniti ed il Regno Unito. Nonostante i software di BIM authoring ci consentano già di modellare l’esistente con un buon livello di accuratezza, i professionisti italiani si stanno trovando a sperimentare nuove prassi di modellazione, ed i casi di applicazione su edifici storici sono ancora limitati.

ECOSISTEMA H-BIM



Il metodo BIM è alquanto complesso e sfugge a definizioni stringenti. Per rendere l’idea della complessità dell’implementazione di un uso orientato all’architettura storica mi avvalgo di questo schema (arch. Paul Wintour, *Bim ecosystem*).

Si parte da una fase di rilievo, le cui modalità (tradizionale, laser scanning, fotogrammetria) sono ritenute piuttosto consolidate. La modellazione delle geometrie e dei dati si realizza per mezzo di programmi di BIM Authoring (Revit, Archicad, Allplan, Microstation etc), e per simulare geometrie particolarmente complesse si è talvolta portati a ricorrere a software esterni, come Rhinoceros. L’inserimento e la manutenzione dei dati assume maggiore consistenza nelle fasi successive di Facility Management in generale e di manutenzione edilizia in particolare. Come vedremo è necessario il ricorso ad applicativi esterni per gestire questa fase. Il BIM viene spesso definito come un metodo di lavoro cooperativo, che va ben oltre la condivisione dei file: per implementarlo si è tenuti ad utilizzare strumenti di *social project management*. Altro processo caratterizzante il metodo è la

⁴⁹ Architetto, Membro Commissione Formazione Ordine Architetti P.P.C della Provincia di Lucca. L’intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell’autore.

clash detection, ovvero la verifica delle interferenze, al fine di evitare la loro individuazione ed il conseguente progetto di variante in fase di cantiere.

Particolarità della modellazione BIM degli edifici storici

Vediamo quali sono le particolarità della modellazione:

Le **irregolarità**, sia che si tratti di variazioni nello spessore, sia di fuori piombo. Queste che possono riguardare qualsiasi componente edilizio, dai solai, alle coperture, agli infissi. Possiamo aver bisogno di fare modellazioni piuttosto complesse, come nel caso di un capitello. La letteratura sul tema della modellazione dell’esistente è ridotta: quelli che seguono sono i pochi testi “commerciali” scritti sulla modellazione degli edifici storici:

SIMONE CAPOCCHIN, ANDREA TORRE, *Recupero edilizio e restauro*, Hoepli 2007: questo libro, uscito forse troppo presto, è incentrato sulle applicazioni di Revit per la modellazione degli edifici storici. Non è più stato riedito ed ora è quasi introvabile.

IFMA, PAUL TEICHOLZ (a cura di), *BIM for facility managers*, John Wiley & Sons Inc 2013: si tratta di una pubblicazione americana a cura dell’IFMA, L’*International Facility Management Association*”, dove sono riportati diversi casi di studio, precisando che questi sono pionieristici.

COBIM, *Common BIM Requirements 2012, Series 2: Modeling of the starting situation*, Finlandia 2012: si tratta delle uniche linee guida attualmente presenti in Europa per la modellazione del costruito.

PAUL AUBIN, *Renaissance Revit*, G3B Press, OAK LAWN 2013: questo manuale operativo illustra le tecniche per la modellazione di elementi neoclassici in Revit.

A fronte di questa scarsità di pubblicazioni commerciali, ci si può formare attraverso le ricerche e pubblicazioni universitarie. I prof. Carlo Biagini e Vincenzo Donato dell’Università di Firenze ci illustreranno l’apporto BIM alla ristrutturazione della Manchester City Hall, l’arch. Paolo Borin ed Igo Bottegal ci illustreranno l’esperienza della modellazione della chiesa degli Eremitani a Padova.

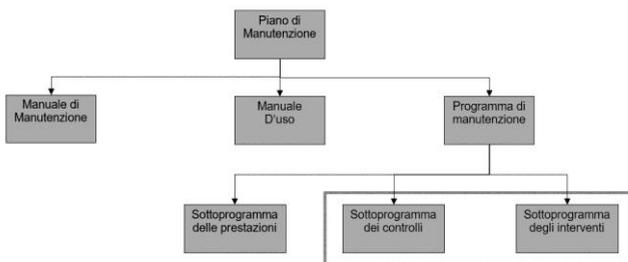
BIM E MANUTENZIONE EDILIZIA PROGRAMMATA

La manutenzione programmata compare anche nel Codice dei beni culturali (D.Lgs 42 del 22 gennaio 2004):

“ART. 29

Conservazione

1. La conservazione del patrimonio culturale è assicurata mediante una coerente, coordinata e programmata attività di studio, prevenzione, manutenzione e restauro.



2. Per prevenzione si intende il complesso delle attività idonee a limitare le situazioni di rischio connesse al bene culturale nel suo contesto.

3. Per manutenzione si intende il complesso delle attività e degli interventi destinati al controllo delle condizioni del bene culturale e al mantenimento dell'integrità, dell'efficienza funzionale e dell'identità del bene e delle sue parti.”

Nell'ambito dei LL.PP. la manutenzione edilizia programmata compare nel DPR 21 dicembre 1999 n.554,

“Regolamento di attuazione della legge quadro in materia di lavori pubblici 11 febbraio 1994, n. 109 e s.m.i. (Legge Merloni)”. Da allora i piani di manutenzione sono obbligatori in qualsiasi lavoro pubblico. È da rilevare come purtroppo siano quasi sempre disattesi e sostituiti da una prassi di manutenzione “a guasto”, inaccettabile nel caso dei monumenti, dove si possono avere danni molto più gravi rispetto all'edilizia corrente.

Del *piano di manutenzione* interessa in particolare sottolineare il *sottoprogramma dei controlli* ed il *sottoprogramma degli interventi*; se consideriamo che questi programmi dovrebbero interessare tutti gli elementi di un edificio si capisce che la loro attuazione è un'operazione per niente semplice, e che può essere resa attuabile dal BIM, grazie alle informazioni collegate agli elementi del modello 3D. Infatti il BIM ci consente di individuare facilmente nello spazio gli oggetti dei controlli, per poi inserire i risultati di questi e variare di conseguenza la programmazione degli interventi.

Per essere operativi è necessario gestire i dati sui controlli e le manutenzioni attraverso delle applicazioni esterne, che possono anche essere piuttosto ordinarie e richiedere un lavoro di personalizzazione (Microsoft Excel e Access), oppure più impegnative e costose a fronte di set di funzioni già predisposti, come IBM Maximo e Archibus.

Il BIM per la gestione dell'edificio storico, di Carlo Biagini⁵⁰

Lo sviluppo storico dei metodi e degli strumenti per la rappresentazione dell'architettura è da sempre legato all'ottimizzazione dei processi progettuali, costruttivi e gestionali del patrimonio edilizio. Il disegno inteso come "progetto", "intenzione", "proposta" dispiega le sue potenzialità predittive, adeguando i propri codici alle istanze emergenti dal contesto sociale e produttivo in un continuo mutamento degli usi, dei significati e delle esigenze operative.

Già nelle prime icnografie di epoca medievale iniziano a delinarsi espressioni grafiche che tendono a formalizzare alcuni metadati all'interno di rappresentazioni caratterizzate da un elevato livello di astrazione: simboli, testi, tratteggi, ecc.. Il segno si spoglia quasi completamente delle sue intenzioni mimetiche ed entra a far parte della catena semiotica del linguaggio grafico. Un esempio emblematico di questa declinazione del disegno, che avvierà una lunga tradizione di rappresentazioni a fini operativi, è costituito dalla pianta (fig. 1), risalente al IX secolo, del monastero di San Gallo a Reichenau in Svizzera, nella quale è chiaramente riconoscibile l'intento "utilitaristico" connesso al tema della gestione degli spazi dell'edificio, configurandosi in un vero e proprio "proto" modello di asset-management.

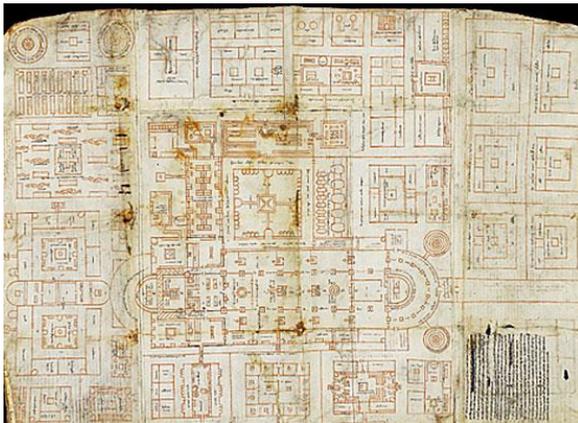


fig. 1 - Disegno della pianta del monastero di San Gallo a Reichenau in Svizzera (sec. IX)

Il rapporto tra documentazione tecnica progettuale/operativa e *facility management* (FM) emerge tuttavia in Italia nella sua rilevanza a partire dalla seconda metà del XIX secolo con la costituzione dei grandi patrimoni immobiliari di amministrazioni pubbliche e società private: scuole, caserme, ospedali, edifici per la residenza economica e popolare, infrastrutture tecnologiche e per il trasporto, trasformano non

⁵⁰ Ingegnere – Professore Facoltà di Architettura Università di Firenze. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

solo l'antico assetto di città e territori ma determinano nuove forme di organizzazione e gestione dei manufatti costruiti.

Completata la fase di realizzazione, prendono avvio infatti le attività legate al funzionamento degli immobili e alla gestione dei cicli manutentivi di componenti edilizie e impiantistiche, sebbene con un approccio ancora molto lontano dall'odierno concetto di ciclo di vita, derivato dai metodi della produzione industriale. L'architettura "pre-moderna" è infatti pensata per durare e la variabile tempo scandisce i tempi di trasformazione dell'edificio e del suo rigenerarsi attraverso regole processuali di evoluzione tipo-morfologica⁵¹.

Da alcuni anni però lo sviluppo degli strumenti *Building Information Modeling* (BIM) per la modellazione parametrica, sembra aprire nuove orizzonti soprattutto nella gestione dell'informazione relativa al patrimonio edilizio esistente, che da sempre ha rappresentato il nodo critico di qualsiasi approccio sistemico ai processi di valutazione analitica delle varie fasi di vita dell'edificio.

È noto infatti come gran parte dei problemi legati alla gestione/manutenzione di un bene immobiliare, risieda nella capacità di acquisire e utilizzare correttamente l'informazione a questo riferita, detenuta da molteplici soggetti, che hanno contribuito alla loro produzione e/o conservazione, nonché proveniente da differenti fonti documentarie, registrata su vari supporti di trascrizione, formati di scambio, ecc..

A conferma di ciò, uno studio statunitense del *National Institute of Standard & Technology* (NIST) del 2004, riferimento ancora oggi per molte analisi sul tema, pose in chiara evidenza come l'informazione prodotta in una determinata fase del ciclo di vita di un edificio, subisce un sostanziale deperimento nel passaggio alla fase successiva per l'incapacità di trasmettere i dati elaborati con modalità funzionali ad una efficace ed efficiente interpretazione da parte dei nuovi destinatari. La stessa informazione deve essere così replicata più volte, determinando tale operazione un incremento di costi, che grava prevalentemente sul conduttore dell'immobile nella fase di FM⁵² (fig. 2).

⁵¹ Il rapporto tra rappresentazione grafica e attività di manutenzione del patrimonio edilizio storico è stato già affrontato dall'autore nel saggio: Biagini C., *Problemi di linguaggio nel disegno per la manutenzione*, in Pratelli A. (a cura di), "Codici del Disegno di Progetto", Forum, Udine 2006, 441-51.

⁵² L'indagine affrontava in particolare il problema del trasferimento dell'informazione elaborata nelle varie fasi di progettazione, costruzione e funzionamento del bene edilizio. La necessità di riprodurre e adeguare i dati raccolti in una specifica fase per renderli fruibili agli attori delle fasi successive, venne quantificata nella fase di funzionamento dell'edificio in una percentuale pari al 12% dei costi annuali complessivi di manutenzione, ovvero circa 2,5 €/mq. Rilevante la percentuale di tale diseconomia a carico della proprietà degli immobili pari a circa il 67%.



fig. 2 - Perdita di valore dell'informazione nel passaggio tra fasi del ciclo di vita dell'edificio.

Fonte: NIST (U.S. National Institute of Standard & Technology - 2004)

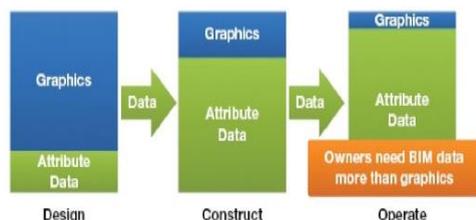


fig. 3 - Tipologia dell'informazione nelle varie fasi del ciclo di vita dell'edificio

Con il ciclo di vita dell'edificio anche la tipologia prevalente dell'informazione cambia: da un dato essenzialmente di carattere grafico prodotto nella fase di progettazione, aumenta decisamente la richiesta di informazione di tipo descrittivo/prestazionale nella fase costruttiva e di funzionamento. Nell'ambito del FM non si tratterà tanto di avviare la produzione di nuovi *data set* sull'edificio, quanto di individuare criteri e modalità di selezione delle informazioni già raccolte o elaborate nelle fasi precedenti. Nel caso particolare della gestione informativa del patrimonio edilizio storico, si deve osservare che il "dato" di partenza è spesso condizionato dalle caratteristiche fisiche dei materiali d'archivio disponibili e dal loro stato di conservazione: infatti la conversione digitale di documenti storici quali, disegni su carta, cianografie, eliocopie, foto analogiche, testi a stampa e manoscritti, ecc. risulta non sempre agevole e priva di oneri economici.

Le tecnologie avanzate per il rilievo dell'architettura possono inoltre garantire un'elevata affidabilità di acquisizione ed accuratezza geometrica (tecniche LTS, SFM, UAV, ecc.), tuttavia la massiva produzione di dati numerici, che ne consegue, presuppone una adeguata capacità di gestione (anche infrastrutturale) ed interpretazione da parte del gestore dell'immobile.

BIM e FM

L'utilizzo di sistemi BIM per il FM si fonda nel caso di un edificio di nuova costruzione sulla possibilità di estrarre informazioni dal database già precostituito in fase di progettazione/costruzione, mentre per gli edifici esistenti di poter procedere all'implementazione di un *Inventory BIM Model*⁵³ attraverso il rilievo dell'architettura e la digitalizzazione della documentazione d'archivio. In entrambi i casi l'obiettivo è quello di rendere disponibile al conduttore dell'immobile un'informazione logicamente strutturata all'interno di un database, facilmente accessibile all'utente.

⁵³ Le COBIM 2012 Finland definiscono *Inventory BIM Model* un modello creato sulla base di misure di rilievo e altri dati raccolti attraverso indagini eseguite direttamente in sito. Queste informazioni sono integrate da vecchi disegni e altri documenti d'archivio.

Negli ultimi anni, soprattutto nei paesi anglosassoni, significative esperienze si stanno consolidando nell'ambito di piattaforme infrastrutturali notevolmente avanzate. La sfida del BIM per il FM dovrà però giocarsi nel prossimo futuro su costellazioni di software che consentano la massima interoperabilità tra sistemi di gestione di differenti *asset*.

Nel FM obiettivo primario è la corretta gestione degli *asset* connessi ai servizi e prestazioni richiesti nei vari spazi dell'immobile; gli "*asset* gestiti" sono in particolare i beni edilizi, che necessitano di una regolare attività ispettiva e costante manutenzione e si dividono sostanzialmente in due categorie: *asset* spaziali e *asset* impiantistici.

L'approccio al FM attraverso tecnologie BIM deve pertanto procedere ad una preliminare definizione dello specifico dominio informativo, connesso agli *asset* gestiti. Ciò significa avere chiare le finalità per le quali si intende implementare un modello parametrico, individuandone il relativo *BIM Use*, inteso come "metodo di applicazione del BIM durante il ciclo di vita di un edificio per conseguire uno o più obiettivi specifici"⁵⁴. Il BIM infatti, in quanto modello informativo, costituisce una conoscenza parziale e orientata della realtà su un dato fenomeno, e pertanto utilizzabile solo in un particolare campo applicativo. Ricordiamo a titolo di esempio alcuni domini informativi che impattano sul FM: la modellazione dello stato esistente, i servizi di manutenzione, la documentazione tecnica, la consegna e l'avviamento delle attività di un immobile, ecc. (tab. 1).

La modellazione parametrica finalizzata al FM del patrimonio edilizio esistente deve inoltre confrontarsi con le sfide aperte dall'*Historical Building Information Modeling* (H-BIM), che presuppongono una risposta adeguata a due esigenze fondamentali: a) il modello BIM deve soddisfare i requisiti di accuratezza geometrica derivati dalle tecniche avanzate di rilievo dell'architettura; b) il modello BIM deve costituire un database informativo, capace di raccogliere informazioni di carattere storico-documentale su progetti, materiali e tecniche costruttive del passato, e provvedere ad un'organizzazione semantica degli elementi del modello. In questa prospettiva obiettivi dell'H-BIM risulteranno: la creazione di database informativi finalizzati alla digitalizzazione del patrimonio storico per favorirne la tutela e la valorizzazione; una efficace gestione di lungo periodo dell'edificio storico, attraverso una pianificazione degli interventi di manutenzione, recupero e restauro; la simulazione del comportamento dell'edificio relativa ad aspetti strutturali, energetici, di sicurezza antincendio, ecc.; la verifica della compatibilità delle proposte di intervento in rapporto ai valori culturali e storico-architettonici dell'edificio.

⁵⁴ R.G. Kreider, J.I. Messner, *The Uses of BIM. Classifying and Selecting BIM Uses*, Penn State, 2013, p. 2.

<p>1. MODELLAZIONE DELLO STATO ESISTENTE</p> <ul style="list-style-type: none"> a. BIM Project Site Modeling – also Infrastructure Modeling b. Surrounding Site Modeling c. Existing Conditions – Laser Scanning d. Existing Conditions – Interiors Modeling e. Geo-technical Modeling f. Site Modeling – Horizontal Construction 	<p>5. PROGETTAZIONE ESECUTIVA, COSTRUIBILITÀ, REVISIONI E COORDINAMENTO</p> <ul style="list-style-type: none"> a. BIM Based Progress Meeting, Reviews – “Big Room” b. Digital Details, Mock-ups c. Scheduling -4D Modeling and Logistics d. Site Safety Review e. In Field – Construction layout f. Laser Scanning – Construction Phase g. Pre-Fabrication Building Components
<p>2. PROGETTAZIONE E MODELLAZIONE DI SISTEMI EDILIZI</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Architectural Model – LOD 200-300 b. Space, Accessibility, Circulation Requirements Modeling c. Structural Model d. HVAC Mechanical Systems e. Plumbing and Fire Protection f. Electrical Alarm System g. Interiors h. Tenant Built-Out 	<p>6. DOCUMENTAZIONE, DISEGNI TECNICI E SPECIFICHE</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Construction Drawing Production b. Shop Drawing Coordination c. As-Built Models d. Data Normalization e. As-Built CAD Drawings for Handover
<p>3. ANALISI E REPORTISTICA</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Area and Space Programm Validation (SVP) b. Design Option c. Model Checking – Program Compliance d. Clash Avoidance and Detection e. Structural Analysis f. Equipment and Maintenance Clear Space g. Budgetary Costing (LOD 200-300) h. Quantity Take-Off (LOD 200-350) 	<p>7. SERVIZI DI MANUTENZIONE</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Assessment Models b. Space Planning – Move Management c. Model for Maintenance and Maintenance Training d. Security e. CMMS and CAFM Data Model Integration f. Resiliency Modeling g. Building Automation Systems BAS Integration
<p>4. SOSTENIBILITÀ ED ENERGIA</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Energy Modeling, Sun Studies, Day Lighting b. Existing Building – Rapid Energy Modeling c. Mechanical Analysis d. LEED Credit and Certification Reporting e. Lighting Analysis f. System Analysis 	<p>8. CONSEGNA E AVVIAMENTO DELLE ATTIVITÀ</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Virtual Handover (Record Model) b. Commissioning c. Model Data Supporting Disaster Planning

tab. 1 - BIM Uses - Fonte: DCAMM, *BIM Guidelines for Design and Construction 2015*.

Tra i protocolli internazionali, che si occupano di applicazioni BIM al patrimonio edilizio storico, *COBIM Finland 2012*⁵⁵ è senz'altro quello che affronta il problema in modo più sistematico. I requisiti di modellazione proposti per l'implementazione di *Inventory BIM Model*, "*Modeling of the starting situation*" (fig. 4), sono esposti nel capitolo 2 e possono essere così sintetizzati:

1. organizzazione delle informazioni secondo opportuna classificazione;
2. livelli di accuratezza nella modellazione degli elementi edilizi;
3. sistemi di riferimento e unità di misura;
4. gerarchie di modellazione;
5. specifiche BIM inerenti il controllo di origine dei dati, i principi di modellazione, le modalità di utilizzo e l'affidabilità del modello.

Sul FM le COBIM tuttavia non definiscono serie di requisiti come negli altri capitoli, ma si limitano ad affrontare il FM, individuando alcune aree tematiche di possibile applicazione del BIM alla gestione di *asset* immobiliari, in particolare: a) gestione del funzionamento e della manutenzione dell'immobile, riparazioni e sostituzioni di apparecchiature e impianti tecnici, servizi all'utente finale, di pulizia, ecc.; b) gestione degli spazi, monitoraggio del consumo di energia, revisione dei budget e

⁵⁵ COBIM 2012 Finland (<http://www.en.buildingsmart.kotisivukone.com/3>).

pianificazione a lungo termine; c) manuale di manutenzione dell'immobile, gestione di servizi e contratti, tracciabilità dei cicli di manutenzione; d) simulazione del consumo energetico e monitoraggio in tempo reale delle prestazioni dell'edificio.

A conclusione di questa rapida rassegna sulle questioni aperte dal BIM nel FM, possiamo solo accennare al formato internazionale di scambio dati, *Construction Operations Building Information Exchange* (COBie), elaborato per rispondere in modo specifico ai problemi di gestione informativa di spazi, impianti e apparecchiature negli edifici, e adottato dal 2007 dalle Forze Armate statunitensi. Le COBie consentono di acquisire e registrare dati di progetto, inclusi elenchi di apparecchiature, prodotti, forniture e programmare cicli di manutenzione preventiva.

Questa informazione è essenziale per supportare il funzionamento la manutenzione e la gestione degli asset, una volta che il bene costruito è in servizio.

Recentemente nel 2011 è stato approvato anche dal U.S. National Institute of Building Sciences come parte dei National Building Information Model (NBIMS-US) standard.

COBie è oggi incorporato in vari software di progettazione, costruzione, commissioning, funzionamento, manutenzione e gestione di asset. E' stato implementato in vari formati di scambio dati, incluso fogli di calcolo (Excel), STEP-Part 21 (IFC), e ifcXML.



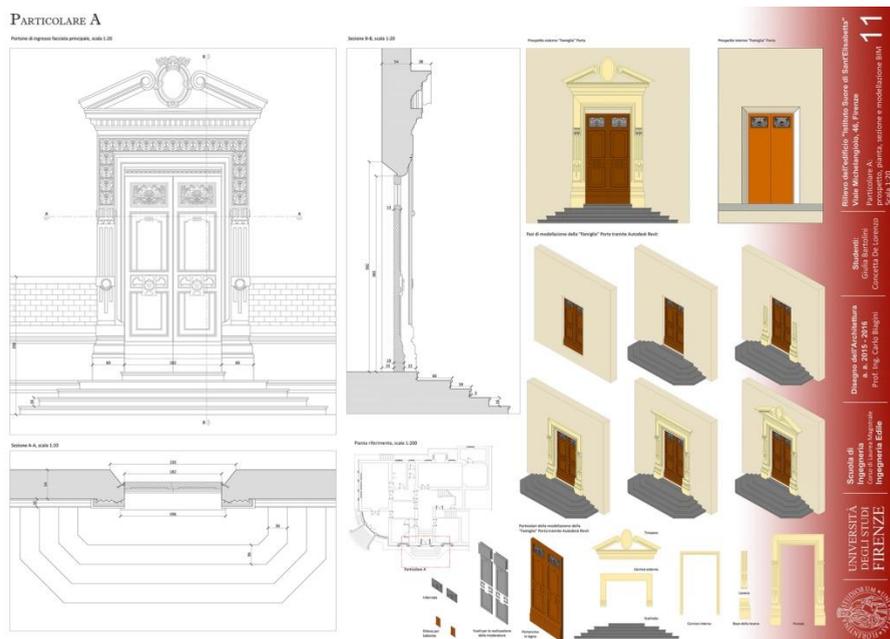


fig. 4 - Fase di creazione di *Inventory BIM Model*. Modellazione parametrica del portone di ingresso di Villino Marzi a Firenze (G. Michelazzi). Elaborati del corso di "Disegno dell'Architettura", Corso di Laurea Magistrale in Ingegneria Edile, Università di Firenze. A.A. 2015-16. Studenti: Giulia Bartolini e Concetta De Lorenzo. Docente prof. Carlo Biagini.

WS 8 – IL PIANO STRATEGICO PER L'INNOVAZIONE ED IL WELFARE CULTURALE. Incontro della Rete delle Città della Cultura

*In collaborazione con **Ministero dei Beni e delle attività culturali e del turismo – Focus Point Capitali Europee della Cultura***

La crescita delle città tra welfare culturale e dialogo – alcuni spunti, di *Francesca Velani*⁵⁶

Buongiorno a tutti e benvenuti a Lucca e vi ringrazio per essere qui.

Leri Lubec si è aperto con un incontro sul tema del rinnovamento del welfare culturale tra pubblico e privato e oggi pomeriggio si chiuderà con un confronto sul dialogo interculturale. Adesso siamo qua per il piano strategico per l'innovazione della cultura, in un incontro dedicato a coloro che hanno aderito alla Rete delle città della cultura.

Ma cosa intendiamo quando parliamo di "welfare culturale"? Il welfare culturale, per traslato dal più conosciuto welfare sociale, rappresenta quel sistema di politiche pubblico-privato che mira a garantire a tutti la fruizione della cultura come diritto universale ed esigibile.

In questi anni con i tanti partner e con i sostenitori di LuBeC abbiamo lavorato per mettere in rapporto le istituzioni, le imprese ed il terzo settore, cercando di creare delle occasioni di confronto tra coloro che si trovano oggi immersi in quella innovazione socio culturale che sta investendo la valorizzazione del patrimonio pubblico le politiche territoriali il non profit le imprese e la rigenerazione urbana.

Ebbene, nel 1948 l'OMS ha definito universalmente il concetto di salute come "uno stato di completo benessere fisico, mentale e sociale e non consiste soltanto in un'assenza di malattia o di infermità". Una affermazione che ha messo sullo stesso piano e in stretta relazione i fattori psichici e culturali con l'ambiente politico e sociale ed ha aperto la strada a una discussione ampia e articolata.

Dopo cinquant'anni di dibattiti, nel 2011, nel pieno della crisi economica, la pubblicazione del Rapporto Stiglitz ha sancito la necessità di "spostare l'accento dalla misurazione della produzione economica alla misurazione del benessere dei cittadini" e individuato, per l'Europa "in particolare la necessità di valorizzare altri stock attingendo alle sue tradizioni culturali e alle sue capacità programmatiche e di rapporto tra istituzioni, economia e imprese".

Contestualmente la Convenzione di Faro, firmata dall'Italia il 27 febbraio 2013 insieme ad altri 20 Paesi, all'art 1 afferma che "la conservazione dell'eredità culturale, ed il suo uso sostenibile, hanno come obiettivo lo sviluppo umano e la qualità della vita" nonché il ruolo fondante dell'eredità culturale "nella costruzione di una società

⁵⁶ Direttrice di LuBeC.

pacifica e democratica, nei processi di sviluppo sostenibile e nella promozione della diversità culturale”, tema cui è dedicata la Parte II della Convenzione stessa.

In questo contesto si colloca, BES, la ricerca per misurare il benessere equo e sostenibile dell'ISTAT, inquadrata nel dibattito internazionale sul superamento del Pil, alimentato dalla raggiunta consapevolezza che i parametri sui quali valutare il progresso di una società non possano essere esclusivamente di carattere economico. L'analisi “mira a rendere il Paese maggiormente consapevole dei propri punti di forza e delle difficoltà da superare per migliorare la qualità della vita dei cittadini, ponendo tale concetto alla base delle politiche pubbliche e delle scelte individuali”, ed utilizza 12 “dimensioni” ovvero parametri, uno dei quali è il “Paesaggio e patrimonio culturale”.

Nello studio “il grado di conservazione dei paesaggi riconosciuti di valore storico è assunto, al pari della consistenza del patrimonio artistico e monumentale, come un correlato della capacità di un territorio di rappresentare - grazie alla ricchezza del proprio patrimonio culturale e paesistico - una fonte di benessere per la collettività”. Tanto premesso, il concetto di welfare culturale cui facciamo riferimento è quello che esprime quanto sopra.

Ma perché la cultura sia fattore determinante rispetto al livello di benessere della società a livello di territori, è adesso necessario giungere alla definizione di modelli gestionali idonei rispetto alla governance, agli investimenti, all'educazione, alla dotazione di risorse tecnologiche e del patrimonio culturale, alle attività dell'associazionismo. Modelli che tengano conto anche del disinvestimento progressivo degli ultimi anni - di cui si presenteranno i dati stamani a LuBeC - e di un privato che sta entrando sempre più sia nel sostegno, sia nelle attività di gestione e valorizzazione della cultura, contribuendo da un lato al suo sostentamento e sviluppo, ma creando contestualmente sempre maggiori necessità di dialogo e regolamentazione tra le due parti di un sistema formato da enti, persone, imprese, associazioni, con mission, capacità e approcci estremamente variegati, ma che devono essere riportati a dei modelli funzionali e condivisibili.

Scrivere Salvatore Carrubba meno di un anno fa sul Sole24Ore a proposito della cultura come secondo welfare: “Siamo così al cuore delle moderne riflessioni sulla riforma dello stato del benessere, orientate a inventare un nuovo modello di welfare che si affianchi a quello tradizionale, pesante, costoso e burocratizzato: un "secondo" welfare, appunto, di cui sono protagonisti istituzioni pubbliche, soggetti privati, fondazioni erogative, privati e terzo settore”

Fornire, dunque, uno spaccato del sistema che possa porsi sia come momento di sintesi, sia come contributo allo svilupparsi di un “nuovo consapevole” è ciò su cui dobbiamo e stiamo lavorando, ed è il senso di questo incontro che riunisce città impegnate in questo processo strategico per la costruzione della cittadinanza contemporanea e lo sviluppo di un'identità solida e democratica.

La Rete delle Città della Cultura è stata creata nel 2015 da Promo PA Fondazione su sollecitazione di numerose città. Oggi conta 70 aderenti ed è finalizzata a promuovere la programmazione strategica della cultura come volano e strumento per lo sviluppo

dei territori. Si sostanzia in una piattaforma di confronto e scambio tra gli aderenti e diffonde linee guida e buone pratiche utili per mettere in atto processi di gestione integrata e innovativa, primo tra tutti il Piano Strategico della Cultura.

Oggi siamo qui insieme al professor Cammelli, insieme alla dottoressa Nista e ai nostri testimoni delle città di Matera e di Capri e alle altre città che si confronteranno per affrontare e discutere su come questa candidatura a Capitale Italiana della Cultura 2018 possa essere prima di tutto un'occasione di programmazione della cultura sul medio e sul lungo periodo; quindi un'opportunità per mettersi al tavolo con i vari soggetti dei propri enti del territorio, e quindi col mondo pubblico e il mondo privato, per costruire una programmazione insieme che poi è il principio fondante del percorso che ha voluto il Ministro nel momento in cui ha lanciato questa proposta.

Intervento di *Leila Nista*⁵⁷

Allora buongiorno. Sono Leila Nista lavoro al Ministero dei Beni culturali e mi occupo di finanziamenti europei diretti cioè quel tipo di programma europeo che direttamente si rivolge all'operatore culturale nazionale che si candida ai vari progetti e call.

Nell'ambito di questo mio contesto ho seguito il procedimento di selezione per capitale europea della cultura che ha portato Matera in quanto la capitale europea della cultura è un'azione speciale di Europa Creativa.

E poi mi sono occupata di Capitale Italiana della Cultura 2015 - 2016 -2017 ambito in cui ho lavorato con Marco Cammelli che ha svolto appunto le funzioni di presidente. Adesso sto seguendo l'espletamento di Capitale Italiana della Cultura 2018.

Oggi svolgo la funzione di moderatore in questo incontro delle città che hanno deciso di utilizzare la cultura come driver, in ogni caso come elemento, come leva per un cambiamento, qualunque sia il tipo di cambiamento e questo avviene nell'ottica della rete di cui parlava Francesca Velani. Di questa rete istituita nell'ambito del Lubec 2016 con grande approvazione e supporto da parte del Ministero dei Beni culturali proprio perché si riteneva fondamentale e ancora continua ad essere di quest'idea che esista un contesto nel cui ambito le città, che volevano utilizzare la cultura per modificare i propri aspetti, si incontrassero, si confrontassero, condividessero o anche si contraddicessero e in ogni caso proponessero dei modelli.

E sono sicura che emergeranno da questa giornata degli aspetti interessanti e colgo l'occasione anche per evidenziare un particolare che mi ha molto colpito nel ricevere le candidature di Capitale Italiana della Cultura 2018.

Prima di tutto non c'è stata quella adunata oceanica che ci si aspettava. Il numero delle candidature arrivato è lo stesso di quello dell'anno scorso e io questo lo trovo un

⁵⁷ Project Manager MiBACT – Focus Point Capitali Europee della Cultura – Ufficio Capitali Italiane della Cultura.

fattore positivo cioè vuol dire che le città che partecipano si rendono conto della complessità per la realizzazione della candidatura e quindi c'è come dire, un procedimento di selezione, un procedimento naturale a monte che seleziona già come primo step le città che si candidano ma l'aspetto anche che mi ha colpito è stato che quest'anno c'è stato sicuramente un numero maggiore di piccole città che si sono candidate e alcune legate ad una realtà preindustriale o postindustriale e altre non legate a questo aspetto, ma sicuramente molto lontane per le proprie specificità da quello che tradizionalmente noi inquadriamo come città culturale e la cosa molto interessante è stata da parte mia vedere per il mio ufficio la determinazione, la decisione con cui queste città si sono presentate, la volontà che hanno messo nel proporre la propria candidatura e questo perché vogliono cambiare l'immagine della città o la sensazione e la ricezione che si ha della città dall'esterno quindi anche questo è molto interessante. Cioè la cultura è un elemento e un mezzo per cambiare la propria immagine e sono sicura che anche questo aspetto sarà interessante ed è un elemento aggiuntivo particolarmente utile anche per noi che regoliamo questi tipi di procedimenti che sicuramente può essere un ulteriore interessante apporto nella nostra discussione. Passo quindi la parola al professor Marco Cammelli che come dicevo prima ha svolto le funzioni di Presidente nel procedimento di selezione delle Capitali italiane 2016 e 2017 oltre a redigere una serie di norme che sono state alla base della stesura del bando del 2018.

Intervento introduttivo di *Marco Cammelli*⁵⁸

Saluto tutti e qui parlo da ex, quindi stando attento con la libertà di chi ha fatto queste esperienze alle spalle senza indulgere nel difetto di quando uno parla da ex che si ammanta di virtù che magari non aveva al momento giusto e che poi evoca successivamente quando non paga più dazio quindi ci vuole sempre equilibrio quando si parla.

Intanto una conferma. Il tema delle città capitali della cultura, ha un valore esemplare per le istituzioni. Perché? Le cito rapidamente.

Uno. Porta le istituzioni in generale e la pubblica amministrazione e in particolare sul terreno del far fare. Non del fare direttamente e non della situazione classica per cui o faccio io o se fanno altri lo fanno altri e io non ne so nulla. Modello terribile che ci penalizza continuamente che noi continuiamo a bere modelli istituzionali amministrativi basati sul principio, non dichiarato naturalmente come tutti i veri principi, ma praticato che dove finisco io cominciano gli altri, quindi nel dualismo più totale e poi dovremo ragionare come mai è così forte questo dualismo è evidente che è inutile parlare di cooperazione e collaborazione eccetera. L'amministrazione non fa,

⁵⁸ Professore emerito Università di Bologna, Presidente Commissione per le Capitali Italiane 2016 e 2017 – MiBACT, Direttore di Aedon.

ma deve necessariamente far fare perché da sola perde comunque non ce la fa. Primo dato di importanza.

Secondo: è una politica pubblica che scommette sulle città. Non è banale. La realtà è fatta di tante cose il problema è scommettere sulla parte giusta; le città che hanno un sacco di problemi. Ma non sono solo problemi sono anche energie risorse condensazione di possibilità. E sempre più lo saranno, e particolarmente nel sistema italiano fra l'altro che è fatto di centri.

Terzo. Realizza un rapporto equilibrato centro-periferia. Noi abbiamo un sistema. Uno dei nostri grandissimi problemi. Siamo destinati naturalmente per la nostra storia ad essere un Paese decentrato, quasi federale. Optiamo all'unità invece su un sistema super accentrato come nessun altro aveva, neppure la Francia.

Quindi invece di tante chiacchiere, se ci si fermasse su questi punti forse, sapremo quali sono i punti veri su cui dedicare il nostro sforzo. Perché questa è una politica importante perché coniuga virtuosamente centro e periferia. E togliamo la periferia perché la periferia come nome è definita solo in funzione del centro: le nostre non sono periferie, sono articolazioni multiple, che preesistono fra l'altro spesso al centro. Dunque in questo caso *la politica delle capitali* è una stimolo dal centro. Un quadro regolativo, poche risorse e un progetto. Fai un progetto tu non io. Tu quindi attiva e supporta azioni a livello locale. Questo è un buon esempio di cooperazione centro-periferia.

E' un motivo di cooperazione fra istituzioni pubbliche fra pubblico e privato. Da soli non ce la si fa da soli soprattutto la strada sbarrata. E infine costringe a guardare avanti. Poi c'è chi lo fa di più e chi lo fa di meno.

Chi lo fa col fiato corto e che con quello lungo, chi è miope e chi è presbite. Chi cerca di immaginare cosa può essere comunque in ogni caso il progetto deve avere una scommessa sul futuro. Questo è il punto essenziale questa è la sostanza.

Fermiamoci un attimo anche sul discorso "cultura". Capisco che come parola la usiamo continuamente; forse è bene non dare tutto sommato perché rischiamo di consumarlo questo termine "cultura".

Intanto mi piace molto di più una "rete di città della cultura" che di "città d'arte", non per togliere niente alla rete delle città d'arte, ma perché la cultura è più ampia dell'arte. Ha bisogno e si alimenta come è, ed ha più respiro. Il discorso della città d'arte a mio avviso dice troppo o troppo poco. Richiede un salto ulteriore in qualche modo che può essere non necessario e nega il fatto che in Italia è difficile non trovare una città d'arte.

Solo due parole sulla "cultura".

Noi siamo un Paese che rischia, fra marginalizzazione discipline umanistiche e classiche e la secolarizzazione spinta, rischia di avere generazioni che non sono in grado di leggere un quadro e una chiesa. Ora senza questo l'Italia è un Paese analfabeti. La cultura ha un respiro strategico naturalmente, perché questo ci mette in correlazione con le imprese creative che non sono un ectoplasma, non sono fantasmi. Le imprese creative sono esattamente imprese che occupano questi spazi,

queste aree, e che sono elementi essenziali che possono essere anche occasione di lavoro importanti.

In tale senso Il sistema delle fondazioni di origine bancaria ha varato da anni un progetto che si chiama Funder35, dedicato esattamente alla impresa giovanile nel settore culturale. Sono dati molto importanti che toccano esattamente quello spazio intermedio fra le cose, le istituzioni, i beni, la valorizzazione e il dato culturale il turismo, essenziali per tutti i sistemi.

E veniamo ai parametri della selezione: noi abbiamo avuto un problema. Il dilemma fra significatività e solidità. Se avete nella stessa selezione città che competono come Como, Parma, Aquileia ed Ercolano, è evidente che voi avete un bel problema.

Ho premesso che abbiamo avuto la fortuna di poter lavorare in assoluta autonomia, quindi se abbiamo fatto degli errori sono solo nostri e devo dire fatti con le nostre mani. Ma il primo problema che ci siamo trovati ad affrontare è stato questo: perché è evidente che non sono realtà non raffrontabili: è evidente che il numero di iniziative che può mettere in pista una città come Como e infinitamente superiore a quella di una città come di una piccola città, non so neanche se sia città tecnicamente come Aquileia.

D'altra parte, se spostiamo il focus sulla significatività, non guardo al numero delle iniziative, non guardo tutto, ai volumi di risorse che sono già in atto e che possono essere fatte, ma guardo al grado di innovatività di significatività del progetto possa avere il piccolissimo Comune delle Murge o della Sardegna che ha l'idea brillante, il progetto significativo straordinariamente significativo, ma sotto sotto, questo però poco o nulla, cioè gambe gracili, discorso inevitabilmente molto limitato.

Allora il primo problema che ci siamo trovati è questo. E' oggettivo apparentemente insolubile naturalmente.

È insolubile, a meno che non si approfondisca il discorso, ed è quello che abbiamo cercato di fare sia nei lavori della Commissione, sia proponendo al Ministro alcune correzioni nel bando.

Ma di capitale - per definizione - ce ne può essere solo una e quindi abbiamo proceduto con la selezione concentrandoci sulla capacità di toccare, diciamo tre obiettivi strategici per ogni territorio.

Il primo è quello dell'aumento della domanda aggregata. Aumento la domanda non dell'offerta. Lavorare sulla domanda perché ci sono domande che vanno catturate, riconosciute e valorizzate. Il problema naturalmente è quello di sapere rivolgersi alla domanda, non moltiplicare le offerte al buio.

Secondo. Ovviamente sviluppo dell'offerta.

E il terzo a cui siamo stati particolarmente è il superamento del cultural divided.

L'Italia è un Paese in cui più del 50 per cento degli italiani non legge un libro in un anno. Non possiamo ignorare una cosa del genere.

Invece il punto chiave è che c'è questa separazione e i progetti debbono riuscire a spostare i confini di poco sarà poco meglio che niente ma soprattutto l'obiettivo devo cioè debbo fare in modo che questa città

Il 50 per cento che non dialoga con la cultura, dopo l'anno, perché i bilanci si fanno il primo giorno dell'anno dopo si sia diventato un 48 - 47 poco che sia insomma che si sia spostato questo è un obiettivo allora che non fa differenza fra grandi e piccole città ecco il punto dove recupero. Al punto del dire che cosa ti sei prefisso?

Come si può fare? Bisogna avere dei sogni. Senza sogni e non ci si muove! bisogna avere le capacità di muoversi, avere le gambe. Perché altrimenti si è solo sognatori e allora bisogna attrezzarsi e su questo c'è una serie di cose che i Comuni debbono imparare; per quanto riguarda i Comuni mi pare che le cose da migliorare siano intanto uscire dalla logica del puro assemblaggio delle cose già pronte; due la cosiddetta governance che si occupa di queste cose.

Una cabina che si occupi da un lato evitare le chiavi in mano parliamoci chiaro una città che fa un progetto e dalle chiavi in mano a una o un consulente finisce per poi vincere un premio ma finisce per lasciare le chiavi della città in mano al di fuori quindi non è questa la soluzione e d' altra parte non è neanche la soluzione in una città annacquare tutto nell'ordinaria. Bisogna trovare una via di mezzo, una soluzione a questo tema e qualche cosa di dedicato a questo va fatto. Mi sono permesso di proporre e di sottolineare al Ministro fra le varie cose intanto, evitare una cadenza annuale che è impegnativa, è stressante.

Abbiamo anche proposto, poi sarà naturalmente il Ministero a decidere, che la città capitale abbia un riconoscimento immateriale, una fascia o un marchio, una che permetta al sindaco della capitale italiana della cultura di quell'anno di essere presente nei più importanti avvenimenti nazionali, proprio perché rappresenta perché la capitale italiana della cultura nel mondo.

Grazie a tutti.

Decoro urbano e sostenibilità: problemi e strumenti, di *Giovanni De Martino*⁵⁹

Buongiorno. Nel solo mese di agosto abbiamo avuto un incremento di arrivi a Capri di oltre il 25 per cento. Qualcuno dirà - Beati voi -. È vero se lo guardiamo solo da un punto di vista numerico, ma se lo vediamo da un punto di vista di qualità e di accoglienza, di possibilità, di mobilità sul territorio, di possibilità di far godere dei nostri posti di cultura, e ne abbiamo tanti o naturalistici, e ne abbiamo tanti, allora viene meno il discorso sostenibilità. Non ci illudiamo che aumentare l'arrivo del turista, del visitatore, possa essere l'unico obiettivo di un posto che deve essere apprezzato per qualità per la cultura del territorio.

Perché poi questo si riflette anche sul decoro. Oggi si parla di sostenibilità e di decoro. Queste due parole vanno a braccetto e non possiamo dire che c'è decoro in una città se la città diventa non sostenibile da un punto di vista di ricettività e allora

⁵⁹ Sindaco di Capri

l'attenzione che dobbiamo porre, il grido di allarme che vorremmo lanciare è quello di avere più autonomia sul territorio. Noi non possiamo far sì che la sostenibilità di un territorio possa essere garantita dall'ente territoriale ma senza che l'ente territoriale possa avere la possibilità di gestire e di regolamentare il proprio territorio.

Ripeto diciamo la testimonianza di Capri. Arriviamo a sbarchi di 15 o 16 o 17.000 persone al giorno. Sbarcare a Capri forse è la cosa più facile perché il porto nonostante le sue dimensioni diciamo, riesce a far entrare questa massa di gente ma il problema viene un centimetro dopo lo sbarco, perché il nostro territorio non consente l'ospitalità e l'allontanamento dal punto di arrivo sul territorio e allora si verifica che il visitatore di Capri è costretto a permanere a Marina Grande per mezz'ora se non per ore, in attesa di poter visitare quei luoghi che non potrà più visitare perché non ha più il tempo di visitare.

Ecco perché il decoro e la sostenibilità come dicevo prima, vanno in parallelo, vanno a braccetto e allora che cosa si deve fare? Provocatoriamente stiamo cercando di lanciare un segnale. Dateci la possibilità non di chiudere, ma di razionalizzare gli arrivi perché solo noi possiamo sapere che ci sta una mobilità interna che ci consente di garantire quella sostenibilità e di far apprezzare il decoro del posto. Ma è chiaro se il nostro territorio viene aggredito e quindi ogni centimetro quadro viene occupato da chi ha bisogno e la necessità di poter trovare un momento di ristoro di tranquillità su questo territorio che ha tanto voluto visitare, è chiaro il decoro non è possibile garantirlo.

Che cosa si può fare? Ripeto chiederemo insieme ad altre realtà turistiche d'Italia un provvedimento speciale per darci più possibilità di governare il nostro territorio perché oggi siamo governati dalle compagnie di navigazione quindi dal privato che anziché migliorare le condizioni tende solo a guardarlo dal proprio punto di vista.

Io vi ringrazio e vi faccio gli auguri. Un augurio ai Sindaci delle città candidate alla Capitale della Cultura Italiana. Vi auguro buon proseguimento ma soprattutto grazie all'organizzazione che c'ha così gentilmente ospitati. Grazie infinite.

CONSEGNA DEL RICONOSCIMENTO STRAORDINARIO LUBEC 2016

Riceve il riconoscimento Arturo Lattanzi,

Presidente Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca

"Per l'imponente lavoro di restauro e ripristino condotto dalla Fondazione sulle Mura, simbolo della Città"

Consegna il riconoscimento Marco Cammelli alla presenza di Alessandro Tambellini, Luca Menesini, Giovanna Cagliotro, Monica Barni, Andrea Marcucci, Gaetano Scognamiglio



Imparare dal passato. Quando il Pubblico disinveste nella cultura, di Mariella Volpe⁶⁰

L'accattivante titolo di LuBeC 2016 "Qualcosa è cambiato. La cultura è benessere e crescita" rende molto attuale il fatto che le lezioni dal passato sono fondamentali per capire il futuro, facendo del ritardo un fattore di cambiamento. Nel caso del settore culturale avere consapevolezza dell'immane disinvestimento che si è generato nel corso degli anni duemila e che ha portato l'Italia agli ultimi posti nelle varie graduatorie europee - soprattutto quando misurato quantitativamente attraverso buoni numeri - è la precondizione per impostare al meglio il cambiamento.

I risultati di un ampio lavoro realizzato dal Sistema Conti Pubblici Territoriali mostrano come, nel corso di tutti gli anni duemila, la cultura è stata tradizionalmente un asse strategico nelle dichiarazioni degli amministratori e dei politici, centrali e locali, e, al tempo stesso, il primo oggetto di taglio di risorse in tutte le fasi di restrizione della finanza pubblica, generando una totale discrasia tra intenti programmatici e scelte effettive.

In particolare, negli anni che vanno dal 2000 al 2014, la spesa totale per cultura e servizi ricreativi in Italia si è ridotta pesantemente, passando dall'1,5% allo 0,9 % del totale della spesa del settore pubblico allargato. Tale riduzione risulta certamente influenzata anche da politiche di contrazione della spesa pubblica, che, tuttavia, nella cultura hanno pesato più che in tutti gli altri comparti: pochi altri settori vedono, infatti, una riduzione del proprio peso relativo sul totale della spesa del settore pubblico allargato paragonabile a quello della cultura.

Come in altri settori strategici, anche nel settore della Cultura la funzione di sostegno allo sviluppo è stata garantita, soprattutto nel Mezzogiorno, dalla componente di spesa in conto capitale esplicitamente finalizzata allo sviluppo territoriale - alimentata dalle risorse aggiuntive comunitarie e nazionali - che ha mediamente rappresentato, nel corso degli anni duemila, più del 40 per cento delle risorse complessive, avvalorando l'ipotesi che le risorse aggiuntive abbiano generato, anche nell'ambito della cultura, modalità sostitutive della spesa ordinaria, più che colmare i divari di sviluppo.

L'enorme disinvestimento nazionale ha avuto evidenti effetti nel confronto internazionale, che mostra, in primo luogo, come la spesa primaria per attività culturali in rapporto al PIL sia in Italia decisamente inferiore a quella media dei paesi UE27.

L'Italia, con lo 0,9 per cento del PIL fino al 2005 e lo 0,8 fino al 2010 si collocava tra i Paesi che spendono meno nel settore (alla stregua di Regno Unito, Germania, Bulgaria), mentre lo 0,6 per cento del 2014 la pone in coda alla graduatoria insieme

⁶⁰ Responsabile Sistema Conti Pubblici Territoriali – Agenzia per la coesione territoriale. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

alla Grecia. L'Italia è anche il paese che evidenzia il più elevato disinvestimento (-22,2 per cento) tra il 2000 (0,9 per cento del PIL) e il 2014 (0,7 per cento del PIL).

Certamente la crisi esplosa dopo il 2008 ha pesantemente inciso sui livelli di spesa pubblica di molti paesi europei, ma l'Italia risulta il paese che, in termini relativi, ha ridotto in misura maggiore la spesa nel comparto, scendendo su posizioni molto inferiori ad altri paesi caratterizzati anch'essi da squilibri di finanza pubblica, quali la Spagna, la Francia, l'Irlanda e il Portogallo.

Purtroppo anche altri indicatori confermano, nel confronto con tutti gli altri paesi europei, la cattiva performance italiana, ancor più tenendo conto dello straordinario patrimonio artistico e della ricchissima eredità culturale di cui il Paese dispone.

Sia pur nel contesto di un calo generalizzato della partecipazione dei cittadini europei ad attività culturali, l'Italia è, insieme a Grecia, Portogallo, Ungheria e Cipro, uno dei paesi con il più basso livello di partecipazione nel 2013.

La spesa delle famiglie per consumi culturali - che rappresenta uno degli indicatori chiave individuati dall'Unione europea per la valutazione delle politiche per lo sviluppo delle condizioni di vita e del welfare nel lungo termine - mostra come nel 2013 le famiglie italiane hanno destinato alla spesa per ricreazione e cultura mediamente il 6,5 per cento della spesa complessiva per consumi finali, valore inferiore a quella riscontrata negli anni precedenti e decisamente inferiore a quello medio dei paesi UE28 (8,6 per cento).

Anche provando a guardare nei conti delle città candidate a capitali della cultura, emerge con estrema evidenza il sistema di vincoli in cui gli enti locali si sono trovati ad operare. La maggior parte delle città candidate evidenziano un crollo generalizzato della loro spesa in cultura (Matera, Pistoia, La Spezia, Recanati, Spoleto, Venezia), con qualche parziale eccezione (Vittorio Veneto, Trento, Palermo), anche a conferma della notevole dipendenza dai vincoli posti dal Patto di Stabilità Interno e l'impossibilità da parte delle regioni di contrarre ulteriore indebitamento.

I provvedimenti e le politiche recenti sembrano indicare qualche segno di attenzione, superando la visione del settore culturale come "lusso per tempi felici" e guardando al settore come catalizzatore di un nuovo modello di sviluppo.

Già la L. n. 112/2013, il D.L. n. 83/2014 (Valore cultura e Art bonus), la recente assegnazione da parte del CIPE di risorse specificamente dedicate al settore culturale (un miliardo di euro), avevano introdotto diverse misure per favorire il coinvolgimento di risorse e imprese private, agevolazioni fiscali, semplificazioni procedurali, approvando provvedimenti volti ad affermare la centralità della cultura come motore per il rilancio socio-economico dei territori e opportunità per contrastare la disoccupazione giovanile.

Una ulteriore importante opportunità per migliorare le capacità istituzionali di programmazione e attuazione proviene dalle politiche di coesione, le quali risultano fondamentali, anche in questo settore, non soltanto per le risorse aggiuntive che garantiscono e per l'importante dimensione finanziaria (circa 1,5 miliardi di euro nella programmazione 2014-2020), ma anche per il metodo che necessariamente

richiedono, in termini di rigore e rapidità nella programmazione, capacità progettuale e cooperazione attiva tra i diversi attori coinvolti.

Matera 2019: come cambia il welfare dei territori, di Antonio Nicoletti⁶¹

Ringrazio gli organizzatori per questa bellissima iniziativa che raccoglie la rete delle città strategica della cultura in un momento di confronto.

La nostra presenza qui, e porto anche i saluti del Sindaco che purtroppo è impegnato per altri motivi istituzionali e non è potuto essere presente, è molto sentita.

Anche il tema che abbiamo sviluppato per questa giornata è molto stimolante e per Matera assume un significato a mio avviso particolare.

Come cambia il welfare nei territori. Noi abbiamo visto i dati drammatici della riduzione della spesa pubblica nel settore culturale in Italia.

E però proprio da Matera io ritengo che possa essere possibile interpretare e riconoscere degli spazi di percorsi da intraprendere a livello urbano e territoriale. Matera è una città che ha una storia molto particolare e molto forte e parlare di welfare a Matera mi ha fatto subito associare a questa immagine la sezione di un vicinato. Il vicinato nei sassi è la cellula urbana, la cellula da cui nasce quella che poi diventa la città.

Negli anni '50 era una delle città più povere d'Italia probabilmente anche d'Europa e il welfare era un guerriero di sussistenza fornito dalla vicinanza e dai rapporti sociali quindi dalla presenza di famiglie che condividevano gli spazi di vita, condividevano i momenti della giornata e tutto questo è stato studiato analizzato approfondito quando Adriano Olivetti e Ludovico Quaroni sono stati vicini alla ricostruzione della città con il gli esempi di urbanistica nel periodo neorealista che ha poi lasciato a noi oggi dei quartieri di qualità urbana straordinaria.

Il ruolo quindi del singolo cittadino nella nostra città, il ruolo attivo nella produzione di bene pubblico di qualità sociale è sempre stato presente e si lega molto forte direi, in modo inequivocabile al percorso che ha portato Matera a diventare Capitale Europea della Cultura.

E in questo momento straordinario della nostra storia, nell'investimento infrastrutturale per consentire alla gente di arrivare a Matera e quindi con un rapporto costante con il Governo stiamo monitorando le grandi infrastrutture che consentiranno da qui al 2019 di collegare Matera in tempi rapidi alla città di Bari e all'aeroporto e alle grandi assi infrastrutturali, però quello che è ancora più interessante a livello della Amministrazione Comunale è la capillarità dei progetti che stiamo portando avanti a livello urbano.

Stiamo cercando di essere facilitatori di processi in cui l'associazionismo le imprese e le cooperative possano fare da produttori di nuova cultura, produttori di capitale

⁶¹ Dirigente Staff Sindaco Comune di Matera.

sociale, nuovi produttori di benessere e di alleviare alla finanza pubblica le spese ordinarie del tema legati alla gestione di un giardino o di un parco o di una di un auditorium o di uno spazio culturale per cui ci stiamo dotando di un Regolamento dei beni comuni, un forum dei produttori culturali e un codice etico.

La città sarà un'altra. Spero migliore, molto migliore.

Questo lo stiamo facendo con degli storici funzionari che lavorano 24 ore su 24 e cercano di rispettare la tempistica dei lavori pubblici, dei finanziamenti europei etc.

Io vorrei parlare all'infinito, quindi mi fermo qui e se ci sono altre domande sono disponibile.

Capitale Italiana della Cultura: la candidatura come occasione di riflessione e programmazione culturale

Intervento di *Mario Bruno*⁶²

La candidatura di Alghero a Capitale della Cultura 2018 nasce partendo dalla nostra realtà, la realtà di un comune del nord- ovest della Sardegna di 44.000 abitanti, la sua vocazione internazionale, il suo aeroporto denominato fin dagli anni '50 "porta d'oro del turismo sardo", la sua costa conosciuta come "Riviera del corallo" per la quantità e la qualità del corallo del nostro mare, per la lavorazione artistica dello stesso, per il fatto che sia contenuto nello stemma della città fin dal 1355. Alghero fa parte delle Città dell'olio e proprio nei prossimi mesi ad Alghero si terrà la fase conclusiva del Giro Olio italiano, ovvero la più importante vetrina per tutti i produttori di olio in Italia. Alghero è anche "Città del vino": a febbraio la kermesse del Cannonau "grenaches du monde"; un'altra occasione per fare in modo che le nostre caratteristiche enogastronomiche vengano messe in evidenza. Ma soprattutto Alghero è caratterizzata da aspetti di ordine ambientale e naturalistico: il paesaggio esclusivo di una bellezza decantata da tutti i suoi visitatori che comprende il massiccio di Capo Caccia e le Grotte di Nettuno, circa 80 km di costa tra spiaggia e rocce. Nondimeno gli aspetti storico-archeologici quali il complesso nuragico di Palmavera e la necropoli Anghelu Ruju.

Ha anche una vocazione internazionale attestata dalla presenza di un aeroporto internazionale e di un porto turistico fra i più capienti del Mediterraneo. Sede universitaria con il Dipartimento di architettura, Urbanistica e Design, da anni al primo posto nelle classifiche Censis di Repubblica per la didattica e per la ricerca. Sede di diocesi da oltre mezzo millennio. Aspetto prioritario e caratteristica rilevante ed identitaria è il fatto che in questa città si parli catalano, ed è in atto un insieme

⁶² Sindaco di Alghero.

d'iniziative che crediamo possano portare Alghero anche a dialogare in chiave economica con 10 milioni di persone che nel mondo parlano catalano.

In questa città ci siamo interrogati per capire come destagionalizzare, come fare in modo che attraverso la cultura un centro turistico tipicamente balneare possa esprimere tutte le sue potenzialità. Partendo da alcuni elementi di debolezza, trasformandoli in forza. Primo punto: riportare le persone nel centro storico, riportare cultura attiva nel centro storico attraverso fondi strutturali; uno storico collegio gesuitico è diventato oggi il centro della cultura in città, con proposte di esposizioni ed eventi proprio nel cuore del centro storico.

Il museo archeologico è un altro elemento identitario nel centro storico; ma anche il museo del corallo e vi ho appena detto quanto sia importante il corallo per la nostra città. Un museo a cielo aperto con le torri cinquecentesche, il lungomare, i bastioni, la possibilità concreta di vivere il nostro centro storico, riaprirlo ad una funzione culturale trainante.

Il distretto della creatività: abbiamo cercato di trasformare l'ex caserma dei carabinieri, proprio nel cuore della città murata, in un luogo aperto alle associazioni e alla espressività delle associazioni per creare un distretto vero e proprio della creatività accanto ai musei. Intendiamo un centro storico quale vero elemento di cultura, facendo in modo che anche le periferie raggiungano lo stesso livello. Nell'elaborare quindi il piano urbanistico abbiamo pensato che il quartiere popolare e popoloso della "Petraia", attraverso un percorso di rigenerazione urbana possa diventare attrattivo anche per le imprese e per la cultura. Un ex cotonificio nell'altro quartiere popolare di Sant'Agostino che diventa centro di aggregazione e luogo per fare fab lab, eco working.

La lingua, la storia, la cultura, nella valorizzazione complessiva dovranno diventare un vero strumento di economia e di forza. Ci siamo interrogati su come far diventare Alghero una destinazione specifica per il suo potenziale. Ryanair ha rappresentato un fenomeno, ha portato sostanzialmente il nostro aeroporto nel giro di 15 anni da 300mila passeggeri ad 1 milione e settecentomila, creando di fatto una sua nuova rotta. Come recuperare e fare in modo che Alghero sia la destinazione e non una rotta? Fare in modo che Ryanair sia uno dei vettori ma non il soggetto che detiene le leve del flusso turistico. In quest'ottica si è lavorato e si continua a lavorare per proporre eventi tutto l'anno, dal Cap d'Any, capodanno, come diciamo in catalano-algherese, al carnevale, alla settimana santa, ai fuochi di San Giovanni, all'estate, alla settimana dei festeggiamenti per San Michele (patrono di Alghero), al mondo rurale. Appuntamenti che comprendono sempre incontri enogastronomici d'eccellenza.

E poi ancora gli eventi sportivi: il Giro d'Italia per celebrare la sua centesima edizione quest'anno parte da Alghero il 5 maggio; l'unica tappa italiana del mondiale di Rally, nel mese di giugno, per il quarto anno consecutivo; il mondiale di tennis in carrozzina, nel mese di settembre; anche questi eventi diventano nell'ambito di un panorama di offerta turistica un vero elemento di cultura.

Non solo Città dell'olio, non solo Città del vino, non solo Riviera del corallo. Stiamo lavorando insieme al Dipartimento politiche della famiglia della Presidenza del Consiglio per far diventare Alghero città amica della famiglia; ci sembra questo un altro aspetto culturale importantissimo perché crediamo che attraverso politiche familiari appropriate si potranno anche agevolare quei visitatori che arrivano con la famiglia, si potrà usufruire di tariffe agevolate per l'ingresso ai musei, al parco di Porto Conte, in tutti gli spazi della cultura, si potrà avere un occhio di riguardo per le stesse politiche tributarie nei confronti dei nostri concittadini, al trasporto pubblico locale, alla scuola, la possibilità di avere politiche per la famiglia che diano questo marchio anche per le nostre strutture ricettive, dove trovare per esempio il fasciatoio, il menù per i bambini, tutti servizi che siano a misura della famiglia.

Una serie di elementi attraverso un sistema che è stato varato col piano strategico, che ha trovato un momento centrale nell'ingresso nella Rete delle Città della Cultura e che adesso va verso un rinnovato piano che tiene conto di una città che si evolve e va avanti anche attraverso propri enti strumentali; cito la Fondazione Meta che permette alla città di Alghero di programmare in maniera partecipata investimenti in campo culturale. Attraverso questa Fondazione gli introiti provenienti dalla gestione delle Grotte di Nettuno sono prevalentemente investiti nelle attività di promozione culturale.

Sono questi i principali elementi che hanno fatto cogliere la sfida per la candidatura, perché la riteniamo per noi stessi un elemento di crescita, un elemento di partecipazione, un elemento di co-progettazione che guidi la nostra città, il nostro territorio museo, la nostra Riviera del corallo in una dimensione finalizzata a quella prosperità che vogliamo non soltanto per la nostra Sardegna ma crediamo anche per il sistema paese. Grazie.

Intervento di *Samuele Bertinelli*⁶³

Voglio ringraziare dando il buon giorno a tutti per questo nuovo invito che la Promo PA Fondazione e Lubec rivolge anche alla città di Pistoia.

Per ragionare su un tema che credo di interesse generale che dovrebbe essere di interesse nazionale. E cioè quali strategie per la cultura, quali strategie per i Paesi perché credo dovrebbero essere questi i due terreni di misurazione con il futuro. E invece capita frequentemente di misurare il contrario. Vorrei dire rispetto al bell' intervento che ho ascoltato del professor Cammelli, che purtroppo su un unico punto mi pare di poter dissentire e cioè che esista ancora un ceto intellettuale degno del nome nel Paese. E credo che il gradiente specifico di cultura delle classi dirigenti del Paese sia il più eloquente sintomo della condizione nella quale il Paese versa. Il tempo presente certamente difficile che vediamo io credo di poter essere utile in

⁶³ Sindaco di Pistoia.

particolare alle città che si stanno candidando per questa avventura. In queste settimane, in questi mesi dell'esperienza che abbiamo condotto anche con qualche rilievo critico nel senso etimologico della parola e aiuti il discernimento così come pare abbia voluto fare il professor Cammelli autorevolissimamente.

E intanto vorrei dire che noi abbiamo scelto, per l'esperienza condotta, di non fare. E cioè con il poeta abbiamo cercato intanto di definire quello che non desideravamo essere Pistoia e nello specifico un dossier di candidatura che non conteneva uno slogan. Che non conteneva un marchio di riconoscimento.

Che non faceva affidamento su posticce artificiose opzioni partecipative perché sapevamo che nel cuore del generale agosto quando abbiamo dovuto redigere il dossier in via definitiva per la metà di settembre dopo la prima selezione non sarebbe stato serio immaginare se non una messa in scena per organizzare un processo partecipativo intorno al dossier. Anche a prescindere dall' eventuale riconoscimento del milione derivante dall' eventuale designazione come la capitale italiana della cultura. Per due ragioni di fondo: la prima perché ci credevamo davvero, ci crediamo davvero. E quando si crede davvero in qualcosa se non costa nulla vale anche poco in generale e se si pensa come di partecipare ad un concorso a premi per innescare un processo che intanto consenta di incamerare un milione di risorse che non sono certamente molte come veniva detto ma nemmeno poche per i tempi che viviamo, se sono sulla parte corrente del bilancio e senza vincolo di destinazione se non per la cultura, e secondo per la ragione che per noi è stato un esercizio di messa a fuoco di strategie che eravamo andati costruendo negli anni precedenti che non abbiamo inventato nella logica del concorso a premi. E da questo punto di vista vorrei segnalare rispetto alla disamina un po' approssimativa mi pare, di poter dire, lo dico con grande rispetto naturalmente per dati altrimenti eloquenti certamente interessanti della dottoressa Volpe, intorno alla spesa complessiva per la cultura del Paese e degli enti locali che forse varrebbe la pena quando si vogliono dare punti di riflessione utili sviluppare un approfondimento che non si limiti ai titoli ma che guardi sottotitoli capitoli come il Sindaco di Alghero che mi ha preceduto ha avuto modo di dire per esempio.

E in quella città se non ho inteso male si sta spendendo di più in cultura perché l'Amministrazione di concerto con la Fondazione ex bancarie immagino, di quel territorio ha concertato razionalizzando le risorse con una regia unitaria di spendere complessivamente di più non figura magari sul bilancio del Comune, ma significa comunque che si sta spendendo di più.

Io sono diventato sindaco nel 2012 all' appello mancavano 10.920.000 euro sulla parte corrente avevamo 122 milioni e mezzo di debito consolidato bene. Oggi noi siamo con la parte corrente in equilibrio strutturale e abbiamo portato il debito consolidato dell'ente da 122,5 milioni di euro 86 alla fine dell'anno prossimo l'anno della capitale italiana della cultura saremo a 65 che avremmo dimezzato il debito consolidato dell'ente.

Il che significa che noi non abbiamo contratto un solo mutuo in questi anni e che abbiamo spento anticipatamente quelli che potevamo spendere anticipatamente

siccome sul montante del debito del mutuo di 10 milioni di euro si respira sul bilancio di parte corrente per circa un milione

Tra interessi legali sul capitale le quote di ammortamento del rateo dei mutui noi abbiamo guadagnato fate voi il conto quasi 4 milioni di euro sulla parte corrente che abbiamo dedicato all' incremento della spesa per i servizi alla persona. Che infatti in questi anni è quasi raddoppiata tra le politiche pubbliche per il welfare tra le politiche di istruzione e le politiche della cultura cioè è tanto dire che Pistoia ha fatto l'opposto di quello che ahimè destra e sinistra negli ultimi vent' anni hanno fatto sul piano nazionale e cioè aumentare il debito pubblico e tagliare la spesa per la persona Salvo in questi ultimi

Aggiungo che rispetto a questo noi l' anno prossimo spenderemo quello che avremmo comunque speso senza milioni di euro e cioè complessivamente oltre sei milioni sulla parte corrente per le politiche culturali perché poi conta il dato assoluto delle percentuali e 15 milioni e mezzo di investimenti che significa che noi stiamo attivando moltiplicatori di economia applicandoci per esempio al restauro di beni monumentali straordinari nel cuore della città noi stiamo recuperando restaurando per chi venisse a Pistoia avrà occasione di trovare cantieri anche in questo momento in corso tutti dedicati a questo alcune tra le più importanti ed antiche chiese della città a Santiago Castellare San Salvatore e San Pier Maggiore stiamo per avviare un processo di trasformazione radicale dell' area del ceppo un ospedale che stava dove stava da oltre sette secoli e che oggi sta diventando un quartiere il primo davvero di stampo europeo e sostenibile ad emissioni zero. Integralmente pedonale nel cuore della città perché rappresenta un terzo delle funzioni pubbliche della città storica in una logica per la quale, e mi avvio a concludere, le politiche culturali noi le abbiamo intese come il lievito come l'angolo di visuale come il punto di prospettiva inteso ad orientare tutte le altre politiche pubbliche.

Perché concepiamo il sapere come il primo dei diritti di cittadinanza come ciò che fa liberi ed eguali gli umani come il fattore di emancipazione in assenza del quale si è tutti un po' più diseguali ed incivili perché è del tutto evidente che se abbiamo i dati che abbiamo sui consumi culturali.

Tutto ciò, non diventa difficile costruire una rete di relazioni una cabina di regia come abbiamo fatto che ha messo insieme per quanto ci riguarda la regione Toscana e voglio ringraziare il Comune ovviamente ma la provincia tra le istituzioni per quanto attraversi una fase certamente difficile, la Fondazione Cassa di Risparmio, la Cassa di Risparmio di Pistoia della Lucchesia, la diocesi, la Camera di Commercio. Chiudo davvero. Grazie.

Intervento di *Elena Piastra*⁶⁴

⁶⁴ Vice Sindaco di Settimo Torinese.

Buongiorno e grazie a voi per la possibilità che ci date oggi.

Ascoltando chi mi ha preceduto oggi più che mai mi rendo conto dell'anomalia della candidatura della mia città. Prima il dottor Cammelli diceva i luoghi esistono alle volte in funzione di un centro. Ecco Settimo Torinese non ha neppure un nome proprio, esiste davvero in funzione di quel centro il settimo miglio da Torino fin dall'origine.

E in questo senso per noi la cultura e la candidatura a capitale italiana della cultura è davvero un'occasione identitaria, è l'occasione di raccontare un'identità straordinaria ma del tutto anomala. Intanto quella bellezza che in modo canonico immaginiamo e alla quale pensiamo. Da noi non si trova sicuramente, non posso raccontare la mia città come una città bella. Noi non abbiamo ereditato nulla dal passato e non possiamo vantare nulla di particolare da raccontare rispetto alla bellezza artistica eppure questa candidatura nasce e cresce dentro quella città che ha una storia di cultura, intesa come possibile centralità. Settimo in poco più di quindici anni arriva a 60.000 persone per effetto della presenza delle grandi industrie. A Settimo troviamo tutta l'industria pesante che possiamo immaginare nel Nord Italia, la fabbrica della gomma, la fabbrica chimica, le acciaierie, il villaggio FIAT più grande d'Italia ancora oggi siamo la città del Nord Italia con più case popolari, quindi un impatto sociale complesso. Eppure una trasformazione partendo da enormi criticità, che dimostrano che davvero il fattore culturale può essere premiante in qualunque città, in qualunque sistema e in qualunque latitudine italiana.

Intanto quelle fabbriche non sono sparite. Alcune fabbriche hanno scelto di rimanere e ci sono e hanno continuato ad investire, cito Pirelli, cito il caso dell'Oréal, cito il caso di Armani operation, che hanno scelto di rimanere in città ed investire davvero in innovazione.

Ma le fabbriche che sono andate via, quelle che inevitabilmente sono morte nel tempo, sono state sostituite da un processo di trasformazione inimmaginabile. Ad esempio la biblioteca più grande del Piemonte, la biblioteca Archimede che nasce sulle ceneri di una fabbrica di vernici. E a Settimo proprio in una fabbrica nell'ex Siva ha lavorato per 28 anni Primo Levi in una fabbrica che oggi è un vuoto e un totale vuoto industriale perché nella scelta fatta dal privato di buttar giù la fabbrica, il Comune ha scelto di tutelare almeno la palazzina dove lavorava Primo Levi e dove ha lavorato Primo Levi. Accanto al racconto del lavoro e della fabbrica esiste il lavoro dell'uomo e si sta al lavoro di quei migranti che sono arrivati da tutta Italia e sono arrivati prima dal Polesine quindi dal Veneto sono arrivati dal Sud Italia e in modo particolare dalla Sicilia e dalla Calabria e dalla Puglia e dalla Basilicata per lavorare in quella città e che oggi con orgoglio raccontano di averla trasformata davvero quella città.

Nel dossier abbiamo provato a raccontare, al di là dell'anomalia che immagino sia evidente, attraverso anche un calendario di eventi, questa trasformazione e a dimostrare che quella trasformazione è ancora totalmente in atto.

Parallelamente nel nostro dossier compaiono immigranti perché il lavoro che abbiamo iniziato a fare in questi ultimi anni e quindi sarebbe stato inimmaginabile non inserire culture che sono sicuramente il melting pot italiano, ma anche un insieme di culture che arrivano da altri popoli.

E poi Archimede e la biblioteca Archimede. Per noi quella biblioteca è diventato forse anche perché patria del gratuito come tutte le biblioteche il centro nevralgico della città una città di 50.000 abitanti vede entrare in quella biblioteca mille persone al giorno che

ancora oggi mi sembra inimmaginabile quel luogo aperto 7 giorni su 7 la domenica vede le famiglie andare in biblioteca perché in biblioteca trovano attività. Concludo proprio citando l'occasione della candidatura perché intanto è stata l'occasione per ricordarsi con la Regione Piemonte. Siamo l'unica candidatura quasi per caso dalla Regione Piemonte e devo ammettere che la Regione ha creduto in questa candidatura innanzitutto mettendo a disposizione tutte le principali attività culturali che in Regione Piemonte esistono e quindi abbiamo immaginato per tutte quelle attività cito Caboto Club, Artissima, Collisioni e anche Slow Food che peraltro nel 2018 sarà proprio il centrato sul tema della periferia, tutte quelle attività immaginano di portare un momento centrale in Settimo Torinese e viceversa negli altri luoghi della regione il racconto di quella candidatura.

E in un momento storico nel quale si parla molto spesso di periferia, ma spesso si parla della periferia a partire dal centro e quindi dal centro al tutto il resto è inevitabilmente periferia. E la scelta è chiaramente quella del policentrismo, è chiaramente quella del provare a usare la cultura come occasione del racconto di noi stessi. Davvero anche l'occasione stessa della candidatura è un momento per ripensare alla città ed era un po' l'obiettivo, che forse abbiamo raggiunto.

Intervento di Luigi de Lorenzo⁶⁵

Buongiorno a tutti, saluto e ringrazio l'organizzazione saluto la dottoressa Nista, il professor Cammelli.

Aliano è la più piccola delle Città candidate a Capitale per il 2018. E' un piccolo paese in provincia di Matera in Basilicata e famoso per aver avuto Carlo Levi esiliato nella piccola comunità di Aliano nel 1935 da settembre a maggio del 1936 dove ha scritto il *Cristo si è fermato ad Eboli* che è un libro ancora attuale, che andrebbe riletto soprattutto in questo periodo storico che sta attraversando la nostra nazione.

Tutto nasce nel 1998 quando ad Aliano fu presentato un progetto alla Comunità Economica Europea su una sovvenzione globale per i parchi letterari, che Aliano poi vinse insieme al Parco Isabella Morra di Valsinni in Basilicata.

Purtroppo il Parco nasce in quel periodo sotto una cattiva sorte. La casa di Carlo Levi era totalmente crollata. Non avevamo contenitori culturali, non avevamo ristoranti, non avevamo alberghi o attività ricettive e questa scommessa è andata avanti e nel tempo ci abbiamo creduto tutti insieme e abbiamo iniziato un lungo percorso lavorativo nella nostra comunità.

Oggi Aliano conta 13 contenitori culturali, quindi un'offerta culturale importante, un contenitore ogni 70 abitanti ma che a livello enogastronomico ha una situazione molto importante e molto interessante.

Scendendo lungo il Paese ripercorrendo i luoghi d'ispirazione come la posta del bersagliere all'interno della quale c'è un allestimento scenografico dove i temi sono

⁶⁵ Sindaco di Aliano

tre e il sud e la magia Carlo Levi e il brigantaggio, nella piazzetta vicino al Comune c'è una casa con gli occhi. Sono delle case realizzate contro il malocchio e di spiriti malvagi per poi andare nella Pinacoteca di Carlo Levi dove ci sono circa 30 opere.

Carlo Levi è sepolto nel piccolo cimitero di Aliano.

Caso unico e raro al mondo di cui un ebreo è stato sepolto in un cimitero cristiano.

Stiamo portando avanti molte iniziative come la rivisitazione della casa confino di Carlo Levi, con supporti multimediali. Abbiamo inaugurato nel mese di agosto uno dei più grandi contenitori dell'Espressionismo astratto americano di un artista di origine albanese la cui famiglia ha deciso di donare al Comune 74 opere; stiamo allestendo due mostre una di un pittore francese a Strasburgo e un grande amico di Aliano e una di un fotografo finlandese che documenta il borgo abbandonato di Alianello.

Stiamo realizzando un grande lavoro, ma non solo come Amministrazione, perché l'amministrazione è il terminale di un processo di sviluppo di una comunità.

Io devo molto ai miei concittadini che hanno capito il messaggio e stanno investendo insieme e di concerto con l'Amministrazione per la gestione di Aliano.

Quando il turista qualche anno fa arrivava ad Aliano e chiedeva cosa c'è in questo paese la risposta era semplice niente. Ora invece è cambiato il trend. Il cittadino spiega al turista, quindi diventa un vero e proprio angelo, lo accompagna nei luoghi d'ispirazione letteraria del Cristo, ma anche nei luoghi importanti della nostra città.

Rispetto a una grande città è molto più difficile fare cultura da noi ad Aliano. Noi non abbiamo nessun museo d'istituzione Statale e quindi la gestione e principalmente in mano al Comune.

Lavoreremo perché crediamo che questa iniziativa è un'iniziativa importante non solo per Aliano e per la Basilicata, ma per l'intera nostra Italia. Grazie.

Intervento di *Francesco Fiordomo*⁶⁶

Buongiorno a tutti e grazie per l'invito e per questa occasione. Cercherò di essere sintetico perché siamo vicinissimi alla pausa pranzo quindi ringrazio coloro che ancora sono qua in sala per raccontare la nostra candidatura. Qualcosa è cambiato è il tema in discussione.

E quest'oggi qualcosa è cambiato anche nella nostra città con il film "Il giovane favoloso", un progetto partito tre anni fa del regista Mario Martone per raccontare la straordinaria avventura umana di Giacomo Leopardi.

Il film viene realizzato a Recanati e con le comparse del territorio crea un movimento importante nell'imprenditoria locale: 2due milioni di finanziamento arrivano dagli imprenditori del territorio e questo film non soltanto riscuote il successo della critica per la qualità del prodotto ma diventa un evento popolare di massa. Un milione di

⁶⁶ Sindaco di Recanati.

italiani fanno la fila per vederlo nelle sale cinematografiche ... e poi il percorso dei premi e dei riconoscimenti.

Qualcosa è cambiato, sì, perché grazie a questo film Recanati negli ultimi tre anni ha avuto un incremento di arrivi e di presenze turistiche del 30 per cento e quindi la nostra città si riappropria completamente del proprio figlio illustre dalla consapevolezza di poter vivere finalmente come città di cultura intesa come educazione; cultura intesa come la costruzione di una comunità coesa solidale che sa cogliere; cultura intesa come accoglienza, come turismo, come volano per un nuovo sviluppo economico. Questi sono gli obiettivi della nostra candidatura. Una grande storia, un grande patrimonio culturale.

Recanati che è una città piccola, un piccolo infinito. Recanati che si pone come riferimento di un territorio vasto che è quello della Riviera del Conero e del Santuario di Loreto. La nostra candidatura è l'unica della Regione Marche appoggiata dall'Ente Regione da tutti i comuni marchigiani che hanno deliberato in questa direzione e le ragioni della candidatura vogliono raccontare oltre Leopardi sicuramente anche Beniamino Gigli, l'altro figlio illustre, i capolavori di Lorenzo Lotto. Ma vuole raccontare un elemento che caratterizza la nostra realtà territoriale che è quello della creatività dell'innovazione, dell'ingegno, del coraggio, un genius loci che non si è manifestato soltanto nella poesia nell'arte e nel belcanto ma chi è che si manifesta nella quotidianità.

WS 9 – BENI CULTURALI IN EMERGENZA: STRUMENTI E PROSPETTIVE

In collaborazione con Regione Toscana

Intervento di apertura, di *Monica Barni*⁶⁷

Buon giorno a tutti. Fare sistema deve diventare una necessità.

I protocolli vanno aggiornati e vanno anche sperimentati, organizzando esercitazioni che abbiano una cadenza regolare. Proprio per questo, in occasione delle giornate delle manifestazioni per ricordare l'alluvione di Firenze, stiamo organizzando con la Protezione civile, regionale e nazionale una giornata dedicata all'emergenza, ai piani di emergenza e dedicata al volontariato nei momenti di emergenza in collaborazione appunto con la Protezione civile, con il MiBACT e con i volontari.

Il ruolo dei volontari è sicuramente determinante, ma il volontario deve essere formato e deve essere aggiornato: l'obiettivo di questa giornata sarà proprio quello di far comprendere alla popolazione quanto è importante agire, quant'è importante muoversi, ma non muoversi per complicare di più la situazione, già resa complessa dalle catastrofe, ma muoversi secondo delle direttive precise, muoversi in maniera organizzata. Il volontario deve essere formato, aggiornato ed è importante che lavori accanto ai professionisti.

Ugualmente, il volontariato deve essere anche coinvolto nella progettazione delle procedure: in Toscana abbiamo realizzato esempi virtuosi con il Cevot, con il Comune di Lucca con dei corsi sui volontari dedicati ai beni culturali che collaborano con la Protezione civile. Io credo che occorra consolidare ed implementare queste esperienze e la mia proposta è quella di lavorare alla redazione di una Magna Carta del volontariato in caso di emergenza - ho prima parlato appunto della Magna Carta che, con Promo PA e Regione Toscana, avevamo promosso e su cui abbiamo lavorato con il CESC proprio sul tema del volontariato nei musei.

Io credo che sia il momento di riprendere questa bella esperienza e lavorare su una Magna Carta del volontariato nei momenti di emergenza, ed è con questo auspicio che vi auguro a tutti una buona mattinata di riflessione.

Intervento di *Andrea Marcucci*⁶⁸

Il tema è importante e particolare in una fase del Paese come questa dove, affermo con orgoglio nella mia veste di presidente della Commissione parlamentare che si occupa di cultura, di beni culturali oltre che di scuola, di università e di ricerca, che la

⁶⁷ Vicepresidente e Assessore alla Cultura e Ricerca Regione Toscana.

⁶⁸ Presidente Commissione Cultura del Senato della Repubblica.

cultura è tornata faticosamente e ancora non a sufficienza al centro dell'azione di governo; tornata con stanziamenti decisamente più rilevanti rispetto al passato; è tornata con una riorganizzazione complessiva del Ministero, da alcuni apprezzata da altri no, che però testimonia la volontà di lavorare su una macchina che deve necessariamente adeguarsi a tempi e ad esigenze che si sono trasformate nel tempo; è tornata con una serie di leggi importanti che sono cominciate con l'attività del Ministro Bray e poi si sono rafforzate nel prosieguo del lavoro del governo Renzi con il Ministro Franceschini. Leggi che hanno portato, per esempio, a un impegno consistente sul fronte degli incentivi fiscali, rispetto a episodici esperimenti passati, si ben auguranti, ma che poi hanno avuto una ricaduta relativa.

Se c'è questa maggiore attenzione nei confronti della cultura, se questo Governo e Parlamento seppur sempre in una fase molto delicata in termini numerici di investimenti, di finanziamenti, ha deciso di prendere questa direzione, è giusto lavorare affinché si faccia ancora di più e si vada ancora oltre.

In Italia eventi quali terremoti, alluvioni o altro, al patrimonio culturale e al sistema Paese sono costati molto.

Intanto vediamo quali sono gli strumenti attuali: uno strumento che non è stato utilizzato in questa maniera fino ad oggi è quello dell'Art Bonus il quale non è uno strumento marginale, ma rilevante se utilizzato con intelligenza, determinazione e lungimiranza, avendo la capacità di dare delle priorità. Chi è che può determinare le priorità?

Innanzitutto le amministrazioni comunali, gli enti territoriali tutti, i proprietari di immobili particolari o di strutture o di beni culturali di particolare rilievo.

Fissare delle priorità, in Italia, è una cosa che generalmente non va tanto di moda poiché quando si riconoscono delle priorità si effettuano in qualche maniera delle classifiche di merito, si crea un meccanismo di competizione, si fanno delle scelte che spesso non sono condivise da tutti. Io credo invece che questo sia un punto da cui l'Italia debba partire dato il suo immenso patrimonio culturale, come testimoniano i numerosi siti dell'Unesco o il semplice passeggiare in uno dei nostri centri storici: esempio illuminante è quello di Lucca, città la quale non è nelle condizione - e forse non lo sarà mai - di mettere in atto un progetto complessivo di messa in sicurezza di tutto il patrimonio che ha a disposizione. Essa deve lavorare per priorità.

Io credo nel lanciare un progetto che possa prevedere uno schema per cui si individuino delle priorità - le quali secondo me non sono solo legate al valore dei beni in sé, ma anche ai numeri di fruizione perché è chiaro che quando parliamo di messa in sicurezza del patrimonio culturale dobbiamo pensare a chi fruisce del patrimonio culturale e quindi alle persone e alle loro vite. Un meccanismo, quindi, capace di individuare per tempo le priorità e il tipo di fruizione del patrimonio culturale e con cui provare a sensibilizzare il mondo dell'impresa e il mondo del privato in generale. È così che si innesca un meccanismo virtuoso, un meccanismo che può portare ad aiutare ad aiutarci. È chiaro che quando si parte con un progetto del genere diventa più facile attingere ai fondi delle fondazioni bancarie le quali a loro volta usufruiscono

dell'Art Bonus; attingere ai fondi regionali; ai fondi statali di investimento sul patrimonio infrastrutturale culturale.

Bisogna fare uno sforzo di coesione e di coordinamento di logiche di priorità, di sensibilizzazione di tutti perché - come ormai assodato - il patrimonio culturale non può essere nelle mani dei soli enti pubblici, in termini di gestione e di investimento, ma deve essere considerato a tutto tondo un patrimonio collettivo del quale la collettività tutta ha la responsabilità. Nella collettività la responsabilità maggiore ce l'ha ovviamente chi ha la possibilità di investire e quindi in particolare le imprese o i singoli che hanno disponibilità; oggi lo Stato ha dato un deciso incentivo tramite l'Art Bonus: se un'azienda investe 100.000 euro nel patrimonio culturale, quest'azione all'azienda le costa 33.000 euro. Questo è l'incentivo fiscale più alto d'Europa ed è diventato stabile attraverso l'ultima legge finanziaria che abbiamo approvato. Quindi è possibile progettare e programmare a lungo termine.

In genere non si parla di un'opera che viene finanziata con quei fondi, si parla di cofinanziamento: quei fondi devono mettere in moto dei meccanismi supportati sia dalle istituzioni pubbliche che private, venendosi a creare una vera e propria sinergia. Lanciare un progetto, supportarlo in termini istituzionali, chiedere ai privati di intervenire, avere il coraggio di fissare delle priorità e mobilitarsi di conseguenza: questa maniera d'agire darebbe un segnale positivo in termini di consapevolezza preventiva, perché, la coscienza che il bene culturale danneggiato debba essere ripristinato l'abbiamo, ma in una situazione di emergenza è oggettivamente troppo tardi.

Bisogna acquistare la consapevolezza che si debba investire in azioni invisibili, di cui non si ha l'immediata percezione e di cui non si ha una riprova materiale.

Bisogna lavorare seguendo una logica di progetto, di programma a lunga durata. Credo che attualmente ci siano le condizioni per operare in questa maniera.

Sono contento che ci sia Andrea Bicchieri, vicepresidente vicario del CESVOT, perché oggettivamente sul fronte del volontariato notiamo segnali importanti di attenzione rispetto al patrimonio, i quali nascono da un'esperienza pregressa, pluridecennale che tanto ha dato al nostro Paese, spesso però sull'onda dell'emergenza e in qualche caso anche dell'improvvisazione. Oggi invece grazie a un progetto con una prospettiva più solida, più consistente, più forte, in situazioni di emergenza ci sentiremo più tranquilli grazie al fatto che qualcuno saprà cosa deve fare; allo stesso tempo però poi non ci dimentichiamo che nel momento dell'emergenza ci possono essere vite umane da soccorrere, possono verificarsi situazioni tali per cui le priorità diventano altre. Quindi è bene essere preparati.

Grazie a tutti.

Intervento di apertura, di *Andrea Biccchi*⁶⁹

In realtà la mia non è una relazione è semplicemente riportare un attimo il punto di vista anche dei volontari che sono stati più volte citati negli interventi d'apertura di questo percorso.

Si parlava della Magna Carta dei beni culturali che è stato un po' il punto di partenza di una riflessione in termini di riconoscimento: è stata fatta tra la Regione Toscana, le associazioni, le Soprintendenze e Promo P.A., è stata l'occasione per cercare di definire una forma di riconoscimento, ma anche di dare un po' di organizzazione e un po' di programmazione alle attività del volontariato in questo settore.

Un riconoscimento che è un po' faticoso alle volte, possiamo dirlo, e credo che possa essere utile anche ricordarlo prima di cominciare, perché per quanto riguarda il sistema dei beni culturali, questo tipo di cooperazione con il mondo del volontariato - ancorché in realtà molto antico come era stato ricordato poco fa - è una cosa che presenta ancora qualche resistenza a qualche situazione difficile, resistenze che il mondo del volontariato ha già conosciuto in altri ambiti: nella sanità, nella Protezione civile, in ambiti dove oggi le cose vanno in modo molto diverso, ma che appunto sono cominciate con una posizione un po' italica di pubblico che è un po' di difficoltà a coordinarsi e a misurarsi con l'iniziativa privata in qualche modo. Una sorta di difficoltà c'è nel credere che il privato, soprattutto privato che viene anche dalla cittadinanza, possa essere un valore da stimolare, da far crescere e non qualche cosa che possa in realtà avere delle criticità.

Non è un caso credo che le cose nascano qui in Toscana, nascano in particolare tra Firenze e Lucca, perché c'è un clima di particolare vivacità del mondo associativo, ma anche del mondo culturale come strutture.

Prima della Magna Carta ci sono già state altre cose, si parlava prima degli angeli del fango: in qualche modo il primo momento nel quale i privati si sono mossi per la cultura. È stato il primo esempio, il più significativo, ma oggettivamente anche il più importante.

Successivamente tramite i finanziamenti del Cesvot, Legambiente nel 2006 ha avviato un percorso che poi lo ha portato alla collaborazione permanente col Ministero dei Beni Culturali e che è stato appunto un po' la prima iniziativa che ha segnato una forma di cooperazione significativa; ancora Terex che è stato ricordato prima, l'esercitazione fatta a Lucca dove appunto si è provato a vedere cosa succedeva nel tentativo di mettere in sicurezza i beni culturali. È stato anche molto spettacolare, non so chi è di Lucca o se conosce un pochino piazza San Michele che è una delle piazze più importanti, l'angelo in cima alla piazza fu smontato e portato a terra, impacchettato e portato via anche con un certo tipo di gestualità, di ritualità anche abbastanza spettacolare, abbastanza importante e anche con qualche rischio

⁶⁹ Vicepresidente Vicario Cesvot.

naturalmente, perché se fosse successo qualcosa all'Angelo sarebbe stato un grosso problema.

Le associazioni di stampo culturale in Toscana sono molte e sono in crescita costante: attualmente sono quasi 120 associazioni di cui quasi la metà sta tra Firenze, Lucca e Pisa, non per caso dicevo appunto che questi territori sono particolarmente vivaci e agiscono in modo costante e coordinato nel settore museale, nel settore archeologico, nel settore monumentale. E grazie al loro lavoro spesso si tengono aperti musei, archivi, biblioteche perché aiutano a garantire la copertura e la presenza.

Io credo che un volontariato forte significhi anche istituzioni più consapevoli dell'importanza delle cose, perché comunque un volontariato forte è un volontariato presente, un volontariato che stimola e che costringe a mettere in discussione situazioni più o meno definite; quindi che comunque è presente e certamente contribuisce a mantenere alta l'attenzione, lo stato della situazione.

Fondamentalmente la Magna Carta ha definito uno spazio di cooperazione tra il volontariato e le istituzioni nei beni culturali, in questo ambito culturale è venuto anche il protocollo tra la Regione Toscana, il MiBACT e il Cesvot che è appunto orientato a definire una collaborazione per gli interventi in emergenza, quindi per capire come fare a gestire le situazioni di emergenza. Voi sapete che durante la situazione d'emergenza il problema sono le risorse, risorse umane prima di tutto, da mettere in campo. E la Protezione civile nasce per questo, nasce per coordinare oltre che le risorse che sono interne al pubblico, la disponibilità immediata e improvvisa di risorse che si vengono a creare da parte dei privati cittadini e che sono assolutamente necessarie per far fronte alle situazioni di emergenza.

I cittadini tramite le associazioni hanno imparato ad organizzarsi, hanno imparato a formarsi, hanno imparato a lavorare durante le situazioni d'emergenza, hanno imparato a fare esercitazioni e oggi sono nell'ambito della Protezione civile, una delle colonne importanti, direi portanti del sistema.

Senza la protezione civile, senza le associazioni, gli interventi in situazioni di emergenza sarebbero ben difficilmente conducibili, il corpo dei vigili del fuoco non ha personale sufficiente per affrontare grandi emergenze.

Una volta c'era l'esercito che poteva contribuire e ha contribuito in modo significativo nelle emergenze, come in Irpinia, ma oggi non c'è più neanche l'esercito, l'esercito è diventato un esercito professionale con numeri molto più ristretti, per cui nei momenti di grande emergenza del Paese la capacità della Protezione Civile, del volontariato della Protezione civile di mobilitare un numero elevato di risorse umane in poco tempo è fondamentale per poter rispondere alle situazioni critiche.

Questa cosa si sta cercando di portarla avanti anche sul tema dei beni culturali, è giusto dire che devono essere formati e in questo senso ricordo appunto quello che ha detto anche il sindaco sul corso di formazione, un corso di formazione molto impegnativo e molto importante che è stato condotto insieme alla Regione Toscana. È stato un corso di formazione che ha consentito di entrare nel merito di come si conserva un libro, di come si aggiustano le cose, di cosa si fa in certe situazioni, e che

ha avuto anche un esito immediato proprio nella situazione di Amatrice: parte della colonna mobile toscana è andata in questi tempi ad Amatrice a fare recupero e hanno fatto recupero prevalentemente di libri e di tele e quindi è stata impiegata e impegnata direttamente in questi giorni, quindi c'è già un esempio pratico di quello che è successo. Io chiuderei qui anche perché mi sembra che sia opportuno che a parlare siano le persone. Buona sera a tutti.

La colonna mobile della RT: attività e prospettive 2017 per i beni culturali, di Riccardo Gaddi⁷⁰

Buongiorno a tutti. Protezione Civile e Beni Culturali.

La Protezione Civile ha come finalità la tutela delle persone e la salvaguardia dei beni e delle cose, degli insediamenti, quindi potrebbe bastare questo per affermare che la Protezione civile si debba interessare anche dei beni culturali. Di fatto alla base di tutto il lavoro che stiamo facendo c'è qualche cosa anche di ulteriore: stiamo vivendo un momento di grandi cambiamenti i quali rispecchiano le situazioni che usualmente ci ritroviamo ad affrontare. Ci troviamo sempre davanti a degli eventi il più delle volte imprevedibili, come il sisma oppure degli eventi che sono prevedibili ma sottolineo che sono prevedibili in termini probabilistici e non deterministici, abbiamo una probabilità che accada qualche cosa, non abbiamo mai certezze; quindi abbiamo sempre la necessità di avere organizzazioni flessibili che siano adeguate alle esigenze e che in qualche maniera rispondano a quella che è la necessità e utilizzando quelle che sono le risorse necessarie senza mai andare oltre a quello che poi però il più delle volte non abbiamo.

Questo dotarsi di un'organizzazione flessibile porta ad affrontare il tema della Protezione civile facendo riferimento a un tema di cui si sente parlare da più parti, vale a dire quello della resilienza. L'obiettivo della Protezione civile in questo momento, specie della Protezione civile che fa interventi non strutturali in campo di protezione civile, è quello di incrementare la resilienza quindi la capacità di una comunità di rispondere in qualche maniera già per proprio conto a un determinato evento, trovando la forza prima di tutto in se stessa per superare quelle che sono le avversità. Questa resilienza è determinante. Se pensiamo a un passato anche abbastanza recente, quello della fine del 1951 con l'alluvione del Polesine, questa trovò un'impreparazione da parte dello Stato, degli enti locali, della comunità tale che quelle persone che andarono via dal Polesine non son più tornate, ci sono voluti più di cinquant'anni prima che ci fosse un ritorno demografico in quella zona. Soltanto quindici anni dopo, la reazione della città di Firenze fu diversa. Firenze lavorò in tutti i modi con gli angeli del fango, in tutte le maniere per riprendersi e rimanere in quel luogo.

⁷⁰ Dirigente Protezione Civile Regione Toscana.

Esperienze ancora più recenti, rimanendo sempre in Toscana, hanno fatto sì che in Versilia dopo la devastante alluvione a Cardoso, la popolazione è rimasta lì facendo anche tesoro di quella che era stata l'esperienza e cambiando un po' il suo modo di vivere. Il disegno dell'abitato di Cardoso è diverso da quello che era prima, la localizzazione delle aziende è diversa, per cui resilienza vuol dire anche riprendersi tenendo conto della possibilità di non ritornare più a come si era prima, accettare i cambiamenti. Allora sviluppare la resilienza in tutte le maniere vuol dire anche cercare di capire come una comunità si ritrova nei propri luoghi. Da questo punto di vista noi della Protezione Civile riteniamo che i beni culturali siano un fattore determinante perché una comunità si ritrovi in quel luogo che è stato arrestato da un evento.

Io ricordo, dopo il terremoto in Molise, un vecchio compagno di banco del liceo che era tornato a casa sua, mi telefonò diventato Sindaco e mi chiese non di andare a puntellare o di andare a portare i moduli per la popolazione, mi disse: avrei bisogno per novembre che tu mi rendessi agibile nuovamente la piazza. Perché vengono tante persone, dall'estero e noi se abbiamo la piazza agibile possiamo organizzare la solita festa dell'Albero della Cuccagna - o quello che era, in quella zona che era il ritrovo dei cittadini e non solo; diversamente, se le persone non vengono quest'anno, probabilmente non verranno più. Quindi il nostro intervento fu un po' anomalo, ma fu proprio questo che permise alla comunità di ritrovarsi nuovamente.

Allora il nostro intervento sui beni culturali come Protezione civile è inteso come un servizio che preserva i beni culturali e fa sì che le persone si ritrovino nuovamente in quel contesto che è stato devastato dall'evento, con quei luoghi comuni, con quelle abitudini, con quelle situazioni che sono utili e importanti per riprendersi.

La previsione è difficile, ma sulla prevenzione possiamo lavorare ed è importante che lo faccia anche la Protezione civile poiché essa si occupa degli interventi non strutturali, come formazione e informazione; la Protezione civile non ha una competenza esclusivamente tecnica, è una funzione, ha la capacità di tenere insieme, di coordinare più fattori, più istituzioni, più enti in maniera tale da poter lavorare insieme, ed è questa ritengo, una delle cose più importanti.

Quindi formazione, ma perché il volontariato, perché trovandoci qui in Italia, in Toscana, di fronte a un bene così diffuso come quello dei beni culturali, il quale così importante in tema di resilienza, noi non possiamo affrontare la salvaguardia di questo bene se non con un bene altrettanto diffuso che è quello del volontariato.

Il volontariato è ciò che rende possibile alcune attività nelle piccole comunità: sono presenti 3/5 volontari che fanno sì che la comunità vada avanti. Volontariato quindi come risorsa diffusa come i beni e quindi risorsa da utilizzare, da rendere professionale, come già detto, seguendo l'esempio del settore sanitario: il 118 oggi non potrebbe più fare a meno della componente del volontariato, una componente che lavora in maniera strutturata, e anche noi vogliamo lavorare in maniera strutturata: pensiamo a un intervento di salvaguardia all'interno di una chiesa, sappiamo che i primi che arriveranno saranno i vigili del fuoco che interverranno controllando che non ci siano pericoli, metteranno in sicurezza lo spazio, garantiranno

l'accesso alla chiesa; poi ci saranno i tecnici, magari del MiBACT, che faranno le proprie valutazioni e quindi il volontariato che garantirà quel supporto e quella capillarità di disponibilità di mezzi, di materiali e di risorse che moltiplicherà l'efficacia dell'intervento.

Volontariato è una forza immensa, considerate che all'Aquila c'erano 2.000 vigili del fuoco e 12.000 volontari. Da questo nasce il protocollo d'intesa che abbiamo firmato con il Cesvot, il raggruppamento di misericordia Anpas, VAB e Croce Rossa in Toscana. Queste quattro associazioni formano il braccio armato della Regione Toscana, è quello che va a costituire la colonna mobile regionale - questo senza togliere nulla agli altri con i quali abbiamo appositi accordi. La suddetta convenzione serve a sviluppare un nuovo modo di lavorare e rendere possibile il contatto fra le strutture tecniche, la Regione Toscana e il volontariato stesso.

Oltre a ciò, abbiamo anche preso tutto ciò che veniva dal territorio: prima si parlava di Lucca e dell'esercitazione - al tempo lavoravo nella Protezione civile di Lucca - Terex 2010, un'esercitazione di livello europeo in cui si è fatto di tutto e Lucca scelse di operare per la salvaguardia di un bene, fece questa prova.

Noi stiamo lavorando in questa direzione e la nostra prospettiva è quella di riuscire a fare di questa capacità dei volontari un'ulteriore eccellenza all'interno della colonna mobile regionale. Tutte le regioni hanno una propria colonna mobile di volontari la quale nasce per assistere la popolazione, per cui di fatto ogni regione ha la capacità di fare uno o due campi d'accoglienza per 250 persone.

E poi ci sono anche moduli aggiuntivi: noi in Toscana stiamo cercando di specializzarci su alcune attività, per esempio a Rieti non abbiamo creato un campo da 250 persone, ma abbiamo fatto due piccoli campi nei luoghi dove le persone abitualmente si trovavano, un era presso un circolo ricreativo a Musicchio mentre un altro era nella zona del parco giochi di un'altra località, il Poggio, dove le persone andavano e sono continuate ad andare grazie al nostro campo. Abbiamo ospitato una settantina di persone per ciascuna sede.

Oltre a questo abbiamo sviluppato una serie di eccellenze, tra queste quella sanitaria: abbiamo una struttura a Pistoia che è stata individuata dal Dipartimento come struttura alternativa a un qualsiasi ospedale, ovvero se in una regione l'ospedale è fuori servizio, la struttura di Pistoia è una alternativa a quella di Torino e del Piemonte e può effettuare in remoto tutte le cose che vengono fatte abitualmente dall'ospedale finché questo non riprende a funzionare. Abbiamo un modulo di chirurgia d'urgenza che, con il professor Evangelista, è andato in tutto il mondo a portare il proprio contributo, era un vero e proprio ospedale da campo abbiamo le persone che vanno a fare la prova di agibilità degli edifici.

Ecco, accanto a questi moduli specialistici che abbiamo sviluppato, vogliamo provare a mettere insieme un gruppo di volontari che, disciplinati secondo procedure, con una formazione specifica, possano garantire in Toscana, come sta succedendo adesso nella zona di Rieti, quel supporto necessario a garantire la conservazione e salvaguardia dei beni che la Comunità poi si ritrova, in maniera tale da poter superare meglio determinate mancanze. Grazie.

Ruolo degli uffici territoriali del MiBACT nella prevenzione del rischio e negli interventi di emergenza, di *Maurizio Toccafondi*⁷¹

Ringrazio Elena Pianea e mi scuso a nome del direttore, dell'architetto Grifoni perché purtroppo non sta bene.

Nei beni culturali in emergenza però mi consentirete, anche se son qui per intervenire a nome dell'architetto, consentitemi un appunto a titolo personale: negli interventi che mi hanno preceduto c'è stato un momento in cui mi sono chiesto: ma il referendum con la ulteriore modifica del titolo quinto della Costituzione non mi sembrava che modificasse a chi spetta la tutela su beni culturali, perché anche nell'ultima modifica del 2001 la tutela fa capo allo Stato e di conseguenza al Ministero dei Beni Culturali; perché forse ho perso qualche nota di alcuni interventi che mi hanno preceduto, ma il Ministero ha un ruolo che è principale anche nel momento dell'emergenza. Ed è appunto, calandosi nella regione Toscana, che viene fuori quello che abbiamo fatto e stiamo facendo.

L'intervento doveva esser fatto dall'architetto Grifoni insieme alle colleghe che sono in sala - Elisabetta Bocci e Ilaria Gigliosi -, abbiamo un po' ripercorso quella che è l'attività da parte del segretariato regionale o della direzione regionale, com'era fino a qualche anno fa programmata nell'organizzazione.

Dunque, tutto parte dal punto di vista dell'emergenza a seguito degli eventi calamitosi in Emilia Romagna e chiaramente, a livello di Ministero, uscì fuori subito pochi mesi dopo un decreto ministeriale che dava il via alla costituzione di una unità di crisi a livello nazionale, e a livello regionale, con un compito ben specifico: il coordinamento di tutti gli organismi a livello territoriale che avevano a che fare con i beni culturali in quel determinato momento.

In Toscana l'allora direttore regionale, lo voglio ricordare, la dottoressa Maddalena Ragni, se si guarda alle date del decreto ministeriale e poi a quella del decreto del Direttore regionale, immediatamente si attivò affinché anche in Toscana ci fosse una struttura che rispondeva alle eventuali esigenze. Con decreto del Direttore regionale che è stato modificato anche a seguito della nuova organizzazione del Ministero che ha visto, specialmente in Toscana, accorpate alcune soprintendenze e dividere invece alcuni istituti - come il Polo museale fiorentino - che sono diventati dei musei autonomi, ma che comunque rimangono all'interno del coordinamento regionale e, proprio alcune settimane fa, è stato emanato un nuovo decreto che istituisce con le nuove figure l'unità di crisi a livello regionale, unità di crisi al cui interno appunto spiccano proprio per la propria rilevanza nel momento dell'emergenza, le tre unità operative che sono: quelle di rilievo dei danni e patrimonio culturale, quella di

⁷¹ Segretariato Regionale MiBACT Toscana.

coordinamento tecnico e quello dei depositi - cosa molto importante che abbiamo visto anche in Emilia.

Però bisogna anche tener conto di quella che è stata ed è la direttiva che va a interpretare quelle che sono le procedure dell'attività di messa in sicurezza e salvaguardia del nostro patrimonio a seguito delle calamità. Ne uscì subito una il 12 dicembre del 2013 e poi un aggiornamento ora il 23 aprile del 2015.

Questa è un po' la struttura che è stata creata all'interno del segretariato regionale, che ha il compito di coordinare tutte le attività in caso di emergenza, con tutti i vari membri che compongono le tre unità operative e poi coloro che vengono costantemente informati e da cui c'è un doppio scambio di informazione, a partire dalla Direzione regionale del comando dei vigili del fuoco, la Protezione civile nelle varie forme sia regionali che comunali, il delegato del regionale dei Beni Culturali ecclesiastici, nel nostro caso la chat e poi non per ultimo ma ultimo soltanto nella scaletta, per un'importanza rilevante dato che è un apparato del nostro Ministero, il comando dei carabinieri della tutela del patrimonio culturale.

Questa la scaletta, all'interno chiaramente il coordinatore che è il segretario regionale ha la necessità al proprio interno, nella propria struttura interna del segretariato regionale, di un ulteriore supporto e quindi il coordinatore regionale, segretario regionale ha una sua segreteria di coordinamento di cui il sottoscritto insieme alle colleghe Gigliosi e Bocci fanno parte, e poi una segreteria tecnica amministrativa, un supporto informatico, un ufficio di personale, un ufficio comunicazioni, un ufficio contabilità, perché quando siamo in emergenza abbiamo non soltanto all'interno del Segretariato, ma più che altro all'interno delle varie strutture periferiche del Ministero a partire dalle Soprintendenze, agli archivi eccetera, tutta una serie di esigenze e quindi c'è la necessità che tutta la struttura del Segretariato regionale supporti le altre strutture periferiche colpite dall'evento.

Però la cosa importante secondo noi è attivarsi prima, in una fase preventiva in maniera che tutta una serie di attività siano pianificate e coordinate.

Veniva fuori anche dall'Assessore Barni durante il suo intervento, il tema della formazione e dell'esercitazione. Ebbene, noi abbiamo già con un accordo sottoscritto nel 2010, ma partito con un lavoro iniziato nel 2006, iniziato a progettare una messa in sicurezza dei beni culturali a rischio esondazione del fiume Arno durante il trentesimo anniversario dell'alluvione di Firenze, perché all'epoca in un convegno, l'allora prefetto insieme alla dottoressa Cirini che era il sovrintendente del Polo museale fiorentino, emerse una domanda: ma se risuccede l'alluvione del '66, quanti beni culturali vanno sott'acqua? A questa domanda nessuno seppe rispondere e partendo da questa domanda, con questa incognita, iniziò tutto un lavoro tramite la Prefettura, la Regione, la Provincia, il Comune, l'Autorità di bacino, i vigili del fuoco e l'allora Direzione regionale, un lavoro per capire prima di tutto quali erano i beni che andavano sott'acqua ma in parallelo anche cercare di trovare delle soluzioni per metterli in sicurezza prima che vi avvenga l'evento.

E questo poi si è tradotto appunto in un accordo specifico nel 2010 che prevede - che cosa lo dico in due parole perché è in corso una revisione ed è uno degli elementi in

progress che stiamo sviluppando perché fortunatamente le autorità di bacino insieme alle protezioni civili, allora della Provincia e oggi essendo cambiato, anche della Regione essenzialmente, abbiamo la possibilità di avere un anticipo di 12 ore rispetto a quello che può essere l'evento esondante, di avere un avvertimento o comunque di mettere in allarme i nostri uffici. In primis è stata fatta una scheda specifica per ogni edificio, bene culturale con all'interno beni culturali, andando a delineare la quota dell'acqua nel 66 e l'evento che poteva essere emergenziale anche nei 200 e nei 400 anni. Dopodiché è stata data una scheda al titolare di quell'edificio e in base alle caratteristiche espositive dei beni all'interno di quell'edificio è stato fatto un piano di emergenza ed evacuazione in maniera che se veniva avvertito 12 ore prima, quella struttura aveva 12 ore per mettere in sicurezza quei beni che erano a rischio esondazione, con un proprio piano, con un'autosufficienza nel mettere in sicurezza quei beni; per alcuni casi, per altri con il coinvolgimento anche di associazioni di volontariato, ma che comunque permettevano di calcolare anche i tempi necessari per la messa in sicurezza in modo tale che alla dodicesima ora, quando parte veramente l'allarme di un'eventuale esondazione, le persone potevano tranquillamente andare a casa e sapere che i beni erano in sicurezza.

Questo è stato fatto nel 2010 ed è in corso, in occasione del cinquantesimo anniversario dell'alluvione, un aggiornamento di quell'accordo che tenga conto anche all'interno della struttura di MiBACT della nuova organizzazione, in rapporto alla Protezione civile, lo dico in senso lato, che logicamente determinate avvertimenti vengano più dalla Regione piuttosto che dalla provincia o città metropolitana nel caso fiorentino.

Ma questo progetto, questa messa in sicurezza di questi beni trovò una prospettiva immediata in Toscana, che può essere la città di Pisa, perché le caratteristiche dell'Arno fortunatamente nella città di Pisa arrivano un pochino più in ritardo, per cui quelle 12 ore che sono l'arco temporale che è su Firenze, brevemente, su Pisa vi è un arco temporale maggiore e quindi un ulteriore elemento per mettere in sicurezza con la stessa metodologia, si pensa, anche per i beni culturali presenti nella città di Pisa.

Ma la fase preventiva per noi vuol dire anche pianificare con gli altri soggetti, lo citava prima il dottor Gaddi nel suo intervento, di un accordo di sottoscrizione fra la Regione Toscana, il Corv e il nostro Ministero dei Beni culturali, per definire gli scenari di rischio e di pianificare quelle che possono essere le operazioni a seguito. Che prevede all'interno, anche questo, un paio di elementi che sono stati citati: formazione del personale delle associazioni di volontariato, esercitazioni.

Esercitazioni che hanno trovato, lo ha citato il sindaco stamani, un accordo del Comune di Lucca dove proprio nel rapporto fra Ministero, Corv e Regione Toscana abbiamo iniziato con l'amministrazione comunale di Lucca una formazione di volontari composta da 35 unità, delle quali, come è stato ricordato, alcune sono già state, fra virgolette, messe in prima linea sullo scenario marchigiano/laziale, ma che hanno evidenziato una cosa di cui bisognerà tener conto, perché noi abbiamo formato 35 volontari con dei corsi specifici, con funzionari anche del Ministero Beni culturali che hanno fatto lezione ai volontari, è però emerso un dato significativo: purtroppo i

volontari che erano presenti in quel corso non erano volontari - lasciatemelo dire - doc, molti erano architetti, molti erano restauratori che vedevano nel corso specifico un ulteriore elemento professionale che li caratterizzava. Quando c'è stato bisogno di andare nelle zone del sisma abbiamo trovato una certa resistenza e quindi nell'eventuale riproposizione di questi corsi di formazione dovremo tener conto anche di questi elementi.

Come è stato citato, un'esercitazione è stata fatta l'11 di giugno dove chiaramente si è costituita in esercitazione l'unità di crisi del Ministero dei beni culturali della Toscana, è stata coinvolta la Soprintendenza di Lucca, il Polo museale che trova a Lucca due strutture museali, la Soprintendenza archivistica e la Biblioteca Nazionale Centrale di Firenze, è stato coinvolto anche un altro elemento che fa parte dell'UCCR, il comando dei carabinieri, chiaramente la Regione con alcune cellule della colonna mobile della Regione Toscana, ovviamente il Comune di Lucca e la Provincia di Lucca, i vigili del fuoco, sia la direzione regionale che il comando provinciale e le associazioni di volontariato.

Da fase preventiva, per quanto ci riguarda, e che logicamente coinvolge un altro ente pubblico che sono i vigili del fuoco e parte di una intesa tra il nostro Ministero, il Ministero degli Interni e a livello nazionale, ma ci sembrava necessario rafforzare questo rapporto anche a livello territoriale con appunto la direzione regionale Toscana dei vigili del fuoco e abbiamo sottoscritto un ulteriore accordo con delle finalità ben precise: la progettazione e la realizzazione dei momenti informativi, formativi e di addestramento reciproco sulle procedure condivise, perché ci siamo accorti che il nostro personale è bravissimo sui beni culturali al di là della qualifica professionale, ma a volte è carente nel conoscere le procedure in Protezione civile.

Così come i vigili del fuoco sono bravissimi in protezione civile, ma purtroppo hanno una carenza nel settore dei beni culturali e quindi un addestramento e uno scambio formativo e informativo su queste due tematiche è essenziale.

Non solo, progettazione, relazione di procedure condivise sia in attività ordinaria sia in fase emergenziale e vi posso garantire che durante l'esercitazione proprio fatta qui a Lucca, alcuni elementi che avevamo già pianificato con i vigili del fuoco hanno evidenziato ulteriori necessità di pianificare e di gestire proprio le fasi procedurali dell'attività fra questi due enti pubblici.

Noi però abbiamo anche testato l'attività dell'unità di crisi, nel 2012 c'è stata un'alluvione in provincia di Grosseto, nel 2013 forse, si parla del sisma della Garfagnana e della Lunigiana e poi a gennaio/febbraio del 2014 altri eventi meteorologici che hanno colpito specialmente la città di Volterra.

E l'alluvione appunto di Grosseto ha visto in primis la torre di Magliano che ha ceduto e poi c'erano anche altri siti archeologici, la necropoli di Sovana, Ansedonia, Roselle colpite appunto da questa alluvione.

In Garfagnana e in Lunigiana essenzialmente si sono avuti parecchi danni agli enti ecclesiastici, le parrocchie e qui debbo dire che sia la diocesi di Massa che la diocesi di Lucca hanno dato un grosso contributo agli uffici periferici del Ministero

Qui vediamo delle fotografie mentre eravamo a preparare questo lavoro; ci siamo detti, sappiamo che a Volterra sono state ricostruite, risistemate le mura e allora da una parte vedete la frana del 2014 però dall'altra la parte attuale già ripristinata, vi posso dire che è un intervento di Google fatto ora a giugno del 2016 quindi è reale, e l'altra è resa in maniera più evidente la fase di risistemazione e di consolidamento della parte tufacea della città di Volterra e sulla destra così come è già stata restaurata sotto anche il controllo da parte delle nostre Sovrintendenze di settore; questa invece purtroppo ancora non è stata ricostruita, è l'altra parte franata sempre delle mura di Volterra.

Che cosa è stato fatto nell'attivazione dell'UCCR, appunto quello che prevede la direttiva di cui parlavo all'inizio dell'intervento: l'attivazione delle squadre, la formazione di base delle stesse squadre per la redazione anche delle schede che la direttiva prevede e la raccolta della documentazione.

Con chi abbiamo avuto rapporti in questa fase, sono appunto gli stessi enti che citavo prima: in progress, allora lo dicevo nel momento in cui si parlava dell'accordo sul rischio annuo, una revisione di quell'accordo del 2010 per i motivi che illustravo, una definizione delle procedure operative sia con la Regione Toscana che con i vigili del fuoco, la definizione di mezzi e materiali per andare a identificare perfettamente le necessità all'interno della colonna mobile della Regione Toscana finalizzata ai beni culturali, ma anche alla formazione del personale MiBACT sia nella gestione dell'emergenza che nelle nuove tecnologie per la messa in sicurezza dei beni culturali, in special modo per quanto riguarda il caso di alluvioni, ma poi anche da parte nostra i corsi di formazione per il personale sia dei vigili del fuoco, personale della Regione Toscana e delle associazioni di volontariato.

Grazie per l'attenzione.

La formazione sul campo, di *Francesco Scoppola*⁷²

In tutte le occasioni di confronto e di convegno si è sempre divisi fra esporre quello che si è preparato e fare tesoro di quello che si è sentito, perché soprattutto occorrerebbe anche cercare di fare il punto di quel che si è ascoltato. Provo a fare entrambe le cose a braccio ma vi tranquillizzo perché se qualcuno di voi fosse davvero interessato a sapere quel che intendevo dire, siccome già pubblicato, lo lascio su una pennetta, lo può leggere, quindi il danno è limitato, il danno dell'andare a braccio, dell'abbandonare la traccia programmata è limitato.

Dal panorama fatto sembra che, seppur parlando di criticità non auspicabili e terrorizzanti, tutto sia a posto. Ho la tentazione irrefrenabile di dirvi quello che non va. Non per fare il pessimista e dire che non è vero che ogni cosa va bene, ma per dare un po' la dimensione della realtà quando poi il fatto emergenziale si verifica

⁷² Direttore Generale Educazione, Ricerca e Formazione – MiBACT

quindi, se siamo disposti a fare questa avventura che quindi non vuole essere di critica ma vuole essere un bagno di realismo, farei il tentativo di dire quello non che non va, quello su cui possiamo molto lavorare per migliorare.

Il primo punto che a me sembra essenziale dirvi è arrivare alla consapevolezza che i fondi, adesso, ogni paese ancora aderente all'Unione Europea li deve andare a riprendere in Europa perché il contribuente li versa in Italia, ma poi vengono in cospicua quota versati in Europa e l'Europa li riattribuisce ai singoli Paesi.

L'Italia, lo sappiamo, ha uno dei tristi primati di non utilizzazione dei fondi ai quali ha diritto.

La Spagna quel che versa lo riprende, per cui non sono solo i Paesi del Nord Europa a essere modello zelante di recupero, è ovvio che se un Paese versa tot, ha diritto a riprendere la sua quota dall'Europa e ne riprende meno della metà se viaggiamo sul 23 per cento, se non sbaglio; è ovvio che quasi i tre quarti, più dei tre quarti del versato dai cittadini va via, viene preso dai Paesi più virtuosi che possono attingere a una quota eccedente a quella loro spettante perché paesi meno virtuosi non attingono a quello a cui avrebbero diritto di spendere, di avere e di spendere.

Allora, perché siamo così poco attrezzati a drenare quel che ci spetta? Uno dei motivi, da quel che mi dicono, è che facciamo progetti molto belli, anche molto ben costruiti, ma non abbiamo la pazienza di stargli appresso cioè, in altri Paesi magari il progetto è meno bello ma quando gli chiedono: guarda che mancano le tavole in cui si spiega la collocazione delle pompe idrovore e entro tre giorni arriva la tavola, in Italia si fa un progetto bellissimo superiore a quello di altri Paesi ma se si chiede qualcosa possono passare tre mesi e non arriva niente; allora uno dei gap è quello della reattività, cioè dello stare appresso.

Un altro forse degli elementi, è increscioso dirlo ma è così, è il gap linguistico: i nostri uffici che si occupano di fondi europei spesso non dispongono di una persona che parla fluentemente l'inglese, il francese, il tedesco e quindi ci impantiamo soltanto per questo, per la banalità che il contatto mail o telefonico rapido non funziona per il gap linguistico, ve ne potrei dire altre di cose per dimostrarvi che tutto va, ma non tutto va bene.

L'altro gap è che noi se partecipiamo, adesso non conosco l'importo perché non è uscito il bando di novembre prossimo, ma se uscirà un bando da 14 milioni, noi in varie sedi andiamo a proporci e quasi tutti propongono un intervento straordinario ed eccezionale. Vi dico solo, l'Olanda ha vinto un bando da quasi 100 milioni di euro, un bando grosso, proponendo manutenzione per 99 anni, cioè è una cosa che in Italia non si eleggerebbe mai, non escono progetti di questo tipo, noi facciamo sempre il progetto di una cosa nuova, di una cosa spettacolare, di una cosa di cui fregiarsi, di una cosa - fra l'altro qui sta la pochezza - che si possa realizzare in 4/5 anni, mentre sappiamo perfettamente che, in qualsiasi realtà o Toscana o italiana, è durata secoli la realizzazione, invece noi siamo ancorati al mito dell'albero di Natale in cui si fa la lettera a Babbo Natale, arrivano i regali miracolosamente e c'è il pacco da scartare. Non è questa la logica dei fondi europei; dovremmo prendere esempio dall'Olanda che vince quasi 100 milioni di euro per manutenzioni e siccome la manutenzione

programmata è quella di Giovanni Urbani, il restauro preventivo è quello di Cesare Brandi tradotto in tutte le lingue del mondo che tutto il mondo ci invidia, il know-how ce l'abbiamo, perché non riusciamo a fare le cose conseguenti? Perché dopo aver avuto Alfredo Barbacci o Pasquale Rotondi o Palma Bucarelli, che son state le punte di diamanti nel mondo durante la seconda guerra mondiale per il salvataggio del patrimonio storico e artistico, non possiamo fare tesoro di quello in cui siamo specialisti e nei motivi per i quali siamo ammirati ovunque? Dovremmo imparare a tornare al modello che abbiamo esportato e che ci siamo scordati, e qual è questo modello? E' il modello delle fabbricere, delle opere.

L' Opera del Duomo non importa se di Pisa, di Siena o Firenze oppure l'opera Palazzo pubblico, era l'opera della fabbrica che perennemente si occupava della fabbrica e anche gli sponsor erano perenni, perché se io oggi morendo voglio lasciare i miei pochissimi averi per testamento alla Toscana, posso scegliere se lasciarli a persone fisiche o a persone giuridiche, quindi o un ente pubblico o privato o a una persona, e so che nell'andare del tempo queste cose magari si dissiperanno, verranno saccheggiate.

Quindi se queste dotazioni sono perenni, i benefici sono perenni. Questa parte del discorso che facciamo fatica a fare è il discorso formativo preventivo che spesso, non dico che manchi del tutto, ma che spesso si trascura soprattutto in Italia, non perché siamo peggiori degli altri o perché siamo poco previdenti, perché siamo più tormentati degli altri dagli eventi sismici sicuro, ne abbiamo avuti 12 in meno di cinquant'anni, 12 gravi: condanne, morti, sfollati in meno di cinquant'anni, dal Sessantotto, dal bellici a oggi quelli gravi sono 12, dunque sono più di uno ogni cinque anni. Siamo provati per questo, siamo provati perché facciamo finta di non essere il Paese più affollato al mondo: la media mondiale è tre ettari per abitante, in Italia ne abbiamo mezzo di ettaro scarso. Siamo il paese più affollato del mondo se mettiamo il turismo, cioè se mettiamo il numero dei visitatori che vivono e transitano nel nostro paese, con quasi il massimo dei terremoti e degli eventi di calamità naturali - non è che siamo cattivi abbiamo una sfida maggiore degli altri da affrontare, però ci dimentichiamo di quello che ci siamo inventati e che abbiamo esportato in tutto il mondo. Su quelli che sono invece gli aspetti molto positivi che sono già stati illustrati e ai quali non aggiungo nulla, vorrei ritornare sull'idea del percorso di formazione: è stato detto, esistono i volontari doc e i volontari non doc, esiste il volontario che partecipa al corso per prendere un titolo ma che poi se c'è l'emergenza non si trova, esiste il volontario vero che non ha fatto il corso e non ha preso il titolo e se c'è l'emergenza si trova e si fa trovare; allora, siccome non sono prevedibili le squadre dei volontari, anche perché magari il migliore dei volontari è rimasto sotto le macerie (succede anche questo), siccome non sono prevedibili, bisogna attrezzarsi e qui torna comoda la vecchia immagine dell'ospedale introdotta a proposito dei restauri di Viollet-le-Duc nel Settecento. Se fosse un ospedale dopo l'epidemia, dopo la peste, in corsia a fare i volontari ci sono persone che non sono né medici né infermieri e servono perché i malati sono moltissimi: non formati volontari di cui non si può pretendere di prepararli prima, di fargli un corso di formazione prima di mandarli in

corsia, perché in corsia servono subito. L'unica cosa è trasformare l'emergenza in un tirocinio sul campo, cioè fare formazione mentre si assiste. I corsi di formazione per i volontari doc si fanno mentre si mettono in sicurezza i monumenti, finita la fase del salvataggio delle vite umane superstiti, le due cose si intrecciano. Vi ricordate che nel '97, il 26 di settembre, c'è stata la prima scossa in Assisi e il 4 di ottobre la seconda scossa, se non fosse stato fasciato il timpano del transetto sinistro, non c'era più neanche la basilica inferiore: in quei pochi giorni è stato fasciato il transetto sinistro e fra l'altro con discussioni fra i tecnici presenti perché fra gli strutturisti c'era chi diceva che era troppo pericoloso mandare gli operai a fare le fasciature e chi diceva gliele possiamo far fare prefabbricate a terra, appenderle alle gru, mandarli un attimo appesi a legarle; cioè c'erano discussioni, diciamo anche di improvvisazione, accessissime per decidere se tentare di mettere in sicurezza le parti pericolanti dopo la prima scossa o no. Non dimentichiamo che ad Assisi i quattro morti sono stati due frati e due tecnici di Soprintendenza che appunto facevano i sopralluoghi dopo le prime scosse, prima delle scosse successive.

L'importanza di accettare non dico l'improvvisazione, ma la non programmabilità dell'emergenza, sta anche nel fatto di rassegnarsi che in questi casi la formazione si fa a mo' di tirocinio sul posto e che, dirò di più, non c'è difesa e in questo rischerei di scandalizzare qualcuno e spero di non farlo, non c'è una differenza netta, come nelle nostre categorie mentali, per ordinare il pensiero tra formazione e attività; nell'emergenza la differenza non c'è, è come nel policlinico universitario in cui mentre si fa istituzione, scuola di medicina, si curano i malati, è tutt'uno, non c'è la separazione fra chi agisce e chi insegna. Chi è in grado di insegnare, assiste dieci persone non in grado di insegnare che intanto operano e mentre loro operano lui insegna il modo in cui operare.

Allora, per cercare di chiudere, l'anticipo per il sisma è poca cosa perché, mentre le piene vanno alla velocità di una bicicletta veloce e quindi per Firenze son 12 ore, per Pisa son di più e poi più ci si avvicina al mare e più si attenuano perché in mare non arriva l'onda alta quattro, cinque metri che ha travolto Firenze, arriva un'onda di mezzo metro o anche meno: dunque, nelle alluvioni, al crescere della distanza le cose si attenuano molto e c'è un certo anticipo.

Lasciatemi dire che, un altro punto, e poi chiudo, che mi ha colpito di quanto è stato detto stamattina con parole saggissime fin dall'inizio, fin dal Sindaco e dall'assessore, è il problema dei danni ulteriori. Ora su questo c'è un problema serio, perché le calamità anche in natura attirano ulteriori guai: in natura se un animale è ferito o malato è il primo a essere aggredito. E quindi la parte debole, l'anello debole, è la più esposta a ulteriori aggressioni. Dunque, per un verso nelle crisi bisogna essere severissimi sia nei confronti del cosiddetto sciacallaggio sia nei confronti di chi non fa arrivare gli aiuti a destinazione, li dirotta per altre vie. Per un verso dunque c'è bisogno di un estremo rigore, di un'estrema attenzione perché non avvengano malefatte ai danni dei più sfortunati e dei più deboli e questo non c'è dubbio ed è da illusi non pensarlo, perché succede ogni volta, succede anche nella foresta e quindi,

siccome il mercato in alcune sue componenti è naturale, è un fenomeno naturale, si comporta da legge di natura e quindi tende a erodere le parti più deboli.

Per l'altro verso non possiamo criminalizzare il soccorritore, perché non possiamo vivere ormai in un mondo in cui l'insegnante ha paura di fare un rimbrotto all'allievo somaro perché poi i genitori lo denunciano; il medico non mette le mani sul malato anche se c'è una cosa urgente perché dice se poi sbaglio mi denunciano e lo pago per tutta la vita, gli faccio fare tutte le lastre del mondo tutte le analisi del mondo se mi muore durante la TAC è colpa sua, non è colpa mia e tanti saluti.

Non possiamo estendere anche all'emergenza la logica della criminalizzazione del soccorso: il soccorso sia esso di cultura - l'insegnante, sia esso di medicina - il medico, sia esso d'emergenza - genio civile dei vigili del fuoco, non va criminalizzato, verranno pure fatti degli errori e qui viene l'ultimo punto è taccio, cioè che il nostro supporto di ministero deve, e dico deve con certezza, in emergenza deve rassegnarsi a diventare facoltativo, non può più essere; mentre in tempi normali il nostro apporto, il nostro servizio è tassativo, obbligatorio, il codice prevede le pene per chi demolisce i beni culturali e via discorrendo, in emergenza il nostro rapporto è un'offerta di competenza facoltativa: se il cingolato sta polverizzando i capitelli marmorei del 1300, possiamo dirlo, meglio non passare su questa traiettoria con la ruspa, ma non possiamo pretenderlo perché se c'è un'emergenza di sgombero, di un pericolo o di un salvataggio e ci dobbiamo rassegnare, non possiamo lavorare in emergenza con la logica dell'incolare qualcuno.

Le uniche situazioni per le quali in emergenza val la pena di tenere alta la guardia anche col concetto di colpa sono appunto: sciacalli, avvoltoi e cose del genere cioè sono opere davvero male intenzionate, ma se il malintenzionato non c'è, tutti i fenomeni di non perfezione, di non completa competenza - e chi ce l'ha la completa competenza in emergenza? Nessuno. Uno specialista in una cosa, un altro specialista in un'altra, nessuno è tuttologo, dunque tutti i fenomeni di incompetenza, di imprevidenza eccetera vanno diciamo, non dico assolti direttamente, ma insomma vanno guardati con un peso diverso.

Io credo di non aver detto nulla, però col fatto che vi lascerò una pennetta per chi la volesse leggere, penso di essere a mia volta assolto.

Edilizia ecclesiastica e collaborazione inter istituzionale, di *Mirko Corsini*⁷³

Io vi riporto un'esperienza. Nessuno di noi aveva mai gestito un terremoto.

Come diceva il dottor Scoppola, ci si trova nell'emergenza, un'emergenza che a me ha aperto dei mondi perché più o meno, vado a numeri a memoria, il 70% dei beni culturali colpiti sono di proprietà privata, che è la proprietà ecclesiastica, non sono dello Stato e la cosa interessante è proprio questa scoperta, ci è voluto un articolo di

⁷³ Delegato Regionale dei Beni Culturali e dell'Edilizia di Culto per la Regione Emilia Romagna.

legge per equiparare almeno da un punto di vista dei beni architettonici, i beni culturali ecclesiastici come beni pubblici.

Questo è stato molto utile perché se non ci sarebbero stati i fondi che abbiamo adesso e che stiamo gestendo ora per ricostruire le nostre proprietà partendo proprio dalla Chiesa.

L'altra scoperta è stata questa: una forte proprietà, identità, importanza identitaria della gente, anche di chi non crede, e questo sempre di più almeno nella nostra regione direi, qualche campanile è stato tirato giù per estrema necessità e soprattutto all'inizio in cui alcune polemiche non erano entrate, e questo ha fatto poi in modo che tanti si ribellassero e quindi dopo si sono cercate, dove è stato possibile, soluzioni differenti.

Quando parliamo di beni ecclesiastici non parliamo solo di beni architettonici, parliamo di beni immobili, parliamo di beni di tipo librario, di tipo archivistico, quindi si è aperto un mondo, abbiamo cercato soprattutto una certa collaborazione con le istituzioni che devo dire c'è stata, ma perché le istituzioni sono poi fatte anche da persone e questo lo sottolineo, cioè perché ci sia collaborazione non è solo una questione da tavolo ma ci sono anche persone che devono venirti incontro e cercare di capire anche quali sono le tue finalità, quali sono le idee della tua struttura. Voglio dire, la Chiesa ha le sue finalità e quindi si è cercato di mettere sul piano un po' tutto quindi, soprattutto Regione, Ministero e devo dire anche i Comuni, abbiamo cercato di collaborare insieme, per esempio dove ci sono state delle messe in sicurezza, dove c'era un'incolumità pubblica, abbiamo delegato ai comuni. Non tutte le diocesi hanno scelto questo percorso, Bologna questo lo ha fatto, altre le abbiamo gestite direttamente noi. È stato molto utile soprattutto per i beni mobili in legno, a livello preventivo tutto l'inventario che noi avevamo dei beni mobili, questo si è messo in circolo, abbiamo così condiviso tutti i dati e questo ha aiutato molto, come per esempio la gestione, noi lo chiamiamo Sassuolo, ma è stato questo centro che è stato posto a Sassuolo per le diocesi nei quali abbiamo deposto i beni mobili per la messa in sicurezza e per il restauro. Questo per noi è stato, devo dire, una grande manna perché non eravamo attrezzati come enti ecclesiastici ad avere un punto bunker dove depositare quei beni; con un grande lavoro, che è stato il lavoro soprattutto dei vigili del fuoco e devo dire della Protezione civile. Poi l'idea di mettere un referente, in questo caso ero io ma al di là di quello, soprattutto anche per il nostro mondo ecclesiastico, perché bisogna capirsi: spesso le istituzioni non sanno di una struttura canonica che c'è nella Chiesa, eppure ne è la proprietaria. Non è che lo debbano sapere, però è chiaro che questo può affaticare alcune relazioni; e quindi abbiamo messo un punto referente. Ma anche la scelta del Ministero, allora c'era il direttore regionale che era l'architetto Di Francesco che era diventato punto di riferimento per l'emergenza e questo è servito molto perché tra il commissario, tra Di Francesco, tra noi abbiamo coordinato tutto e nel rispetto, è chiaro ed evidente, delle varie competenze e delle varie finalità.

Un'ultima cosa mi permetto di dire e, ce ne sarebbero mille altre ma non voglio tediarvi, è per esempio dopo dell'iter della ricostruzione: il primo passaggio,

soprattutto per i progetti direi più impegnativi per quello che è il progetto preliminare, si è fatto una cosiddetta commissione congiunta e questa è molto utile perché evita alla proprietà e di conseguenza a chi progetta, vari rimpalli perché ci sono competenze diverse; c'è la competenza di tutela del bene che è affidato al Ministero dei Beni culturali, c'è una competenza sulla sicurezza, sulla miglioria diciamo così sismica degli edifici e il tipo di intervento strutturale che invece è di competenza della Regione.

Il fatto che un tavolo solo esamini il progetto e ne dia un parere preliminare, questo evita molti rimpalli e accelera il lavoro.

Noi riteniamo di essere abbastanza avanti nella ricostruzione, nel senso che è chiaro che ci sono dei tempi tecnici, ma ci è voluto un anno, faccio un esempio, per censire i danni nella regione Emilia Romagna. Un po' perché per esempio sui beni immobili non avevamo mai fatto un inventario fatto perbene, bisogna essere onesti: lo stesso bene veniva conosciuto in modi diversi da noi, dalle persone sul territorio, dal Ministero dei Beni culturali eccetera, quindi tutto questo lavoro di censimento ha occupato un anno, un anno che effettivamente si poteva evitare se avessimo avuto già un censimento condiviso.

Si parlava prima del discorso della prevenzione e il problema è quello dei fondi. Spesso perché questi beni sono beni di proprietà privata anche se ecclesiastica, comunque non pubblica; anche tutto il discorso delle manutenzioni - che condivido in pieno - però c'è una mancanza i fondi. E questo diventa problematico nel tempo e su questo stiamo ragionando su cosa si può fare, ma ancora una risposta vi confido non l'abbiamo trovata. Io mi fermerei qui. Grazie.

Il decalogo per l'emergenza di ICOM, di Tiziana Maffei⁷⁴

Nella notte del 24 agosto 2016 una scossa di magnitudo 6.0 ha profondamente colpito l'Italia Centrale danneggiando paesaggi e beni culturali diffusi della zona appenninica. Numerosissime le manifestazioni di solidarietà nazionale e internazionale pervenute ad ICOM Italia. La distruzione fisica dei borghi antichi disposti lungo l'asse viario che collega Roma con Ascoli Piceno e i notevoli danni nelle zone limitrofe, è stata purtroppo accompagnata da un eccezionale numero di vittime. Dato particolarmente singolare se paragonato alla ridotta densità abitativa dell'area colpita.

Molte le sollecitazioni giunte fin dalle prime ore dal catastrofico evento e la disponibilità di colleghi e istituti museali. La difficile situazione e la coscienza di quanto è accaduto in Italia negli ultimi anni per calamità naturali di grande portata, come nel 2009 in Abruzzo, nel 2012 in Emilia Romagna - Veneto-Lombardia, hanno spinto ICOM ITALIA a ragionare in un contesto di più ampio respiro. Sviluppando nella

⁷⁴ Presidente ICOM Italia.

dimensione di accordi istituzionali e di coinvolgimento della comunità museale internazionale l'attenzione posta dalla Commissione Sicurezza ed emergenza⁷⁵ al tema della prevenzione del patrimonio culturale e della preparazione per l'emergenza,

Il Decalogo delle Emergenze⁷⁶ di ICOM Italia, del quale si riporta la sintesi rimandando alla versione integrale pubblicata nel sito⁷⁷ del Comitato Nazionale, ha come obiettivo attività di medio e lungo termine da avviare attraverso accordi tra istituti culturali (anche in ambito MAB), le istituzioni competenti in Italia (enti locali, MiBACT, Protezione Civile) e il coinvolgimento del Comitato Internazionale. Nello specifico ICOM Italia:

1. Non promuove raccolte di fondi o di generi di soccorso a favore delle vittime.
2. Non raccoglie né diffonde in prima persona notizie sullo stato di emergenza.
3. Non organizza proprie unità di intervento nell'immediato dopo calamità.
4. Si dota, a livello nazionale⁷⁸ e/o regionale, di propri protocolli di intervento commisurati alle proprie forze da attivare al presentarsi di qualunque emergenza.
5. Stabilisce preventivamente, in tutti i casi in cui è possibile, accordi di collaborazione con le strutture regionali che intervengono in caso di crisi.
6. Si attiva – quando possibile in ambito MAB e nel quadro dello Scudo Blu italiano – per la raccolta di informazioni sullo stato delle strutture e dei beni culturali nelle aree interessate.
7. Collabora – nell'ambito dello Scudo Blu – alla rilevazione dei danni alle strutture mettendosi a disposizione delle amministrazioni responsabili.
8. Individua, sulla base dei dati raccolti, i musei da proporre “in adozione” – in accordo con l'Amministrazione responsabile – nella progettazione e realizzazione degli interventi di messa in sicurezza e di recupero finalizzati alla loro riapertura al pubblico.

⁷⁵ La Commissione Sicurezza ed Emergenza (già Commissione Grandi Rischi) di ICOM Italia è stata istituita nel 2009. Ha operato in questi anni per promuovere maggiore sensibilità al tema della sicurezza del patrimonio culturale e della preparazione degli istituti museali nell'affrontare l'emergenza. In particolare la sua azione è rivolta a: diffondere, in collaborazione con il Comando TPC dei Carabinieri e il MiBACT, attenzione alla sicurezza anticrimine; realizzare iniziative di aggiornamento professionale, anche in ambito MAB, dedicato agli operatori del patrimonio culturale; favorire la diffusione di uno strumento importante come il Piano di Sicurezza ed Emergenza. La commissione inoltre ha promosso il riavvio del Blue Shield Italia.

⁷⁶ Il Decalogo è stato approvato dall'Assemblea Nazionale di ICOM Italia il 10 ottobre 2016

⁷⁷ La versione integrale del Decalogo in <http://www.icom-italia.org/images/decatalogo%20emergenze%20icom.pdf>

⁷⁸ Riferimento all'art 4 dell'accordo MiBACT ICOM Italia <http://musei.beniculturali.it/wp-content/uploads/2016/01/Accordo-MiBACT-ICOM.pdf>

9. Predisporre le attrezzature e la strumentazione necessaria ad allestire depositi di emergenza in cui ricoverare i beni culturali danneggiati o in condizione di rischio dall'emergenza.

10. L'Assemblea dei soci di ICOM sottopone anche al Presidente e al Board di ICOM di prendere in esame la proposta di costituire un fondo internazionale di riserva cui attingere per gli interventi di adozione, di messa in sicurezza e recupero dei beni danneggiati.

Le prime tre misure si riferiscono alla volontà di ICOM Italia di non agire nell'immediata emergenza, evitando raccolte fondi per le comunità, ritenendo nocivo dare informazioni non verificate, e non potendosi attivare come associazione di volontariato. Ciò nel pieno rispetto di un sistema di protezione civile italiano, collaudato per dare sostegno immediato alle popolazioni, e nella consapevolezza che l'emergenza necessita di razionalità e rispetto della catena di comando, pena il rischio di creare ulteriore confusione e ostacolo alle prime attività di soccorso.

Il Comitato Nazionale rimanda quindi la propria azione ad attività preventive tramite protocolli con il Ministero e le Regioni, lavorando su scala regionale grazie alla presenza di Coordinamenti regionali. L'attività di ricognizione si riferisce al proprio settore: il patrimonio culturale custodito negli istituti museali e, in un approccio MAB, negli archivi e nelle biblioteche, ampliando in una logica di "museo presidio di tutela attiva"⁷⁹ la ricognizione dei danni al patrimonio diffuso in ambito Scudo Blu⁸⁰.

Il decalogo infine propone gli interventi ritenuti più importanti nell'affrontare l'emergenza e il post emergenza: l'iniziativa Musei in adozione, la definizione di modelli di depositi temporanei mobili, la creazione di un Fondo di rotazione internazionale di riserva erogato ai Comitati Nazionali di ICOM sotto forma di prestiti senza interessi da reintegrare attraverso raccolta di fondi e finanziamenti. Quest'ultime tre azioni si riferiscono al contesto internazionale e propongono un sostegno diretto ai Comitati e ai musei per far fronte alle problematiche conservative nell'immediato post emergenza e soprattutto assicurare che gli istituti possano riprendere al più presto i servizi culturali alle comunità. Non solo servizi di valorizzazione del patrimonio culturale ma soprattutto attività che possano contribuire alla ripresa del trauma delle comunità colpite, quale spazio di coesione sociale, di sviluppo di una sempre maggiore consapevolezza delle fragilità dei territori e delle vulnerabilità create dall'uomo, di recupero d'identità territoriali a rischio di

⁷⁹ Vedi punto 4 della Carta di Siena 2.0 di ICOM Italia <http://www.icom-italia.org/images/carta%20di%20siena%202.0.pdf>

⁸⁰ Lo Scudo Blu Italiano è nato, nonostante una prima faticosa gestazione tra il 2001 e il 2004, solo nel 2014. L'accordo sottoscritto secondo lo schema previsto dal Blue Shield internazionale (ICOM – ICOMOS- ICA-IFLA) è stato sottoscritto da ICOM Italia ed ICOMOS Italia riprendendo il lavoro svolto tra il 2001 e il 2004 da ICOM Italia, e sottoscrivendo l'accordo con ICOMOS sotto l'egida della Commissione Italiana Unesco per l'istituzione dello Scudo Blu Italiano. È prevista una prossima integrazione dell'AIB quale rappresentanza italiana di IFLA e dell'ANAI in rappresentanza di ICA.

perdita, di ricostruzione partecipata. Poiché il museo contemporaneo sia il luogo dell'azione delle comunità, e in casi così drammatici, di reazione e superamento di situazioni così complesse.

La presente relazione ha necessità di un aggiornamento rispetto a ciò che all'epoca appariva il massimo grado del dramma che si stava vivendo. Ciò che è accaduto dopo è andato oltre le peggiori aspettative. Alle 7.30 del 30 ottobre la scossa di magnitudo 6.5 con epicentro tra Norcia e Preci in provincia di Perugia ha ampliato l'area dell'Italia Centrale colpita con danni ingenti al patrimonio culturale. In alcuni casi, purtroppo, per la mancata messa in sicurezza tra settembre e ottobre dei beni danneggiati dalla scossa precedente. Il 18 gennaio 2017, in piena emergenza neve, altre tre scosse di magnitudo superiore a 5 hanno portato l'area del cratere a comprendere 140 comuni, con danni indiretti ad una ben più vasta area. 53 mila scosse si sono susseguite in un territorio di circa 7.985 Km², di cui oltre 45 ricadenti in aree protette. Interessate nove province e quattro regioni. Importanti gli effetti sul territorio: linee di fratture impressionanti, deviazione di corsi d'acqua, fenomeni di liquefazione del territorio. Devastato il patrimonio culturale diffuso. Oltre 5.000 i sopralluoghi richiesti per valutare danni e messa in sicurezza, e per i quali è emersa l'inagibilità nel 50% dei casi. 34 i musei chiusi.

Un tributo pesantissimo dal punto di vista umano e affettivo che oggi vede la popolazione spossata e fortemente provata e per la quale difficile immaginare il futuro. Molte oggi le azioni di riapertura di scuole e istituti di cultura.

ICOM Italia a seguito della ricognizione conclusa a dicembre 2016 e monitorata costantemente ha avviato la campagna Adotta un Museo quale strumento di sostegno non solo ai musei ma alla comunità museale. In questi territori la realtà museale è (o era) fortemente legata ad operatori museali attivi come piccole imprese. È in enorme difficoltà questa microeconomia legata alla valorizzazione territoriale che non può più operare.

Adotta un museo ha strutturato la propria attività, che si avvale della concreta solidarietà di enti e istituzioni, e di un'apposita campagna di crowdfunding, secondo quattro linee di azioni:

- Restauro e valorizzazione dei beni danneggiati
- Restauro e recupero degli edifici museali
- Sostegno agli istituti museali per la ripresa dei servizi
- Valorizzazione del museo e del territorio di riferimento

ICOM Italia oltre ad essere mediatore e facilitatore tra le offerte di solidarietà e le domande di aiuto dei musei in difficoltà intende poter cogliere l'occasione di crisi dei musei colpiti per sviluppare una progettualità mirata a crescere le competenze e le capacità di azione delle istituzioni e contestualmente consolidare la comunità museale.

Adotta un Museo per ICOM Italia potrà essere in futuro l'iniziativa da attivare ogni qualvolta si presenti la necessità di sostenere istituti museali in difficoltà.

WS 10 – LE NUOVE FRONTIERE DELLA VALORIZZAZIONE DEI BENI CULTURALI, TRA INTERPRETAZIONE, COMPrensIONE E COMUNICAZIONE

In collaborazione con IBAM – CNR, Istituto per i Beni Archeologici e Monumentali – Consiglio Nazionale delle Ricerche

Processi di valorizzazione e fruizione digitale: ruolo della ricerca e soluzioni innovative, di Francesco Gabellone⁸¹

In un quadro generale dominato dalla generale necessità di dover fissare degli standard qualitativi e dei metodi di lettura trasparente dei dati analitici ed interpretativi, esiste un aspetto critico sul quale vale la pena di soffermarsi. La ricostruzione virtuale si avvale dell'apporto congiunto dei risultati emergenti dalle diverse discipline, ma qual è l'atteggiamento da seguire quando si è in presenza di dati archeologici carenti? Capita molto spesso di trovarsi di fronte a siti che restituiscono solo informazioni frammentarie e lacunose, estremamente importanti e preziose sul piano scientifico, ma spesso insufficienti a formulare delle ipotesi ricostruttive verosimili. È pur vero che la ricostruzione deve sempre confrontarsi, a diversi livelli, con dati mancanti, perché la circostanza più rara è proprio quella in cui i dati disponibili sono abbondanti e sufficienti a definire con sicurezza una proposta scientificamente inattaccabile ed univoca. Nonostante questo, è innegabile il fascino legato al tentativo di 'immaginare' soluzioni possibili, utili ad alimentare un dibattito costruttivo sull'aspetto degli edifici nel passato. Così lo studio ricostruttivo procede senza rinunce, mettendo a fattor comune molti dati apparentemente trascurabili, ma tuttavia indispensabili quando in numero così ridotto. L'analisi li soppesa continuamente sul piano tecnologico-funzionale, sforzandosi di trovarne una ragion d'essere plausibile. Nelle fasi cronologiche più recenti a noi, le rovine restituiscono un numero maggiore di dati e l'interrogativo più ricorrente riguarda l'aspetto degli elevati e delle finiture superficiali. Nella maggior parte dei contesti di età romana gli edifici sono ridotti a pura struttura, come affermò Auguste Perret: «... è la rovina libera da qualsiasi altra superflua definizione a far bella l'architettura, ridotta a pura struttura o a puro segno». Pur condividendo lo slancio modernista di Perret e la sua predilezione per le forme oneste e libere da ornamenti, bisogna riconoscere che questa celebrazione della nuda struttura ha prodotto nell'immaginario popolare equivoci importanti sull'aspetto originario dei monumenti antichi. Tutti ricordiamo le analoghe posizioni puriste di Johann Joachim Winckelmann, la cui venerazione per la

⁸¹ Architetto e Ricercatore IBAM - CNR. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

statuaria greca lo portò ad evidenziarne il candore come una delle massime suggestioni estetiche.

È indubbio quindi che, considerata la forza comunicativa e la verosimiglianza delle immagini di sintesi, lo sforzo da compiere nel proporre soluzioni ricostruttive, è forse più arduo di quanto avvenuto in passato. Il processo di rendering rappresenta la realtà come mai prima d'ora e questo è in verità il suo vero punto debole. Ricordo ancora i commenti quanto mai attuali del noto archeologo Dinu Adamesteanu di fronte ad alcune ricostruzioni 3D dell'area portuale di Herakleia, realizzate da me e da Liliana Giardino alla fine degli anni '90. Il suo unico commento fu "sono troppo belle", quasi a voler sottolineare un problema importante legato alle possibilità di resa del rendering, che impone di assegnare un materiale ed una forma ad ogni elemento rappresentato. La rappresentazione di un modello 3D deve infatti risolvere ogni particolare con realismo, anche nell'accezione di questo termine legata al possibile, al verosimile, a qualcosa che può esistere. Il disegno tradizionale al tratto, al contrario, fornisce solo informazioni di forma, delineando solo i contorni degli oggetti. Questi possono dare spazio alla fantasia interpretativa di chi li osserva ed assumere connotazioni anche diverse tra loro. Così la ricostruzione virtuale, con la sua capacità di presentare contesti antichi fotorealistici, diventa "troppo bella", perché forse si spinge oltre il possibile, oltre quelle risposte che il rigore scientifico impone di non formulare. In realtà quello che viene rappresentato è attendibile in rapporto ad una percentuale, per cui potrebbe essere verosimile la ricostruzione dell'apparato strutturale, ma potrebbe non esserlo la soluzione adottata per i paramenti e per le finiture. Ad ogni proposta di ricostruzione sarebbe quindi necessario affiancare un 'modello di corrispondenza', un grafico che misura l'attendibilità percentuale di una ricostruzione. Questo renderebbe onesta la rappresentazione, aiuterebbe ad allontanare gli equivoci e soprattutto permetterebbe agli altri studiosi di affinare la ricerca su quegli elementi ancora poco chiari.

Forse l'Archeologia Virtuale può ritenersi oggi la disciplina che più di tutte ha bisogno dell'apporto dei diversi saperi, perché è dal concorso dei diversi punti di vista che è possibile pervenire a risultati di assoluto rigore scientifico. Senza la conoscenza interdisciplinare sul bene non può esistere nessun prodotto di Archeologia Virtuale credibile, che possa dare i suoi frutti anche sul piano della capitalizzazione del bene da valorizzare, a cui si accennava in precedenza. L'inefficacia di molti prodotti digitali destinati alla comunicazione museale è data proprio dal mancato equilibrio tra le varie componenti che entrano in gioco nel determinare gli aspetti caratterizzanti di un progetto di archeologia virtuale. Molti prodotti ruotano il centro di interesse sull'innovatività tecnologica, a scapito della correttezza dei contenuti e spesso della resa grafica. Questo viene spesso giustificato dalla necessità di proporre soluzioni innovative, che contengano qualche avanzamento rispetto allo stato dell'arte, ma è un atteggiamento in linea solo con le aspettative della ricerca, del tutto estraneo alle logiche di efficacia comunicativa di un "prodotto" da usare, che dovrà confrontare il proprio valore in rapporto al livello di soddisfazione finale del pubblico. Ebbene è proprio su questo aspetto cruciale, legato alla qualità della resa, alla qualità dei dati

scientifici, alla efficacia comunicativa dei dati trasmessi che è possibile concepire un valido “prodotto” di Archeologia Virtuale. Qualcosa che sappia trascendere dai puri tecnicismi e punti dritto sulla qualità, anche quando questo significa utilizzare le metafore dei videogiochi e le magie degli effetti visuali usati nella moderna cinematografia, per rappresentare con un linguaggio semplice ed immediato, ma anche spettacolare, informazioni scientifiche rigorose.



Figura 1. Ricostruzione virtuale del Teatro tempio di Apollo a Siracusa. Sezione trasversale.



Figura 2. Sistema costruttivo dell'anfiteatro di Lecce. La sezione prospettica schematizza il complesso sistema di scale e corridoi di distribuzione.



Figura 3. Sistema costruttivo dell'anfiteatro di Catania.

Ricerca per la conoscenza, tecnologie per la fruizione. L'Anfiteatro romano di Catania, di Antonino Mazzaglia et al.⁸²

Raramente l'insieme di valori storici, artistici, culturali, paesaggistici, che costituisce la peculiarità di un complesso archeologico-monumentale, è sufficiente, di per se, a generare identità e senso di appartenenza collettiva, ad attrarre attenzione e interesse, a catalizzare risorse e produrre opportunità di crescita culturale ed economica. Occorrono strategie di valorizzazione, che facendosi largo fra strettoie burocratiche e integrandosi in logiche di marketing territoriale di medio e ampio raggio, possano portare ad un'effettiva "messa a valore" di un bene culturale.

L'anfiteatro romano di Catania costituisce certamente un esempio concreto di quanto, anche un monumento considerevole per mole, rilevante per collocazione, in questo caso nel cuore del centro storico di Catania, senza adeguate azioni di valorizzazione risulti totalmente opaco e incapace di produrre effetti concreti nei confronti della modernità.

Dell'anfiteatro romano, costruito in due successive fasi edilizie fra la metà del I sec. d.C. e la metà del II sec. d.C., oggi rimangono: un piccolo settore dell'arena con uno

⁸² Archelogo IBAM - CNR. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

dei due ingressi posti in corrispondenza dell'asse maggiore, parte delle strutture di sostegno dell'*ima cavea* e l'ambulacro interno, il cui percorso, totalmente conservato e integralmente percorribile, si snoda sotto i palazzi barocchi del centro storico. La maggior parte di questi straordinari resti, alcuni in eccezionale stato di conservazione nonostante la totale mancanza di interventi di restauro, sono, ad esclusione di una piccola porzione oggi visibile sul lato occidentale di Piazza Stesicoro, totalmente sconosciuti alla comunità perché, almeno dalla metà del secolo scorso sono esclusi dal normale percorso di visita, proprio per problemi legati alla mancanza di restauri e messa in sicurezza del monumento e all'assenza di interventi di musealizzazione. Se la fruizione, fortemente limitata e fino ad ora senza un adeguato supporto alla comprensione, ha contribuito ad accrescere il fascino e il mistero di un insieme di resti che la comunità ha imparato ad etichettare in maniera indistinta come "Catania vecchia", tutto ciò ha dall'altro lato finito per generare un senso di indifferenza e di scarsa percezione delle enormi potenzialità, anche in termini di risorse economiche, che la valorizzazione di tale monumento potrebbe generare.

L'Istituto per i Beni Archeologici e Monumentali del CNR (IBAM-CNR), all'interno di un più vasto progetto di ricerca dedicato alla ricostruzione dei processi storici della città di Catania, ha da alcuni anni investito notevoli risorse nello studio dell'anfiteatro di Catania, integrando l'esame autoptico di materiali e tecniche costruttive, con un accurato rilievo laser scanner, mettendo in campo tecnologie non invasive (georadar, geoelettrica) con l'obiettivo di giungere ad una conoscenza integrata del monumento, necessaria per la risoluzione di problemi storici e per le future azioni di tutela e restauro.

Non volendo però che la base di conoscenze acquisita rimanesse appannaggio dei soli addetti ai lavori, ma diventasse occasione per una presa di coscienza collettiva, l'IBAM-CNR ha realizzato una serie di prodotti multimediali che, mettendo a frutto le più avanzate tecnologie nel campo della *computer graphics*, dell'*augmented and virtual reality*, fornisce una chiave di lettura capace di adattare la complessità delle informazioni disponibili alle diversificate esigenze di comprensione di una vasta e variegata utenza.

Tuttavia per rendere la conoscenza raggiunta strumento effettivo di sensibilizzazione collettiva occorre che quanto prodotto servisse per una riscoperta e riappropriazione fisica del monumento, che il virtuale fosse pretesto e spunto per una presa di coscienza reale. Da queste esigenze, e con la concreta speranza, unita forse a un pizzico di presunzione, insita nel voler proporre un modo alternativo di gestione, è nato il "*Progetto sperimentale di valorizzazione dell'anfiteatro di Catania*". La richiesta rivolta da Daniele Malfitana, Direttore dell'IBAM-CNR, all'Assessorato Regionale per i Beni Culturali della Regione Sicilia, che attraverso il Polo Regionale per i Siti Culturali di Catania, gestisce il monumento, era semplice e al contempo fortemente propositiva, rappresentando di fatto un esempio innovativo sull'intero territorio nazionale, nella misura in cui un Istituto di ricerca pubblico, richiedeva ad un Ente amministrativo pubblico, la possibilità di integrare, gratuitamente, i normali processi

di gestione, con attività di divulgazione appositamente progettate e incentrate sui risultati raggiunti dalle ricerche dell'Istituto.

L'esito affermativo della richiesta, concretizzatosi in un accordo rinnovato in seconda battuta per un intero anno, ha permesso e continua a permettere alle migliaia di visitatori, che in pochi minuti esauriscono i posti disponibili, non solo di riscoprire, con percorsi di visita immersivi e fortemente coinvolgenti, l'intero monumento, anche nei settori fino ad ora inaccessibili, ma ha consentito la realizzazione di eventi, mostre fotografiche, gallerie d'arte, concerti, laboratori per bambini, accogliendo personaggi famosi del mondo della cultura e dello spettacolo, con il preciso e fermo intento di ridefinire, all'interno della memoria collettiva, l'identità storica e il legame con la modernità di tale straordinario contesto.

Al docu-video ricostruttivo dell'anfiteatro nella sua evoluzione storica, proiettato all'interno di uno dei setti radiali dell'anfiteatro, ad una galleria immersiva dell'intero monumento, compreso il settore normalmente non accessibile e fruibile sia in loco, sia in remoto attraverso smartphone e visori VR, si sono in tal modo aggiunti pannelli illustrativi multilingua e in braille che, insieme ad una guida cartacea, costituiscono degli strumenti indispensabili per la comprensione di un contesto storico-archeologico così complesso come l'anfiteatro di Catania.

Il progetto sperimentale di valorizzazione si concluderà, come sancito dall'Accordo fra l'IBAM-CNR e l'Assessorato Regionale, alla fine del 2017, ma ci auguriamo che quanto da noi prodotto durante questa breve, ma certamente intensa esperienza, possa costituire terreno fertile per il sorgere di nuove attività imprenditoriali, capaci di immaginare e scommettere in una valorizzazione che sappia essere occasione di crescita economica oltre che culturale.

Olografia e sistemi di comunicazione avanzati per i sotterranei del Castello di Otranto, di *Italo Spada*⁸³

Negli ultimi anni le tecnologie di supporto alla fruizione dei beni culturali stanno evolvendo in maniera molto rapida apportando cambiamenti nelle strategie di gestione e valorizzazione. In particolare, le tecnologie multimediali, trainate dall'introduzione dei dispositivi mobili, dalla disponibilità di veloci reti di comunicazione e dall'evoluzione delle tecnologie di visualizzazione avanzata, stanno apportando una vera e propria rivoluzione nel campo dei beni culturali.

Uno degli aspetti più importanti per le istituzioni che gestiscono i beni culturali è la progettazione di esperienze interattive che stimolino i visitatori ad interagire con l'ambiente e con la storia tramite l'utilizzo di strumenti digitali. L'obiettivo principale di tali esperienze è il coinvolgimento immersivo del visitatore ovvero la sensazione di

⁸³ Consorzio CETMA – Virtual Augmented Reality & Multimedia Area Manager. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

essere teletrasportato in un posto che non offra solo la visione di monumenti o beni appartenuti al passato ma che consenta anche di ripercorrere la storia di tali monumenti/beni e riviverla in prima persona durante la visita.

Al fine di arricchire l'esperienza culturale del visitatore, i musei ed i luoghi culturali stanno predisponendo degli spazi tecnologici che consentono di migliorare la fruizione del turista tramite l'utilizzo di tecnologie multimediali supportate da contenuti di alta qualità finalizzati a favorire la diffusione e la fruizione del messaggio culturale. L'applicazione di schermi di proiezione olografica, app multimediali per dispositivi mobili per guide e turisti hanno proprio lo scopo di arricchire i Sotterranei del Castello di Otranto consentendo ai turisti di incontrare i personaggi che hanno fatto la storia dei sotterranei che narrano ai turisti le vicende che hanno caratterizzato la storia del Castello.

Sistemi di proiezione olografica e produzione contenuti

Un sistema di proiezione olografica, rappresenta un metodo immersivo efficace, e ad alto impatto emotivo per comunicare un messaggio culturale all'interno di un percorso di visita. Dal punto di vista tecnico ci sono diversi metodi per ottenere un effetto visivo olografico. Nel caso dell'installazione nei Sotterranei del Castello di Otranto la tecnica utilizzata è stata quella basata su retroproiezione su pannello olografico. Attraverso lo studio degli spazi, della luce e della scenografia è stata progettata una soluzione in grado di rendere invisibile l'artificio tecnico e di creare



Figura 1 - Ripresa del personaggio la Striara in Chroma Key

l'illusione di un elemento flottante. Inoltre grande attenzione è stata data al contenuto digitale, componente troppo spesso sottovalutata rispetto agli aspetti tecnologici, ma che, specialmente nel campo dei beni culturali, dovrebbe avere un ruolo predominante.

Due pannelli olografici, controllabili a distanza dalla guida, sono stati inseriti in altrettante sale lungo il percorso di visita dei sotterranei. Al loro interno due

personaggi storici di Otranto, nella forma immateriale di fantasmi, raccontano storie reali leggende riguardanti il castello e la città di Otranto. I personaggi sono interpretati da due attori professionisti ripresi con la tecnica del chroma key. I video sono stati poi post prodotti e mixati con diversi effetti visivi e sonori per aumentare l'immersività e l'impatto emotivo della fruizione. I personaggi interpretati sono il principe Alfonso d'Aragona, che era a capo dell'esercito di liberazione dai Turchi nel 1481, e Preziosa la Striara, la strega custode delle storie e leggende di Otranto. Entrambi i personaggi raccontano storie sul castello e la città di Otranto dal loro punto di vista, seguendo una sceneggiatura basata su fonti storiche e scritta da una sceneggiatrice professionista.

E' stato inoltre studiato un sistema di controllo dei dispositivi olografici per permettere alle guide di poter interagire con i dispositivi a distanza e per consentire ai visitatori stranieri di ricevere direttamente in cuffia e in maniera sincronizzata l'audio doppiato delle olografie.

APP per il supporto audio guide per stranieri

La larga diffusione di dispositivi mobili in grado di comunicare tramite reti wireless con un basso consumo di energia e la disponibilità di dispositivi di segnalazione della posizione garantisce ai moderni smartphone una buona affidabilità nell'individuazione del proprio posizionamento e tracciamento indoor. L'offerta culturale dei luoghi espositivi dovrebbe avvantaggiarsi di tale opportunità veicolando in maniera intelligente e mirata informazioni subordinate alla posizione dell'utente costruendo di conseguenza veri e propri percorsi di visita guidati. Nel lavoro in questione è stata progettata e implementata un'audioguida multilingua in grado di abilitare contenuti audio associati a numerosi punti di interesse segnalati da piccoli trasmettitori, chiamati Beacon, ubicati lungo il percorso di visita nei sotterranei del castello di Otranto.

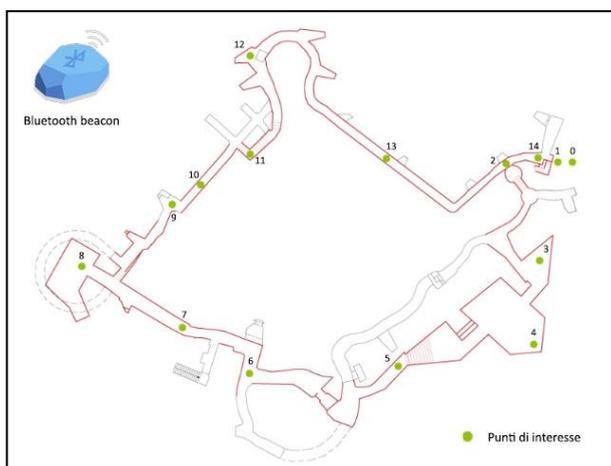


Figura 3 – Sistema di comunicazione beacon

I Beacon nello specifico sono dei trasmettitori radio che sfruttano la tecnologia BLE (Bluetooth Low Energy) per inviare piccoli messaggi ad un ricevitore (uno smartphone o un tablet) all'interno di un certo range. In questo modo il ricevitore può stimare la propria posizione ed attivare determinate azioni in relazione ad essa.

Diversi Beacon sono stati posizionati all'interno dei sotterranei del Castello di Otranto in prossimità dei punti di maggiore interesse. In questo modo il visitatore riceve in maniera automatica la spiegazione relativa al bene che sta attraversando in quel momento.

Inoltre tale sistema è integrato con un'app destinata alle guide, come è illustrato nella sezione che segue.

APP per il controllo in tempo reale dei dispositivi olografici e per il monitoraggio dei visitatori

Nelle fasi di visita di un sotterraneo la guida non ha solo il ruolo di illustrare e descrivere le particolarità culturali e storiche che si incontrano lungo il percorso ma deve anche preoccuparsi della sicurezza dei visitatori in quanto tali luoghi sono caratterizzati dalla presenza di ambienti angusti a circa 15 metri di profondità, privi di cablaggi LAN o WI-FI, privi di connettività GSM, disposti su più livelli e privi di illuminazione nell'80% del percorso. Pertanto, in tali luoghi non è possibile pensare ad una visita completamente autonoma del visitatore ma è richiesta una guida che possa indicare come comportarsi in eventuali situazioni di pericolo.

Nella fattispecie dell'installazione presso i Sotterranei del castello di Otranto, la guida dispone di uno strumento per la gestione delle proiezioni in prossimità degli schermi olografici e per il monitoraggio dei turisti durante la visita guidata. Tale strumento è stato realizzato tramite un'app mobile installata sul tablet fornito alla guida che include funzionalità per verificare la presenza dei turisti impegnati nella visita, per monitorarne la posizione nel percorso di visita e per avviare e per stoppare le proiezioni olografiche nel momento in cui si arriva in prossimità degli schermi olografici.

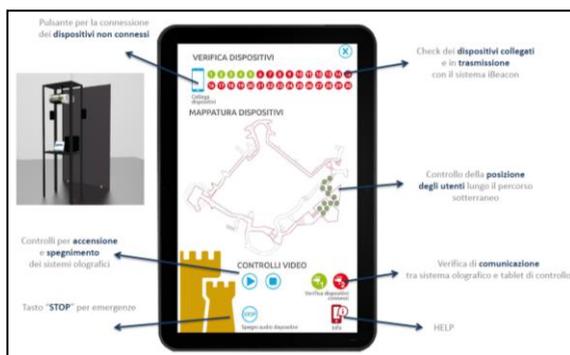


Figura 4 – App di controllo per guide

L'app è composta di tre sezioni. La sezione in alto, chiamata VERIFICA DISPOSITIVI consente di verificare i dispositivi connessi ed il loro identificativo (rappresentati in colore verde) consentendo alla guida di controllare se tutti i dispositivi della guida stanno comunicando correttamente con il tablet della guida. La sezione centrale, chiamata MAPPATURA DISPOSITIVI offre alla guida la mappa del percorso dei sotterranei e consente di controllare la posizione degli utenti lungo il percorso del sotterraneo al fine di verificare se qualche visitatore è rimasto indietro nel percorso. L'ultima sezione, chiamata CONTROLLI VIDEO, consente di avviare e fermare la riproduzione delle proiezioni olografiche quando si è in prossimità delle olografie; anche in questa sezione sono presenti delle icone di verifica che mostrano in colore verde il dispositivo di proiezione corrente. IN basso sono presenti anche un tasto di STOP da attivare in caso di emergenza per stoppare tutti i dispositivi collegati ed un tasto alla cui pressione appare una finestra che mostra informazioni sull'utilizzo dell'applicazione.

Al fine di implementare tali funzionalità ed, in particolare, le funzionalità di comunicazione è stata utilizzata una rete wi-fi mobile realizzata tramite un router portatile che consente di far comunicare i dispositivi dei visitatori con il dispositivo della guida. Uno scambio di messaggi su tale rete consente al sistema di essere informato dei dispositivi connessi e della loro posizione sulla mappa dei Sotterranei. Lo stesso sistema consente la comunicazione tra il dispositivo della guida ed i dispositivi utilizzati per le proiezioni olografiche fornendo alla guida la completa gestione dell'olografia tramite i tasti Play/Stop; tali comandi oltre a consentire l'avvio della proiezione consentono anche di avviare in maniera sincronizzata l'audio sui dispositivi dei turisti stranieri offrendo a ciascuno la fruizione delle olografie nella lingua prescelta nelle fasi di avvio dell'applicazione.



Figura 2 - Guida e visitatore nei sotterranei

Conclusioni

Il sistema presentato e applicato nei sotterranei del castello di Otranto si basa su tre macro elementi integrati tra di loro: olografia, audioguida basata sul posizionamento, e sistema di monitoraggio. La soluzione proposta è scalabile e modulare ed adattabile ad altri siti sulla base delle specifiche caratteristiche infrastrutturali e degli elementi peculiari ad ogni contesto, tenendo presente che un risultato ottimale non può prescindere da una produzione di contenuti digitali di alta qualità.

CONSEGNA DEL RICONOSCIMENTO LUBEC 2016

Riceve il premio LuBeC 2016 **Massimo Inguscio**,
Presidente CNR - Nazionale

"Per la digitalizzazione della Biblioteca dei Monaci Benedettini di Catania, ora Civica e A. Ursino Recupero, realizzata dall'IBAM – CNR, rendendo fruibile un patrimonio di inestimabile valore storico e documentario".

Consegnano Gaetano Scognamiglio e Livia Pomodoro.



WS 11 – BENI CULTURALI, MARKETING E TECNOLOGIE: IL PUNTO DI VISTA DEL GIAPPONE

*In collaborazione con **Fondazione Italia Giappone***

Intervento di apertura, di *Umberto Donati*⁸⁴

Buongiorno e benvenuti a questa tavola rotonda. Allora volevo ringraziare prima di tutto questi giovani studenti che sono presenti in sala dell'Università per stranieri di Siena e alla professoressa che li accompagna. Mi raccomando dopo faremo delle domande perciò preparatevi. Noto con piacere anche che sono presenti anche alcuni studenti giapponesi. Sarà importante avere il vostro contributo.

Ecco in questa tavola rotonda che si inserisce in questa iniziativa di LuBeC molto bella e molto importante, quest'anno il Giappone è il Paese ospite. E' il Paese ospite perché è un Paese che ha un grande sensibilità, un grande interesse nei confronti della cultura e della cultura italiana in particolare ma poi perché quest'anno si festeggiano i 150 anni delle relazioni diplomatiche tra l'Italia e il Giappone.

Cosa avviene in Giappone in questo campo? Perché il Giappone è solito fare molte iniziative di carattere culturale? Per quale ragione il Giappone è così avanti nella valorizzazione dei beni culturali? La parola ai nostri relatori che proveranno a rispondere a queste mie domande.

Le tecnologie digitali per la valorizzazione ed il marketing dei beni culturali di *Vito Cappellini*⁸⁵

Le Tecnologie Digitali sono applicate in tutti i Settori per scopi di Documentazione, Distribuzione dei Contenuti, Promozione e Marketing.

Anche nel Settore dei Beni Culturali sono da tempo applicate diverse Tecnologie Digitali per scopi di:

- Analisi delle Opere d'Arte;
- Documentazione, Archiviazione;
- Distribuzione via rete dei Contenuti Digitali;
- Promozione e Valorizzazione del Patrimonio Culturale;
- Creazione di Gallerie Virtuali (Musei Digitali).

⁸⁴ Direttore Fondazione Italia Giappone.

⁸⁵ Professore emerito Università di Firenze. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

Sulle linee precedenti sono in corso, da molti anni, Attività per la Galleria degli Uffizi da parte di un Team, costituito dalla Università di Firenze (Dipartimento di Ingegneria dell'Informazione), dalla Società Centrica S.r.l. e dal Gruppo di Collaborazione del Giappone (in particolare della Società HITACHI Ltd, con il progetto DIS di Yokohama).

Sono state sviluppate Attività sulle Linee Precedenti, con particolare riferimento ai seguenti aspetti:

- Digitalizzazione ad elevata ed elevatissima qualità di Opere della Galleria degli Uffizi (oltre 1200 Opere digitalizzate ad elevata qualità, circa 30 Opere digitalizzate ad elevatissima qualità).
- Creazione di Archivi Digitali, relativi alle precedenti Opere.
- Organizzazione di Galleria Virtuali di elevata qualità in Italia e all'Estero.

In particolare molte Gallerie Virtuali o Musei Digitali sugli Uffizi sono state organizzate, oltre che in Cina e Russia, in Giappone.

Di particolare rilievo il 3° Simposio Italo-Giapponese "Nuove Tecnologie sulle Vie della Cultura" (16-17/04/2007) presso l'Istituto Italiano di Cultura di Tokyo. Altro Simposio importante "Nuove Tecnologie sulle Vie della Cultura" è avvenuto il 5-6/10/2009.

Gallerie sono state inoltre allestite presso l'Istituto Italiano di Cultura "UFFIZI VIRTUAL MUSEUM" (22/11/2011 – 8/12/2011) ed altre Istituzioni e Organizzazioni a Tokyo ed a Osaka.

E'importante sottolineare le caratteristiche dell'elevata ed elevatissima qualità:

- alta e altissima risoluzione spaziale della acquisizione digitale (dalle Centinaia di milioni di pixels a Miliardi di pixels);
- alta fedeltà cromatica (taratura del colore), effettuata mediante la utilizzazione di spettrometri e colori di riferimento acquisiti insieme all'Opera d'Arte;
- riduzione della distorsione geometrica, che generalmente avviene nelle parti più periferiche (bordi esterni).

Una speciale Galleria Virtuale è stata realizzata dal Gennaio al Marzo 2016 presso l'Antica Fabbrica del Vapore di Milano dalla Società Virtuality, Start-Up di Centrica Srl. Questa Galleria, denominata Uffizi Virtual Experience, ha rappresentato il livello massimo di Galleria Virtuale ottenibile con le Tecnologie Digitali più avanzate:

- uso di molti schermi, appesi al soffitto, con singoli Proiettori che inviavano su di essi immagini digitali degli Uffizi di elevata ed elevatissima qualità;
- uso di tecniche di analisi ontologica che permettono di analizzare le Opere d'Arte con molti aspetti innovativi: ad esempio individuazione di un particolare gioiello su una Opera ed immediata presentazione di tutte le Opere che hanno un gioiello;
- uso di tecniche interattive, mediante le quali passando vicino ad un'Opera, anche con semplici gesti manuali, vengono fornite indicazioni elettroniche sull'Opera (Descrizione, Storia, ecc.)

- sezione didattica, in cui a Studenti delle Scuole di vario ordine venivano impartite Lezioni sulle Opere esposte, analizzando il contesto artistico e storico, in cui sono state create.

Questa Galleria Virtuale ha avuto un notevole successo, in quanto veniva offerto al Visitatore un modo nuovo di visitare gli Uffizi, valorizzando le Opere e loro particolari, in un Contesto scenico di grande bellezza, con trasmissione di particolari emozioni e stimoli non provati nella normale Visita al Museo.

Certamente le Mostre precedenti ed in particolare quella di Milano (Uffizi Virtual Experience) hanno rappresentato e rappresentano attualmente un potente strumento di Promozione e Valorizzazione e Marketing del Museo (Galleria degli Uffizi), in quanto – come indicato – offrono Scenari Nuovi di Fruizione per il Visitatore, che non sostituiscono le Visite reali al Museo (in quanto la visione diretta dell’Opera d’Arte ha in sé qualcosa di irripetibile).

Si può affermare che chi vede una Galleria Virtuale viene stimolato a visitare il Museo reale se non lo ha mai visitato!

Si ottiene infatti una integrazione fra reale e virtuale con esaltazione della bellezza delle Opere, rendendole estremamente attrattive al Visitatore!

Lo sviluppo delle Tecnologie Digitali si è esteso negli ultimi anni da quelle 2D a quelle 3D. E’ sempre più agevole acquisire con apposite strumentazioni le forme digitali 3D di un’Opera (in particolare Statua ed oggetto Artistico). Sono disponibili varie Tecnologie: riprese di molte immagini da diversi punti di vista con scansione laser, stereoscopia numerica; proiezioni di piccoli elementi geometrici quadrati sull’Opera da acquisire e rilevazione delle deformazioni dei singoli elementi per risalire alle forme 3D, ecc.

Le acquisizioni digitali 3D ottenute (in formato mesh) possono essere utilizzate – come in gran parte per le acquisizioni 2D - per creare Archivi, Presentazioni per Valorizzazione e Promozione, Gallerie Virtuali, ecc.

In sintesi il Marketing dei Musei e delle Opere contenute si può avvalere in modo estremamente efficace di queste nuove Tecnologie Digitali 2D-3D, per valorizzare le Opere stesse (presentandole in modo nuovo ed estremamente attraente), restando comunque il valore indiscutibile del Marketing del Museo reale in sé, con la Visita alle Opere reali (utilizzando anche Eventi sinergici, entro il Museo, quali la Musica, la Danza, la Moda, ecc.).

WS 12 – APPALTI E QUALIFICAZIONE PER I BENI CULTURALI DOPO IL D.LGS. N.50/2016

*In collaborazione con **Ance Toscana***

Intervento introduttivo, di *Stefano Varia*⁸⁶

Buongiorno, intanto grazie per essere intervenuti. Siamo venuti stamani, per cercare di capire che cosa ha comportato come novità, nell'ambito dell'entrata in vigore della legge 50, quindi nel nuovo Codice degli appalti che è entrato in vigore ad Aprile, cosa succederà per ciò che riguarda appunto i Beni culturali nel nostro territorio.

Una premessa va fatta sul codice dei contratti. La cosa che si può dire e che magari qualcuno non gradirà, è quella che questo codice nonostante gli spot iniziali sulla trasparenza, sulla legalità, ha comportato gravi problemi nel già grave panorama degli appalti pubblici in Italia.

Dovete sapere che gli appalti pubblici sono calati in termini di investimento di oltre il 50 per cento dal 2006/2007 ad oggi e nel frattempo essendo calati gli appalti pubblici ed essendosi bloccato completamente il mercato privato per ragioni anche di un abuso magari in termini numerici di quello che si andava a costruire e magari anche della qualità di come andavamo a costruire, sta di fatto che in Toscana mediamente, ma non è che in Italia cambi assolutamente qualcosa, abbiamo perso oltre il 35 per cento delle imprese e il 45 per cento degli operatori nel settore dell'edilizia.

Questo grido d'allarme che era partito nel 2008 non è stato fermato per ora dal codice degli appalti. Ci sono stati soltanto dei riferimenti importanti in quella che è stata chiamata l'impostazione di *soft law*.

Quindi il Codice degli Appalti per ora ha provocato un fermo e lo conferma nel dettaglio anche ciò che è previsto in termini di scheletro riguardo appunto agli appalti nel settore dei beni culturali.

Infatti l'articolo 145 che disciplina appunto le norme applicabili sui beni culturali espone delle linee di principio, che più o meno erano quelle del vecchio codice direi non ha portato grosse novità, perché purtroppo al 146 comma 4 c'è scritto che *“con un decreto del Ministro dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo di concerto col Ministero delle Infrastrutture, da emanarsi entro sei mesi dalla data di entrata in vigore del codice, sono stabiliti i requisiti di qualificazione dei direttori tecnici degli esecutori dei lavori e le modalità di verifica ai fini dell'attestazione”*.

⁸⁶ Presidente ANCE Toscana Nord.

Quindi in pratica come è successo per il codice degli appalti negli altri settori, si rimanda o a decreti attuativi che devono ancora uscire o addirittura a linee guida dell'ANAC.

Voi mi dite, ma oggi allora di che si parla? Vorremmo fare un passo avanti perché poi appunto il dottor Albisinni, mi auguro che ci possa dare delle buone notizie prima di tutto sull'entrata in vigore di questo decreto che regola come deve essere la qualificazione sia del direttore dei lavori e delle imprese che devono lavorare in questo settore. C'è un vuoto normativo enorme sui beni culturali per esempio di proprietà dei privati. Ce ne sono tantissimi anche nel territorio di Lucca e di Pistoia. Questi beni non hanno nessuna norma che obbliga a questi privati, in questo momento, ad affidarsi a imprese, direttore dei lavori e progettisti qualificati per i beni culturali. Io il mio grido di dolore l'ho già fatto e mi auguro che qualche buona notizia ce la dia il dottor Albisinni. Grazie.

Come cambia la qualificazione degli appalti per i beni culturali dopo il D.Lgs 50/2016, di Francesco Giovanni Albisinni⁸⁷

Per affrontare compiutamente il tema oggetto dell'intervento occorre, in linea preliminare, rilevare che l'intervento normativo, di cui al "*Codice degli appalti pubblici e dei contratti di concessione*" del 2016, ha, da una parte, consolidato e razionalizzato la disciplina esistente, e, dall'altra, ha introdotto significativi elementi di novità, accentuando alcuni profili di specialità del quadro disciplinare dei contratti pubblici concernenti i beni culturali. La complessa operazione di riforma che ha interessato il settore dei contratti pubblici, in conseguenza della delega operata dal legislatore nazionale, non ha riguardato infatti solamente il recepimento delle tre recenti direttive europee, ma include altresì il riordino della disciplina in materia di contratti pubblici. La riforma delle disposizioni relative agli appalti dei beni culturali si colloca nell'ambito di questa seconda finalità della delega, atteso che il diritto europeo non ha offerto indicazioni puntuali, in riferimento a questo specifico settore. Le disposizioni relative agli "*appalti nel settore dei beni culturali*" si caratterizzano, rispetto alla disciplina previgente, per un'accentuata semplificazione, e mostrano una tendenza ambivalente: se per un verso vengono rimarcati alcuni profili di specialità, per l'altro si registra, al tempo stesso, una maggiore riconduzione nell'alveo della disciplina comune dei contratti pubblici, così come disegnata dal nuovo Codice degli appalti pubblici.

Con specifico riferimento al regime di qualificazione degli operatori del settore, viene confermato il profilo di specialità della disciplina, in ragione della non replicabilità delle competenze coinvolte, e dell'assoluta importanza che esso assume per una

⁸⁷ Vice Capo Ufficio Legislativo MiBACT.

corretta tutela dei beni culturali. L'art. 147 del Codice dei contratti pubblici, operando un fondamentale coordinamento tra la disciplina degli appalti pubblici con quella di settore, esplicita anche la relazione con le norme del Codice dei beni culturali e del paesaggio che individuano i professionisti competenti ad eseguire interventi sui beni culturali e, nello specifico, la figura del restauratore, esplicitando così il principio secondo cui gli interventi sui beni culturali devono essere compiuti solamente da soggetti in possesso di competenze specifiche. La norma stabilisce pertanto che, per poter svolgere i lavori di cui al capo relativo agli appalti nel settore dei beni culturali, è richiesto il possesso di requisiti di qualificazione specifici e adeguati ad assicurare la tutela del bene oggetto di intervento. Viene dunque esplicitato nella norma primaria il parametro dell'adeguatezza delle competenze possedute dagli operatori, oltre che la loro necessaria specificità. Ai fini della qualificazione, inoltre, i lavori svolti possono essere utilizzati unicamente dall'operatore che li ha effettivamente eseguiti. Si prevede inoltre che l'esecuzione di tali lavori, qualora debba essere attestata quale requisito tecnico ai fini della qualificazione, non è condizionato da criteri di validità temporale.

Tra le principali novità introdotte deve rilevarsi che, per gli appalti concernenti beni culturali e scavi archeologici, non trova applicazione l'istituto dell'avvalimento, che, nell'ambito del previgente quadro normativo, era stato invece considerato pienamente compatibile con la disciplina speciale, anche dalla giurisprudenza. La nuova previsione segna una netta discontinuità con il passato.

Le indicazioni di principio stabilite dal Codice in materia di requisiti di qualificazione degli operatori dovranno trovare puntuale definizione in un successivo provvedimento attuativo che – coerentemente con l'architettura del nuovo Codice, che non prevede un generale regolamento di esecuzione – è stato individuato in un apposito decreto interministeriale. A questo atto viene demandata la definizione dei requisiti di qualificazione dei direttori tecnici e degli esecutori dei lavori sui beni culturali e delle modalità di verifica ai fini dell'attestazione.

La norma, peraltro, fornisce alcune indicazioni specifiche: nel caso di lavori riguardanti beni culturali mobili, superfici decorate di beni architettonici e materiali storicizzati di beni immobili di interesse storico artistico o archeologico, il direttore tecnico dell'operatore economico incaricato degli interventi deve possedere la qualifica di restauratore di beni culturali.

In conclusione, la nuova disciplina degli appalti dei beni culturali costituisce, da una parte, un tentativo di ricondurre le disposizioni relative ai beni culturali nell'ambito della disciplina comune, e, al contempo, riafferma in maniera netta alcuni profili di specialità. A questo proposito, peraltro, le norme pongono importanti petizioni di principio, coerenti con le peculiarità del settore. Ma sarà anche e soprattutto la disciplina di attuazione a rivestire un ruolo decisivo. Al decreto interministeriale di cui all'articolo 146, comma 4, del Codice dei contratti pubblici, vengono infatti demandati numerosi obiettivi: di definire i requisiti di qualificazione dei direttori tecnici e degli esecutori dei lavori e le modalità di verifica del possesso di tali requisiti; di stabilire i livelli e i contenuti della progettazione dei lavori sui beni culturali, ivi inclusi gli scavi

archeologici, nonché i ruoli e le competenze dei soggetti incaricati delle attività di progettazione, direzione dei lavori e collaudo; di elaborare specifiche disposizioni concernenti il collaudo. Solamente all'esito dell'emanazione di tale provvedimento attuativo sarà possibile esprimere un giudizio compiuto circa gli effetti delle nuove norme, anche per verificare in che modo i principi enunciati nelle disposizioni primarie troveranno compiuta attuazione.

Affidamento e esecuzione dei contratti. Forme speciali di partenariato, di *Rosalba Cori*⁸⁸

La legge delega 28 gennaio 2016, n. 11 ha previsto, all'art. 1, comma 1, lett. o), tra i principi e criteri direttivi cui il Governo doveva attenersi nella redazione del nuovo codice dei contratti pubblici, il riordino e la semplificazione della normativa specifica in materia di contratti relativi a beni culturali, ivi inclusi quelli di sponsorizzazione, nel rispetto delle disposizioni di tutela previste dal codice dei beni culturali e del paesaggio.

Il regime vigente fino all'entrata in vigore del D.Lgs. n. 50 del 2016 prevedeva, per i beni culturali, dieci articoli nel codice dei contratti pubblici del 2006 (dal 197 a 205, compreso l'art. 199 bis sulle sponsorizzazioni), cui devono aggiungersi gli artt. 95 e 96 sull'archeologia preventiva, nonché le previsioni regolamentari (d.P.R. n. 207 del 2010, composto di 13 artt. che disciplinavano, con caratteri di specialità, gli istituti della progettazione, della verifica, della qualificazione, della direzione tecnica, dell'esecuzione e del collaudo).

Il nuovo Codice, in linea con le esigenze di semplificazione e riduzione del numero degli articoli, ha ridotto a 12 il numero degli articoli direttamente riguardanti i beni culturali, ricompresi nel capo III del titolo VI della parte II (artt. da 145 a 151), cui deve aggiungersi l'art. 25, posto nel Titolo III della parte I, sull'archeologia preventiva.

Nel complesso, i caratteri di specialità che connotavano la previgente disciplina sono stati sostanzialmente confermati nella nuova codificazione, con alcune differenze e precisazioni.

La prevalenza delle esigenze conservative di tutela e la peculiarità dell'oggetto

- il bene culturale - degli interventi si riflettono sulle seguenti fasi procedurali di preparazione e attuazione degli interventi:

1. definizione dell'oggetto e configurazione dell'appalto o della concessione (in termini di definizione dell'ambito delle prestazioni oggetto di affidamento, al fine di evitare l'assorbimento di lavori di categorie specialistiche relative ai beni culturali all'interno di categorie generali che non considerano la specifica qualificazione necessaria per questo settore);

⁸⁸ Esperto di contratti pubblici.

2. livelli di progettazione (particolare duttilità dei livelli di progettazione e parziale rivedibilità e adeguamento della progettazione in corso d'opera);
3. speciale qualificazione degli operatori (soprattutto tenuto conto della riserva di legge degli interventi conservativi sui beni culturali a operatori appositamente specializzati, iscritti in appositi albi, ai sensi degli artt. 29 e 182 del codice dei beni culturali e del paesaggio del 2004);
4. speciale verifica di tale qualificazione e limiti a forme di avvalimento e di "prestito" dei requisiti;
5. criteri di aggiudicazione (preferenza per i criteri qualitativi e disfavore per il massimo ribasso);
6. maggiore ampiezza nel ricorso alle varianti;
7. rigore nella verifica in fase realizzativa e di collaudo.

Il nuovo Codice ha sostanzialmente confermato i profili di specialità già emersi e stabilizzatisi nella previgente legislazione con taluni importanti affinamenti.

Sotto il primo profilo, la rilevanza dei valori culturali da tutelare incide sulla delimitazione dell'ambito delle prestazioni oggetto di affidamento. Una esigenza di questo tipo emerge per la prima volta con l'art. 19, comma 1 ter, L. Merloni (introdotto dall'art. 7 della L. n. 166 del 2002), che sanciva il divieto di affidare lavori su beni culturali mobili ed assimilati congiuntamente a lavori di categoria diversa (*c.d. scorporo obbligatorio*).

Il nuovo codice ha confermato il divieto di affidamento congiunto nell'art. 148, chiarendo che le motivate ed eccezionali esigenze di coordinamento dei lavori, accertate dal RUP, che possono consentire una deroga a tale divieto, non possono comunque riguardare la sicurezza dei luoghi di lavoro, poiché si era riscontrata nella prassi la tendenza a rinvenire in tali esigenze una scappatoia motivazionale per disporre affidamenti congiunti (per evitare interferenze di cantiere potenzialmente pregiudizievoli sotto il profilo della sicurezza).

Il c. 2 dell'art. 148 prevede che *"In nessun caso le lavorazioni specialistiche di cui al comma 1 possono essere assorbite in altra categoria o essere omesse nell'indicazione delle lavorazioni di cui si compone l'intervento, indipendentemente dall'incidenza percentuale che il valore degli interventi di tipo specialistico assume rispetto all'importo complessivo"*, con l'ulteriore previsione *"la stazione appaltante indica separatamente, nei documenti di gara, le attività riguardanti il monitoraggio, la manutenzione, il restauro dei beni di cui al c. 1, rispetto a quelle di carattere strutturale, impiantistico, nonché di adeguamento funzionale inerenti i beni immobili tutelati ai sensi del codice dei beni culturali edel paesaggio"*.

Sotto il profilo dei criteri di aggiudicazione (preferenza per i criteri qualitativi e disfavore per il massimo ribasso) è venuta meno, nel nuovo codice, la previsione di speciali criteri di aggiudicazione propri per i beni culturali, norma in realtà mai applicata.

Sul tema dei criteri di affidamento rilevante è la somma urgenza. Rispetto alla procedura ordinaria (contenuta negli artt. 163 ss.) quella speciale per i beni culturali, contenuta nell'art. 148, comma 7, si discosta solo per la più altasoglia di importo del

lavoro, portata a euro 300.000 per i beni culturali, rispetto alla soglia ordinaria di euro 200.000 per tutti gli altri lavori.

Ai normali presupposti previsti in generale per la somma urgenza si aggiunge, nel caso dei beni culturali, l'esplicito richiamo alla tutela del bene, quale valore minacciato dal ritardo nell'esecuzione dovuto alle normali procedure di gara (l'art. 148, comma 7, parla di "ogni ritardo sia pregiudizievole alla pubblica incolumità o alla tutela del bene").

La medesima norma speciale per i beni culturali lascia inoltre aperta la possibilità di ricorrere alla procedura di somma urgenza, entro i medesimi limiti di importo, "in relazione a particolari tipi di intervento individuati con il decreto di cui all'articolo 146, comma 4".

Resta applicabile la previsione generale - già art. 57 del codice del 2006, ora art. 63 - che consente il ricorso alla procedura negoziata senza previa pubblicazione di bando in caso di appalti di lavori nella misura strettamente necessaria derivante da ragioni di estrema urgenza che non devono essere in ogni caso imputabili all'amministrazione.

L'art. 149 riproduce sostanzialmente il previgente art. 205 del D.Lgs. n. 163 del 2006.

La nuova norma conferma che non sono considerate "varianti" quelle che investono aspetti di dettaglio o si rendono necessarie per un pericolo di danneggiamento o deterioramento dei beni tutelati, sempre che non modifichino qualitativamente l'opera e non superino una variazione percentuale complessiva dell'importo dell'appalto del 10% (e del 20% per singola categoria di lavorazione).

Non è stata riprodotta la previsione del c. 1 dell'art. 205 del codice del 2006, che consentiva espressamente le varianti in corso d'opera giustificate dalla evoluzione dei criteri della disciplina del restauro. Tale previsione è sembrata superflua, essendo *in re ipsa*, secondo criteri di logicità, che in una siffatta ipotesi possano essere ammesse varianti, nelle forme e nei limiti della legge.

L'art. 150 del Codice, in tema di collaudo nel settore dei beni culturali prevede che:

1. Per i lavori relativi ai beni di cui al presente capo è obbligatorio il collaudo in corso d'opera, sempre che non sussistano le condizioni per il rilascio del certificato di regolare esecuzione.
2. Con il decreto di cui all'art. 146, comma 4, sono stabilite specifiche disposizioni concernenti il collaudo di interventi sui beni culturali in relazione alle loro caratteristiche".
3. Esso conferma il principio espresso dal D.P.R. n. 207 del 2010, art. 251, c. 1) in base al quale "per opere e lavori relativi a beni di cui al presente titolo è obbligatorio il collaudo in corso d'opera, sempre che non sussistano le condizioni per il rilascio del certificato di regolare esecuzione".

L'art. 251 del regolamento, benché abrogato dal nuovo codice, è provvisoriamente fatto salvo (artt. 217, comma 1, lett. u) e 216 c. 19)

Il nuovo codice ha confermato la disciplina previgente, unificando nel nuovo art. 25 i precedenti artt. 95 e 96 del D.Lgs. n. 163 del 2006 e che segnano un punto di equilibrio tra tutela del patrimonio archeologico e "prevenzione" e gestione del così detto "rischio archeologico". Le novità consistono:

- nella riduzione a 30 giorni (dai 90 originariamente previsti) del termine per il Soprintendente per decidere dell'interesse archeologico dell'area interessata dai lavori e, quindi, per disporre o meno l'avvio delle indagini sul terreno, sulla base della relazione archeologica redatta, per conto della stazione appaltante, da un archeologo (termine elevato a 60 giorni nel caso di progetti di grandi opere infrastrutturali o a rete);
- nella sostituzione delle linee guida già previste dal comma 6 dell'art. 95 del codice del 2006;
- nel il rinvio (peraltro superfluo, perché ex se applicabile a tutte le procedure e a tutte le fasi delle procedure "bloccate") alla così detta *fast truck procedure* (comma 15) di cui all'emanando regolamento di attuazione dell'art. 4 della L. 7 agosto 2015, n. 124.

Il nuovo Codice prevede una forte semplificazione procedurale per le sponsorizzazioni. Viene abrogata la procedura disciplinata dall'art. 199 *bis* inserito nel D.Lgs. n. 163 del 2006.

L'irrigidimento procedurale era stato introdotto dal legislatore del 2012 per rispondere al blocco delle sponsorizzazioni nel campo dei beni culturali ma è rimasta quasi del tutto inapplicata.

La procedimentalizzazione di tale contratto, risultata complessa sia per la P.A. sia per le imprese candidate sponsor, non ha sortito l'effetto sperato ed ha portato alla paralisi dell'istituto.

Da qui l'esigenza di sbloccare il settore: lo stesso legislatore delegante ha posto l'accento su questo aspetto nel criterio di delega relativo ai beni culturali.

La disciplina di cui all'art. 19 del presente codice (recante «Contratti di sponsorizzazione») si applica:

- ai contratti di sponsorizzazione di lavori, servizi o forniture relativi a beni culturali;
- ai contratti di sponsorizzazione finalizzati al sostegno degli istituti e dei luoghi della cultura, di cui all'articolo 101 del D.Lgs 42/2004 e ss.mm.ii., (recante Codice dei beni culturali e del paesaggio), delle fondazioni lirico-sinfoniche e dei teatri di tradizione.

L'amministrazione preposta alla tutela dei beni culturali impartisce opportune prescrizioni in ordine alla progettazione, all'esecuzione delle opere e/o forniture e alla direzione dei lavori e collaudo degli stessi.

L'Art. 151 nuovo Codice prevede l'ampliamento del campo applicativo della sponsorizzazione lì dove la seconda parte del c.1 dell'art. 151 la estende anche al sostegno degli istituti e dei luoghi della cultura, delle fondazioni lirico-sinfoniche e dei teatri di tradizione.

Forma particolare di sponsorizzazione che potrebbe anche prescindere dal finanziamento di specifici interventi (o dalla fornitura diretta, in caso di sponsorizzazione "tecnica", di lavori, servizi o forniture), per concretizzarsi in elargizioni periodiche, utilizzabili dall'ente beneficiario, anche per far fronte alle spese ordinarie e correnti di funzionamento, oltre che a quelle di investimento.

Tali soluzioni sono facilitate dalla possibilità di attuazione della sponsorizzazione anche mediante accollo del debito.

La nuova disciplina della sponsorizzazione prevede:

- L'INIZIATIVA PUBBLICA : attraverso la possibilità per la PA di assumere l'iniziativa per la ricerca di sponsor, anche mediante la pubblicazione sul proprio sito di una lista di beni e di servizi da sponsorizzare;
- L'INIZIATIVA PRIVATA: attraverso la presentazione di proposte alla PA da parte dei privati interessati.

Art. 19 del nuovo Codice: (*disciplina e forme di sponsorizzazione*):

Comma 1: c.d. sponsorizzazione pura (che si realizza mediante erogazione di denaro, accollo del debito o altre modalità di assunzione del pagamento dei corrispettivi dovuti).

L'affidamento di contratti di sponsorizzazione di lavori, servizi o forniture per importi superiori a 40.000 euro, mediante dazione di danaro o accollo del debito, o altre modalità di assunzione del pagamento dei corrispettivi dovuti, è soggetto esclusivamente alla previa pubblicazione sul sito internet della stazione appaltante, per almeno trenta giorni, di apposito avviso, con il quale si rende nota la ricerca di sponsor per specifici interventi, ovvero si comunica l'avvenuto ricevimento di una proposta di sponsorizzazione, indicando sinteticamente il contenuto del contratto proposto. Trascorso il periodo di pubblicazione dell'avviso, il contratto può essere liberamente negoziato, purché nel rispetto dei principi di imparzialità e di parità di trattamento fra gli operatori che abbiano manifestato interesse, fermo restando il rispetto dell'articolo 80.

Comma 2: c.d. sponsorizzazione tecnica (ipotesi in cui lo sponsor intende realizzare lavori, servizi o forniture a sua cura e spese. Non si applica la normativa relativa ai contratti pubblici con le eccezioni indicate nel comma che segue):

Nel caso in cui lo sponsor intenda realizzare i lavori, prestare i servizi o le forniture direttamente a sua cura e spese, resta ferma la necessità di verificare il possesso dei requisiti degli esecutori, nel rispetto dei principi e dei limiti europei in materia e non trovano applicazione le disposizioni nazionali e regionali in materia di contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, ad eccezione di quelle sulla qualificazione dei progettisti e degli esecutori.

La stazione appaltante impartisce opportune prescrizioni in ordine alla progettazione, all'esecuzione delle opere o forniture e alla direzione dei lavori e collaudo degli stessi.

Art. 151 c. 3: (*norma aperta a formazione progressiva*)

Per assicurare la fruizione del patrimonio culturale della Nazione e favorire altresì la ricerca scientifica applicata alla tutela, il Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo può attivare forme speciali di partenariato con enti e organismi pubblici e con soggetti privati, dirette a i) consentire il recupero, ii) il restauro, iii) la manutenzione programmata, iv) la gestione, v) l'apertura alla pubblica fruizione, vi) la valorizzazione di beni culturali immobili, attraverso procedure semplificate di individuazione del partner privato analoghe o ulteriori rispetto a quelle previste dal comma 1 (cfr. art. 19 Codice).

La norma risponde a un'esigenza emersa nella pratica, caratterizzata da rapporti di partenariato di durata, ad assetti variabili e con cause giuridiche ed oggetti plurimi.

La nuova norma costituisce un "contenitore" nel quale potranno confluire sia elargizioni liberali e/o sponsorizzazioni (sia di danaro, sia tecniche), sia collaborazioni scientifiche e di ricerca.

La previsione dell'art. 151, comma 3, costituisce dunque una norma "aperta" che potrà riempirsi di contenuti applicativi specifici sulla base dell'esperienza e delle buone pratiche che potranno essere sperimentate nella concreta operatività degli operatori del settore.

La norma speciale prevista dall'art. 151, c. 3, presenta finalità peculiari e si prevede che l'individuazione del *partner* avvenga mediante procedure semplificate, analoghe a quelle previste per la sponsorizzazione (o anche ulteriori).

La fiducia e *l'intuitus personae* sono fondamentali, poiché questo partenariato, pur restando di tipo contrattuale, tende ad assumere connotazioni associative, implicando un percorso comune di gestione di un determinato sito culturale (cfr. dimensioni della ricerca, dello studio, della catalogazione, del restauro, dell'apertura alla pubblica fruizione, alla valorizzazione, etc.)

Anche se di tipo "contrattuale" e non "istituzionale" tale forma di partenariato può assumere una maggiore "strutturazione" nello svolgimento del rapporto, sotto il profilo della previsione di appositi comitati o tavoli tecnici (o cabine di regia o *steering committee*) a composizione mista o paritetica con il partner privato cui è demandato il monitoraggio o l'indirizzo della fase esecutiva.

Tale norma si pone come speciale rispetto all'istituto del PPP di cui all'art. 180 del Codice. Quest'ultima disposizione, così come quelle sulle concessioni di lavori e servizi, restano applicabili al settore dei beni culturali, tenuto conto della peculiarità dell'oggetto della singola iniziativa.

Nell'art. 151 c. 3 possono rientrare rapporti di durata, che vanno al di là del PPP di tipo contrattuale, ma non costituiscono forme di tipo istituzionalizzato (es. creazione di fondazioni o associazioni con la finalità di gestione di siti culturali) e che richiedevano uno specifico riconoscimento giuridico che è ora rappresentato dall'art. 151 c. 3. Grazie per l'attenzione.

WS 13 – ATTRATTORI CULTURALI LOCALI TRA IDENTITA', PATRIMONIO E DIALOGO INTERCULTURALE

Tavolo di confronto in collaborazione con Regione Toscana, Università per Stranieri di Siena e Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo – Focus Point Capitali della Cultura

Intervento di apertura, di Francesca Marzotto Caotorta⁸⁹

Buongiorno a tutti e grazie di essere qua.

Cominciamo questo incontro dove sentiremo tante avventure, anche personali, che mettiamo in connessione l'una con l'altra e in qualche maniera vediamo come dare maggiore visibilità, maggiore partecipazione, maggiore accoglienza a tutto quello che è il nostro patrimonio culturale più sfaccettato e immaginabile perché quando diciamo patrimonio culturale immagiamo a volte solo pittura, solo sculture, a volte solo architetture e invece no, è un sistema che fa parte della nostra storia, della nostra memoria, delle nostre capacità e via dicendo.

Strumenti attivi a livello comunitario, di Leila Nista⁹⁰

Buongiorno, io sono Leila Nista e sono a un funzionario che lavora al MiBACT che si occupa di progettazione europea cioè di quei programmi europei a finanziamento diretto ovvero quei programmi che direttamente finanziano gli operatori nazionali che sottomettono uno Progetto di candidatura alla valutazione della commissione seguendo le varie CALL. Nello specifico mi occupo di "Europa creativa" e di "Europa per il cittadino".

Sono qui per ricordare quali sono gli strumenti che il Ministero dei Beni culturali utilizza nell'ambito della valorizzazione di determinati aspetti fra cui quello di cui oggi parliamo cioè il dialogo interculturale. Prima di tutto come vi dicevo "Europa creativa", un programma europeo che come dice il nome stesso si rivolge alle industrie culturali creative però nonostante questo, quest'anno è stata aperta una call specifica sui rifugiati politici a cui l'Italia ha partecipato molto consistentemente tanto che la nazione è stata la prima sia come invio di domande, che come domande giudicate ammissibili e quindi finanziate.

Lo stesso vale per "Europa per il cittadino", un altro programma di finanziamento molto più piccolo ma molto sfaccettato, un programma sociopolitico che si occupa fra l'altro proprio di integrazione sociale, di diritti dei rifugiati, di diritti dei cittadini di

⁸⁹ Direttore Generale Promo PA Fondazione.

⁹⁰ Project Manager MiBACT – Focus Point Capitali Europee della Cultura – Ufficio Capitali Italiane della Cultura.

coscienza comunitaria europea . Vi invito a consultare questi due programmi sui siti rispettivi proprio per rendervi conto delle possibilità di partecipazione e di finanziamento agli stessi perché come vi dicevo prima questi programmi si rivolgono direttamente agli operatori nazionali e direttamente nel caso di vittoria la Comunità Europea eroga il finanziamento per operatori nazionali, ovviamente non parliamo di singole persone fisiche ma di associazioni, associazioni culturali senza scopo di lucro, oppure istituzioni quali università, Comuni, fondazioni, etc.

Questi due programmi sono caratterizzati proprio da un elemento comune cioè il dialogo interculturale che, oltre a essere un obiettivo specifico delle loro caratteristiche, si presenta con estremo peso nell'ambito della redazione della loro progettualità. Lo stesso vale per quanto riguarda un'altra azione europea che noi gestiamo cioè il marchio europeo, ovvero l'identificazione di contesti cittadini di particolare spicco, di particolare importanza per la storia europea quindi non soltanto importanti a livello nazionale ma a livello internazionale proprio nell'ottica della realizzazione di un patrimonio comune europeo.

Questo ci ricongiunge al discorso originario cioè se effettivamente noi non conosciamo la nostra identità culturale, il nostro patrimonio culturale come facciamo a dialogare con chi del patrimonio culturale proprio è diverso da noi? Quindi la famosa frase della Comunità Europea "*uniti nella diversità*" oltre a essere per molti versi spesso luogo comune però è anche molto vera in questo caso cioè bisogna essere uniti in questa diversità di etnie e fare in modo che il dialogo interculturale non sia soltanto una toppa che si mette nei momenti di emergenza ma che diventi proprio un momento costante anche della nostra progettazione europea.

La cosa anche che mi premeva di dire è che sono molto interessata alla costituzione di un gruppo di lavoro che abbia come centro il dialogo interculturale e gli aspetti ad esso connessi proprio perché dalle varie esperienze, dalle varie costruzioni, dalle varie provenienze proprio nostre (anche professionali lavorative) uniti insieme possiamo effettivamente creare delle semplificazioni di nuovi modelli gestionali che possono essere utili poi per la pubblica amministrazione, proprio nel caso di redazione dei programmi finanziari perché ogni programma finanziario europeo ha una revisione di medio termine che si fa a metà del suo percorso e gli stakeholders esprimono le loro necessità, ciò che hanno ravvisato che nel programma non va e che può essere modificato. Un gruppo di lavoro che nasca da un'eterogenea attività istituzionale, ci permette proprio di evidenziare quali possono essere le esigenze e le necessità per cui questi programmi europei possono essere utili anche all'evidenziazione della necessità di questo dialogo interculturale.

Scusate per la brevità e la velocità della mia presentazione sicuramente ci saranno anche altre occasioni per vederci, vi auguro buon proseguimento.

Intervento di *Monica Barni*⁹¹

Buon pomeriggio e scusatemi per il ritardo. Questo pomeriggio di riflessione è stato organizzato insieme a Francesca Velani ed al Direttore Roberto Ferrari proprio per riflettere sulle mie esperienze passate.

Io mi occupo di mediazione linguistica e culturale e sono convinta che un momento di riflessione sul tema appunto del rapporto fra la diversità di lingue e di culture che sempre di più si trovano in contatto, sia necessaria e sia necessaria rapportandola a quella che è la fruizione di un patrimonio culturale, che è appunto patrimonio di tutti i cittadini che abitano in un determinato Paese.

Io sono sempre più colpita da quelle frasi e parole che ricorrono talmente tanto spesso da perdere il significato: *cultura come strumento di dialogo per valorizzare le differenze e rafforzare la coesione sociale oppure dinamiche culturali come vettore di inclusione e di coesione sociale oppure facciamo cultura per una crescita intelligente, sostenibile e solidale, o ancora la cultura come fattore di libertà e sostenibilità*. Queste sono espressioni che digitando le parole “cultura”, “cittadino” e “sociale” ci troviamo continuamente di fronte.

L’obiettivo di questo pomeriggio, per come l’ho inteso io, è cercare di capire se al di là di tutti questi grandi proclami, ci sono esperienze in cui davvero siamo riusciti a far sì che la cultura, che il patrimonio culturale, diventasse un momento di fruizione condivisa fra cittadini che appunto provengono da background linguistici e culturali diversi. Il tema di questo pomeriggio è quello di capire invece che cosa significa valorizzare le differenze e che cosa significa utilizzare il patrimonio culturale per far capire che il diverso è davvero una risorsa.

Quindi questa è l’idea irrazionale che stava dietro a questa mia voglia di costruire l’incontro di oggi.

Intervento di *Dino Angelaccio*⁹²

Grazie per l’invito perché mi dà l’opportunità di provare a precisare quali sono i contorni anche culturali della declinazione di accessibilità universale, tema scelto anche dall’Organizzazione mondiale del turismo come tema principale, celebrato proprio il 27 settembre 2015.

Accessibilità dal mio punto di vista significa che quando progettiamo uno spazio ma anche un servizio, non stiamo pensando a qualcuno né tanto meno a presunte categorie di persone. Noi purtroppo abbiamo il vizio di progettare per persone che non hanno sesso, non hanno età, che non si ammalano mai, ma questa specie di mostri non abitano i nostri luoghi. Dobbiamo rimettere al centro della nostra

⁹¹ Direttore Generale Promo PA Fondazione.

⁹² Direttore Generale Promo PA Fondazione.

progettazione soprattutto dal punto di vista dell'approccio culturale, le persone reali indipendentemente dalle loro caratteristiche fisiche, sensoriali, anagrafiche e linguistiche. Utilizzare questa accezione di accessibilità quando si progetta ad esempio in un luogo prezioso, un luogo culturale - penso l'esperienza che ho fatto recentemente nell'area archeologica del Foro romano e del Palatino - vuol dire ad esempio approcciare il tema dell'accessibilità culturale cioè il fatto che nella diversità umana molte persone non hanno gli strumenti culturali per capire cosa stanno vedendo, ne le chiavi interpretative per recuperare la memoria di un luogo. Da questo punto di vista l'accessibilità è una grande opportunità soprattutto se la intendiamo in una dimensione interdisciplinare cioè l'accessibilità non è un ulteriore corso di laurea o una specializzazione, è uno strumento capace di aggregare idee e competenze, in grado di farle culturalmente ragionare insieme come stiamo provando a fare noi oggi, cercando poi di restituire un benessere, una qualità diffusa nella vita di tutte le persone. Mi viene in mente l'esperienza fatta con la città di Matera: qualche tempo fa a Matera abbiamo provato attraverso un percorso simile a questo ad avviare un ragionamento in un comitato scientifico interdisciplinare internazionale che ha provato, anche attraverso la redazione di un manifesto sull'accessibilità, a stimolare la partecipazione consapevole delle persone nei contenuti del dossier. Adesso l'accessibilità è diventata un elemento molto importante, rafforzato anche dalla Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità - che anche l'Italia con la legge 18 ha recepito - che parla di progettazione universale come elemento vincolante in tutti i momenti della vita di una persona.

E'per questo che quando si utilizza bene l'accessibilità, si raggiungono dei risultati significativi per l'economia di un territorio. Io credo che l'accessibilità voglia dire soprattutto nel nostro Paese - come diceva giustamente l'Assessore - rendere esigibile il diritto alla bellezza che è iscritto nel nostro DNA, nel nostro patrimonio fatto di una filiera naturale composta da cultura e turismo che dovremmo cercare di valorizzare poiché rappresenta un modo diverso di comprendere la diversità umana.

E'a partire dall'accessibilità che abbiamo provato con Don Valerio a costruire un contenitore interessante, abbiamo messo intorno a un tavolo l'Imam Sharif Lorenzini - il Presidente della Comunità Islamica d'Italia -, il Rabbino Capo Umberto Piperno, Don Valerio Pennasso, direttore dell'ufficio nazionale CEI per i beni ecclesiastici e l'edilizia di culto e una serie di persone ed istituzioni per partire, cominciando dall'accessibilità, ad immaginare e costruire un percorso teso all'ideazione di itinerari interculturali turistico religiosi accessibili in cui abbiamo immaginato che il futuro pellegrino/visitatore/turista abbia l'opportunità di conoscere il patrimonio culturale materiale e immateriale del nostro Paese, soprattutto nei luoghi preziosi, magari meno conosciuti ed interfacciarsi anche con delle dimensioni interculturali ed interreligiose. Questo strumento rappresenta potenzialmente un prodotto turistico culturale innovativo, ambizioso e interessante, capace di intercettare anche un mercato che non ha risposte rispetto ai suoi bisogni (non parlo solo di persone con disabilità anche temporanee ma della diversità umana) ma capace di rappresentare

anche simbolicamente uno strumento di educazione al multiculturalismo, alle differenze ed alla pace.

Immaginare di riorientare le strategie di sviluppo territoriale costruendo un contenitore capace di mettere insieme più attrattori e più tematiche potrebbe essere una grande opportunità perché là dove l'accessibilità è stata utilizzata con intelligenza si sono raggiunti risultati significativi. Quando parlo di "contenitore" intendo uno strumento capace di dare attuazione alla progettazione, alla realizzazione materiale di questi itinerari che naturalmente dovranno recuperare anche ad esempio i trentatré itinerari già riconosciuti dal Consiglio d'Europa ma dovranno anche avere l'ambizione di costruirne altri, naturalmente non sto parlando solo di itinerari fisici ma anche di molte chiavi narrative.

Quest'anno Milano, per la prima volta come città italiana, ha vinto il premio Award sull'accessibilità dopo tanti anni e credo che noi in Italia siamo molto bravi ad evidenziare anche dal punto di vista dell'accessibilità le cose che non funzionano o che facciamo bene. Però non siamo altrettanto bravi a comunicare, a rendere visibile cose che sappiamo fare o che abbiamo già fatto. Quindi da questo punto di vista credo che l'accessibilità possa rappresentare una leva interessante, interdisciplinare per legare idee e competenze.

Intervento di *Francesca Velani*⁹³

Ringrazio la dottoressa Nista che ci ha dato un grande atout perché iniziamo questo tavolo - che era un tavolo appunto che mirava a definire un percorso progettuale comune - con la disponibilità di chi gestisce un programma europeo importante, attinente con i nostri obiettivi e ci invita a lavorare con i suoi uffici per costruire insieme un percorso. Quindi grazie, lavoreremo forse ancora con più entusiasmo, con un obiettivo ancor più concreto.

Ringrazio tutti per essere venuti, ci tenevo veramente tanto perché siete tutte persone che da tempo lavorano su questo tema, impegnati quotidianamente nel lavorare per migliorare questo sistema dall'interno.

Vorrei portare un piccolo contributo su quello che rappresenta la cultura dal punto di vista del benessere.

Noi sappiamo che nel 1948 l'OMS ha definito universalmente il concetto di salute come uno stato di completo benessere fisico e sociale che non consiste solo in un'assenza di malattia o di infermità ma proprio non benessere generalizzato che ha introdotto il concetto di cultura all'interno del sistema della salute e questo ha aperto una breccia straordinaria che dopo cinquant'anni di dibattiti si è cristallizzata in un famoso rapporto che nel 2011 è stato prodotto da un grande gruppo di premi Nobel e che ha sancito la necessità di spostare completamente l'accento della misurazione della produzione economica alla misurazione del benessere dei cittadini dove la

⁹³ Direttore LuBeC.

cultura diventava uno dei fattori fondamentali e allo stesso tempo negli stessi anni, la convenzione di Faro ha affermato come la conservazione dell'eredità culturale ed il suo uso sostenibile avessero come obiettivo lo sviluppo umano.

Stamattina Marco Cammelli ha detto una cosa molto molto calzante "la cultura è difficile da definire ma si vede bene quando non c'è e si sente, si crea una sorta di stato di malessere quando la cultura non c'è" si crea nelle città, nelle periferie. Le nostre periferie ormai non sono più periferie urbane, non sono dei luoghi del territorio, noi siamo città policentrica e quindi all'interno di ogni centro storico c'è una periferia, una periferia culturale .

Da pochi anni, sicuramente con l'azione di questo Ministro, si stanno aprendo tante strade concrete affinché la cultura in Italia individui e porti avanti con forza i suoi modelli culturali e di gestione, modelli che ci aiutino a costruire quel sistema pubblico-privato in cui tutti siamo tutti impegnati affinché proprio la cultura possa diventare veramente un fattore determinante del livello di benessere delle nostre comunità, dei nostri quartieri e delle nostre città.

Quindi sviluppando modelli sicuramente di accessibilità alla cultura intorno al tema di Dino, dove l'accessibilità universale sia il nostro principio ispiratore perché è quella che ci apre la mente e ci rende possibile sia conoscere il mondo in cui viviamo, i nostri luoghi, ma anche trasmetterli a chi nuovo cittadino perché i nostri territori ormai sono fatti dai cittadini, da chi è nato qui, da chi arriva, da chi parte e da chi viene per un breve periodo. È fondamentale che i luoghi della cultura si impegnino in maniera forte nel trasmettere questo messaggio e nel lavorare veramente per più pubblici.

Io vi ringrazio e con queste premesse passo la parola.

Intervento di Valerio Pennasso⁹⁴

Il patrimonio culturale (immateriale, materiale) ecclesiale rappresenta una grande ricchezza di valori che sono funzionali alla grande missione della chiesa.

La prima preoccupazione che i vescovi italiani hanno nei confronti del patrimonio è la sua conoscenza. Spesso non ne conosciamo la consistenza specifica! E' questo il primo passo per saperlo leggere e interpretare, nuovamente raccontare. La possibilità di poterlo conoscere appieno rende possibile la sua comprensione, la sua lettura e riconoscimento. Dal 1996 in modo particolare le diocesi italiane sono impegnate in grandi campagne di censimento e inventariazione del patrimonio mobile e immobile: le chiese ma anche le statue, i quadri, gli oggetti per la liturgia, i libri, le carte di archivio. Tutto questo patrimonio è disponibile in rete e si possono interrogare le banche dati su www.beweb.chiesacattolica.it. Oltre 5 milioni di schede possono

⁹⁴ Direttore Ufficio Nazionale per i Beni Culturali Ecclesiastici. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

essere interrogate trasversalmente e offrire la possibilità di interpretare tutto il patrimonio bibliografico, archivistico, mobile e immobile. In questo modo si possono avere negli occhi e a portata di mano ciò che c'è all'interno delle nostre chiese presenti sul territorio italiano.

La conoscenza della consistenza e dei valori di questo patrimonio è il primo passo per arrivare alla consapevolezza dell'importanza del patrimonio e successivamente alla sua gestione.

La partecipazione della comunità rappresenta uno degli elementi innovativi del processo di valorizzazione che innesca valore aggiunto di investimento.

Papa Francesco nella *Laudato Sii* richiama questi valori fondamentali.

“Insieme al patrimonio naturale, vi è un patrimonio storico, artistico e culturale, [...].

E' parte dell'identità comune di un luogo e base per costruire una città abitabile.

E' la cultura non solo intesa come i monumenti del passato, ma specialmente nel suo senso vivo, dinamico e partecipativo, che non si può escludere nel momento in cui si pensa la relazione dell'essere umano con l'ambiente” (LS n. 143).

“I diversi elementi del luogo formano un tutto che è percepito dagli abitanti come un quadro coerente con la sua ricchezza di significati. In tal modo gli altri cessano di essere estranei e li si può percepire come parte di un “noi” che costruiamo insieme” (LS n. 151)

Il Papa propone uno stile partecipativo e di consapevolezza, di accessibilità per tutti: culturale, sociale, etnica, fisica, religiosa. Un approccio che non parta solo dalle cose e dalle strutture, ma dalle persone che gli oggetti e le chiese hanno voluto e costruito, che hanno mantenuto e ancora continuano a sentirne la necessità.

La chiesa di San Frediano racconta la vicenda di San Frediano che dirotta il fiume, fa parte della cultura Lucchese e ne motiva l'esistenza non soltanto per il passato, ma per la comunità di oggi che ritrova le proprie radici e le motivazioni storico culturali del proprio volto di oggi.

Le stesse considerazioni le possiamo fare nei confronti delle tradizioni e delle feste religiose e patronali. Sono espressioni vissute del significato e del senso che legano le persone alla loro storia. Il patrimonio immateriale deve mantenere le caratteristiche della verità nel rapporto con la storia, ma soprattutto della realtà del senso e significato di chi vi partecipa. Svuotare la motivazione della religiosità popolare conduce a fare delle feste e delle tradizioni solo una occasione di rappresentazione, capace di attrarre pubblico e turisti, ma di perdere il significato profondo per il quale le persone si riuniscono e “celebrano”. Nel momento in cui le persone si riconoscono in quello che fanno e nel territorio in cui vivono, si sentono a casa propria, si prendono cura della propria storia e del patrimonio, delle persone e delle loro relazioni. Questa casa diventa poi occasione “per tutti” di accessibilità alla conoscenza e all'accoglienza, le differenze una occasione di relazione e il patrimonio uno strumento efficace di dialogo e di relazione.

Intervento di Carla Bagna⁹⁵

Ringrazio per l'invito e ringrazio soprattutto per questa opportunità di dialogo. Parto da alcune parole che abbiamo sentito a questo tavolo proprio all'inizio degli interventi. Il funzionario del MiBACT ha citato il documento europeo "Uniti nella diversità" e la sollecitazione che mi viene in mente è quella di un altro documento, la cosiddetta "Una sfida salutare", documento del 2008 scritto dal *Gruppo degli intellettuali per il dialogo interculturale* costituito su iniziativa della Commissione Europea in cui si dice come la molteplicità delle lingue può rafforzare l'Europa ed il dialogo fa parte di questa molteplicità delle lingue.

All'Università per Stranieri di Siena dove - appunto - uno degli obiettivi principali è far dialogare le lingue e le culture, studenti e docenti sono chiamati a far interagire le persone, costruendo significati che siano Inter comprensibili, che siano comprensibili da una cultura all'altra. L'aspetto della comprensione, l'aspetto di mediare (usiamo la parola mediare sia come uno strumento per accedere ad altre culture, sia come prodotto); far lavorare studenti o laureati su come possono essere interpretate le differenze culturali è estremamente importante.

Ci sono degli esempi che abbiamo portato avanti in questi anni che vanno dal far lavorare insieme per la costruzione di schede di musei perché la fruibilità, la comprensione di un prodotto culturale - che sia un prodotto del passato o della contemporaneità - presuppone che in qualche modo possano essere visti con occhi che condividono degli elementi comuni o che vengono appunto spiegati da una lingua ad un'altra. Quindi non solo l'obiettivo è stato quello di fare interagire su questi temi gli studenti provenienti dall'estero ma fare in modo che anche le comunità, i gruppi presenti nei territori, sia della in Toscana, sia in altre regioni, potessero fruire maggiormente del patrimonio che avevano intorno.

Potremmo aggiungere un ultimo aspetto: quello della vitalità che questi strumenti permettono agli stessi gruppi, una vitalità data dalle lingue delle didascalie di un museo, in un'applicazione, in una segnaletica su un territorio, diventano a quel punto un segno anche di vitalità linguistica, quella vitalità che non tutti riescono a esprimere se non viene data l'opportunità di rendere le lingue più visibili.

Non è un caso che anche negli obiettivi dell'ONU presentati nei mesi scorsi vi sia la lotta all'esclusione, la lotta alla conservazione del patrimonio, l'educazione, purtroppo però la parola "lingue", rimane comunque un po' defilata e per questo motivo noi continuiamo a lavorare e spero che alla fine del giro di tavolo anche gli studenti presenti possano dare il loro contributo - studenti più o meno di una ventina di Paesi, grazie mille.

Intervento di Rosaria Cigliano⁹⁶

⁹⁵ Delegata del Rettore alle Relazioni internazionali Università per Stranieri di Siena.

Se per accessibilità si intende accoglienza, integrazione, aprirsi a nuove esperienze, ecco che una fondazione bancaria, che per statuto persegue finalità di utilità sociale, allo scopo di favorire lo sviluppo civile, culturale ed economico delle aree di riferimento, riesce a ad essere un soggetto significativo nei processi di trasformazione sociale delle città.

Quanto abbiamo influito nel trasformare Torino da città industriale a città d'arte, la meta più visitata da un punto di vista turistico nell'estate 2016? Torino è sempre stata una città accogliente, nel senso di accogliere altre persone. È la terza città meridionale d'Italia e quindi ha colto da sempre, è tuttora una città che non si tira mai indietro quando bisogna accogliere i nuovi migranti. È una città che considera la diversità come una risorsa, che mi sembra anche uno slogan buono per far capire che cosa è successo trent'anni fa, perché se oggi Torino è una città d'arte, in realtà bisogna trovare le origini in trent'anni fa, nel momento in cui di fronte a una crisi è sorta la necessità di un ripensamento, e questo ripensamento è stato fatto cercando di prima di tutto di vedere e quindi la capacità di guardare che cosa si aveva e ciò che era stato livellato totalmente da il cosiddetto *giallo Piemonte*, che aveva praticamente livellato tutto, dalla casa popolare al Palazzo Reale di Torino.

La democrazia vera, e qui arriviamo al tema del nostro dibattito, è riconoscere che esistono le diversità e accettarle come risorse. Nato da una necessità bisognava vedere se c'erano delle risorse e quindi, tolto il giallo Piemonte, ecco che sono arrivati i colori ed ecco che il Palazzo Reale è ritornato grigio "Grignolino", da un termine legato ai Savoia, e quindi avevamo improvvisamente la materia per poter puntare a guardare una città in maniera diversa. A quel punto bisognava capire come e quindi negli anni Ottanta è nato un piano strategico perché se si vuole accettare le trasformazioni come una risorsa e vedere le diversità come un bene, allora bisogna però saperle anche ordinare e quindi basarsi su un piano strategico molto dettagliato che ha avuto la capacità peraltro di sapersi rinnovare man mano che arrivavano delle diversità.

Tra le tante diversità nate a partire dagli anni ottanta, sono nate anche le fondazioni di origine bancaria, un soggetto nuovo, un ibrido, con finalità pubbliche ma di natura privata. Le Fondazioni si occupano di quello di cui normalmente - fino a quegli anni - si occupava il pubblico ma cercando di farlo con un approccio di origine bancaria e quindi di origine imprenditoriale.

La cooperazione, l'essere sempre seduti a un tavolo in ascolto di tutti i soggetti è stata la chiave vincente: la vera accettazione del diverso, il saper riconoscere le proprie identità, saper rispettare e sapersi ascoltare.

Abbiamo applicato in questi vent'anni tutta la normativa possibile immaginabile relativa al tema pubblico-privato in ambito di beni culturali. Credo che non esista attrattore a Torino che non abbia come ente gestore un soggetto che è pubblico-

⁹⁶ Responsabile Area Arte, Attività e Beni Culturali Compagnia di San Paolo.

privato, dove il privato purtroppo è rappresentato ancora solo da Fondazioni e ci auspichiamo che presto arrivino dei veri e propri imprenditori dal settore privato.

Un occhio all'accessibilità forse l'abbiamo sempre avuto e qui vorrei dare parole di pace e di speranza al nostro moderatore perché i musei di Torino (la Fondazione Torino musei, la Fondazione Museo delle antichità egizie, il Museo del Cinema) sono tutti i musei che si sono posti fortemente il tema dell'accoglienza e dell'accessibilità a 360 gradi: sono accessibili dal punto di vista architettonico e linguistico.

Il museo che ha meno, ha didascalie per tre lingue, con guide formate che parlano quasi tutte le lingue (fino al cinese e rumeno); ci sono stati inoltre corsi per formare le guide sui vari temi. Ad esempio c'è un'accessibilità legata alla disabilità che è sempre tenuta molto in considerazione. Ad esempio Nel Museo Egizio di Torino ci sono dei laboratori e come guide vengono prese donne egiziane che vivono a Torino per cercare di far capire loro che a Torino abbiamo un patrimonio che è loro, che a Torino è arrivato nel 1824 con Carlo Felice ma parliamo di un mondo altro che però porta sviluppo e cultura a Torino.

E come ultimo esempio possiamo parlare del Museo del Cinema, visitabile comodamente con la Carta Musei, una carta che permette di entrare e uscire senza pagare il biglietto dei musei. Il Museo inoltre offre un percorso per ipovedenti che però non avevo mai notato perché la verità è che si nota solo ciò che si sa o ciò di cui si ha bisogno e questo dovrebbe ispirarci nelle nostre azioni. Ho seguito tutto il percorso e ho visto che è veramente straordinario, contiene tutto ciò che può servire a una persona ipovedente per poter gustare il museo, viverlo avendo le stesse emozioni ed uscendo con le stesse informazioni che ho avuto io nelle tante visite che ho fatto. La cosa che mi è piaciuta di più nella visita è che fino a quel momento non mi ero accorta dell'esistenza del percorso e questa è la vera novità, questo è il futuro! Non ghettizzare, creare gli strumenti affinché i musei e i luoghi e i grandi attrattori siano accessibili a tutti ma senza differenze, come nel migliore dei restauri che quando è perfetto non si vede.

Intervento di *Paolo Bolpagni*⁹⁷

Come ha affermato Francesca Marzotto Caotorta introducendo il mio intervento, la Fondazione Ragghianti è un punto di riferimento di pregio per la città in cui ha sede. Come poterne comunicare al meglio le molteplici iniziative? Come raggiungere il pubblico, in un territorio articolato, colto e variegato come quello lucchese?

Il tema della comunicazione, per un'istituzione come la Fondazione Ragghianti, è e sarà sempre di più fondamentale, per vari motivi. Anzitutto perché essa ha uno spettro di attività molto ampio: è una biblioteca (una delle più importanti in Italia tra quelle specializzate in storia dell'arte); conserva archivi straordinari e vastissimi, una

⁹⁷ Direttore Fondazione Ragghianti.

fototeca, una videoteca; possiede e gestisce una collezione di dipinti, grafica e sculture; organizza mostre, conferenze e convegni; promuove laboratori didattici per le scuole; realizza volumi monografici, cataloghi e, una volta l'anno, fa uscire la rivista "Luk". È insomma un centro studi, un luogo di ricerca che produce pubblicazioni scientifiche di alto livello. La ricerca, però, non dev'essere avulsa dalla realtà, non può essere qualcosa di riservato, chiuso, che alcuni professori fanno affinché altri guardino nelle note a piè di pagina quali testi sono stati citati e quali no: occorre che abbia una ricaduta positiva sulla collettività, che sia comunicata e divulgata nel modo più ampio possibile. Io non vedo la ricerca e la divulgazione in contraddizione, ma anzi strettamente legate; ritengo che l'una senza l'altra sia manchevole di qualche cosa.

La Fondazione Ragghianti è un centro studi ma, come si diceva, è anche una sede espositiva, che ha una propria collezione. Posso anticipare che una delle prime operazioni "visibili" del mio mandato sarà il riallestimento dell'esposizione permanente delle nostre sculture nel Complesso monumentale di San Micheletto, al fine di favorirne l'accessibilità. Da questo punto di vista, noi scontiamo forse il fatto di trovarci all'interno di un chiostro. Per entrare nei luoghi espositivi, di ricerca e di studio della Fondazione Ragghianti bisogna varcare due soglie: quella di via San Micheletto e poi quella dell'ingresso negli spazi interni. Perciò se, una volta varcato il primo "limite", ci si imbatte subito in un ambiente che trasmette in maniera immediata, forte ed evidente valori culturali e artistici riconoscibili e ben comunicati, si sarà compiuto un passo nella direzione dell'accessibilità. Fondamentale, in questo senso, è la simbologia visiva utilizzata.

Anche le mostre temporanee vanno considerate un "linguaggio" e uno strumento di comunicazione: devono essere frutto di studio e ricerca, ma, come nel caso delle pubblicazioni scientifiche, non possono essere destinate soltanto a pochi eletti, a una élite; è necessario che parlino in una maniera la più comprensibile possibile. Penso che le mostre non si organizzino primariamente per gli addetti ai lavori: occorre che gli studiosi e gli esperti ci trovino contenuti originali, colgano i valori, i messaggi e la ricerca che stanno a monte, ma vanno pensate anche nella prospettiva che qualunque visitatore sia messo nelle condizioni di fruire di quel diritto alla bellezza che Francesca Velani citava prima, cui io tengo molto. Ammetto che, oltre che di "fruizione", amo parlare di "godimento", un termine che non ho paura di utilizzare, perché si gode di un diritto, e l'arte lo è. L'arte, va peraltro precisato, non necessariamente è sinonimo di bellezza, anzi talvolta dev'essere sgradevole e urtante per poter trasmettere i propri contenuti.

La comunicazione, insomma, per un'istituzione come la Fondazione Ragghianti, così come per molte altre, non è sicuramente soltanto mandare un comunicato-stampa (in università insegno anche Organizzazione di eventi e ufficio stampa, oltre che Storia dell'arte contemporanea, e su quarantotto lezioni ne dedico non più di un paio al comunicato, che pure è un testo difficile da costruire, che presuppone determinate regole e accorgimenti). Non è che il primo passo. Poi c'è tutto il resto. Bisogna utilizzare nella maniera la più ampia e adeguata possibile i social media, creare un

rapporto di fiducia con la stampa, gli stakeholders e il pubblico, ma anche dare grande attenzione alla didattica, intesa come formazione permanente.

Per chiudere questo mio breve intervento voglio riprendere una frase, secondo me molto azzeccata, che ho letto nel testo introduttivo di questa tavola rotonda: «favorire il dialogo interculturale a partire dalla conoscenza del patrimonio identitario». Se non sappiamo chi siamo, evidentemente non possiamo dialogare né comunicare. La Fondazione Ragghianti, essendo nata dal grande lascito materiale e immateriale di uno dei massimi storici dell'arte italiani del Novecento, Carlo Ludovico Ragghianti, non può e non deve fare una programmazione identica e omologata rispetto a quella delle altre istituzioni artistico-culturali ed espositive, bensì conservare la propria tipicità. Non si tratta, beninteso, di "culto delle ceneri", ma di "custodia del fuoco", parafrasando un celebre aforisma di Gustav Mahler. Quindi bisogna essere se stessi, ma non rimanere ancorati gelosamente al passato, perché l'identità, affinché sia tale, non può essere statica, ma deve evolvere e svilupparsi, contemperando il metodo e i "binari" di partenza con i segni dei tempi.

Intervento di *Filippo Guarini*⁹⁸

Molte grazie per l'invito a partecipare a questo interessante dibattito, un fatto che ci permette di tornare a riflettere assieme a voi su alcune recenti esperienze intraprese da un museo fortemente identitario come il Museo del Tessuto di Prato sul tema dell'inclusione sociale nei luoghi della cultura.

La città conta oggi circa 190.000 abitanti, di cui oltre 36.000 stranieri (19% circa). Il tessuto demografico è in rapida trasformazione: si pensi che nell'anno 2000 su circa 174.000 abitanti totali si contavano poco più di 9.000 cittadini stranieri. Oggi le etnie censite nel Comune sono oltre cento e, come è ben noto, la comunità cinese è la più rappresentata, con quasi 19.000 presenze ufficialmente rilevate, pari circa al 10% della popolazione totale, e un numero non ben quantificabile di irregolari.

Credo che ogni museo contemporaneo abbia il dovere di confrontarsi con l'intera comunità del territorio in cui opera e di cui è espressione. Questo significa porsi il problema di come le strutture museali possano (e debbano?) rispondere ed evolvere al modificarsi – talvolta repentino, come nel caso di Prato – del quadro sociale di riferimento.

Nei pochi minuti a disposizione non è possibile approfondire un argomento così complesso e al tempo stesso di stringente attualità. Mi limito, quindi, a menzionare alcune recenti esperienze, auspicando che il confronto pubblico tra gli operatori toscani della cultura su questi temi possa trovare sempre maggiore spazio.

⁹⁸ Direttore Museo del Tessuto di Prato.

Il 21 marzo 2015 abbiamo inaugurato al Museo la mostra *Facewall Prato. Cento intrecci di mondi possibili*, un percorso alla scoperta del carattere multietnico della città che ha trasformato in esposizione temporanea un precedente progetto sperimentale dello Spazio Compost di Prato, nell'ambito del quale furono realizzate cento immagini di integrazione sociale tra cittadini pratesi di etnie diverse, poi stampate su 10.000 bandiere ed appese ad altrettanti balconi della città. La mostra, composta da cinquanta scatti e cinquanta mini video accompagnati da testi e didascalie in 4 lingue (italiano, cinese, inglese e francese) è stata cofinanziata dalla Regione Toscana come iniziativa culturale di corredo al progetto integrato di sviluppo dell'area pratese *Progetto Prato*, volto – tra le altre finalità – anche ad accompagnare le molte aziende cinesi presenti sul territorio in un percorso di progressiva regolarizzazione e rispetto delle normative vigenti sulla sicurezza nei luoghi di lavoro.

La mostra può essere considerata un'iniziativa sperimentale attraverso la quale la città ha tentato di rappresentare i tanti contesti di vera integrazione sociale che vivono quotidianamente i cittadini pratesi a scuola e nei luoghi di lavoro, nella sfera pubblica e in quella privata. Mi preme inoltre ricordare come, accanto alla mostra, il Museo si sia impegnato fortemente a costruire, forse per la prima volta, una relazione di attiva collaborazione con alcune delle comunità di cittadini stranieri più impegnate ed attive, tra le quali quella cinese, peruviana, senegalese e africana. Da questa collaborazione è scaturita l'organizzazione, a settembre 2015, dei *Facewall Prato Days*, una programma di iniziative di accompagnamento alla mostra concepito, realizzato e promosso assieme alle citate comunità, che ha previsto attività diverse quali dimostrazioni di arti marziali, musica e calligrafia cinesi, balli e danze dell'area del Maghreb, sfilate di moda e musica di varie aree del continente africano, oltre a cucina rigorosamente multietnica. In quei tre giorni di iniziative il Museo del Tessuto è stato visitato per la prima volta visitato da centinaia di cittadini stranieri, attirati da un programma di eventi che parlava anche di loro e della cultura dei loro paesi lontani. Queste persone hanno quindi varcato la soglia del Museo, non tanto per uno spiccato interesse verso il patrimonio e la storia locale che quel luogo espone e racconta, quanto per il fatto che in un luogo simbolo della città ci sia stata l'opportunità per raccontare anche la loro storia.

Come avviene in moltissime altre città del nostro Paese e della nostra regione, i cittadini stranieri non conoscono, né tantomeno frequentano i musei. Per questo, con la mostra *Facewall* e il programma di iniziative collaterali, abbiamo voluto lanciare il messaggio che il Museo del Tessuto è una struttura aperta anche a loro; e lo abbiamo fatto invitandoli a raccontare se stessi e la loro cultura all'interno del museo maggiormente identitario della città.

Alla luce della nostra esperienza, ritengo che il primo accesso delle comunità straniere al Museo possa avvenire aprendo il luogo alla loro attiva partecipazione, e che solo in un secondo momento – dopo che il primo contatto è avvenuto – si possa interessarli ad approfondire la conoscenza del patrimonio che il museo stesso espone e valorizza. Prima il museo come luogo della cultura aperto ed accogliente, dunque, e solo dopo il patrimonio che il museo valorizza.

La distanza di alcuni cittadini e di alcune comunità ai luoghi della cultura risulta talvolta molto più ampia di quanto non ci si aspetti. In relazione a questo, ad esempio, mi ha colpito molto apprendere che per rendere chiaro dove si trovasse il museo nei materiali informativi prodotti in lingua cinese, non bastasse indicare la via, quanto fosse necessario spiegare che si trova non lontano da Piazza San Marco. Questo nome, tuttavia, andava tradotto letteralmente in “Piazza del buco” – che tra l’altro è il modo colloquiale con cui viene indicata dai pratesi veraci la piazza, celebre per la presenza della scultura *Forma squadrata con taglio* di Henry Moore - in quanto il toponimo ufficiale non sarebbe stato compreso dalla maggioranza dei cittadini cinesi. A parte questo esempio di come persino le indicazioni topografiche del centro cittadino debbano essere oggetto di specifica formulazione, ritengo che il problema della barriera linguistica non rappresenti il principale impedimento al primo accesso dei cittadini stranieri verso i luoghi della cultura. Abbiamo lavorato anche su questo fronte, producendo una *brochure* in lingua cinese, distribuita periodicamente nei luoghi di maggiore frequentazione della comunità, e sperimentato l’introduzione di una app: l’incremento dei visitatori cinesi al museo è stato irrilevante. Anche in questo caso, il problema non è prettamente linguistico ma culturale in senso più ampio: mi è stato spiegato, infatti, che molti cittadini cinesi che vivono a Prato, provenendo da zone rurali molto povere, non sanno nemmeno cosa è un museo.

Un altro atto di avvicinamento importante verso la comunità cinese è stato quello di inserire l’origine e lo sviluppo dell’industria della confezione di abbigliamento cinese a Prato in un multimediale recentemente realizzato e cofinanziato dal settore Musei della regione Toscana, nel quale si racconta l’evoluzione del distretto tessile dal dopoguerra ad oggi. Anche in questo caso, si è andati nella direzione di far sentire accolta e rappresentata nel museo la comunità straniera di riferimento. E anche in questo caso il segnale di apertura credo sia netto: questo museo, così fortemente identitario, parla anche di voi, che fate parte della comunità di riferimento del museo stesso.

Può essere interessante, in qualche caso, creare un’occasione particolare per stimolare la frequentazione del museo da parte di una comunità straniera, favorendo così il cosiddetto “primo accesso” di alcuni cittadini difficilmente avvicinabili grazie alla “motivazione culturale pura”. E’ con questo spirito che negli anni abbiamo rinnovato la collaborazione con il festival di cinema cinese *Dragon Film Festival* di Firenze, trasformando per qualche giorno la sala eventi del museo in una sala cinematografica di film sottotitolati in italiano, inglese, cinese mandarino e cantonese. Come si può osservare, il tema dell’inclusione dei cittadini stranieri nelle attività culturali che offre la città è molto complesso e sfaccettato, ed in questo senso, l’esperienza della mostra *Facewall* e delle sue attività collaterali ci ha insegnato molto.

Abbiamo ad esempio messo a fuoco quanto sia importante che la relazione con le comunità straniere venga coltivata da parte dell’istituzione museale lavorando a stretto contatto con esperti di mediazione culturale (nel nostro caso, quelli dell’Ufficio immigrazione del Comune di Prato) ed avendo a disposizione un orizzonte temporale

medio-lungo. Sarebbe inoltre molto utile disporre con continuità di finanziamenti dedicati, che permettano al museo di sviluppare programmi pluriennali e dotarsi di professionalità specializzate. Molto c'è ancora da imparare e da fare.

Nel frattempo, si lavora per consolidare un'idea di istituzione culturale aperta, per ampliare la frequentazione del museo da parte dei cittadini stranieri attraverso il primo accesso e – in fasi successive - la fruizione consapevole del patrimonio del museo, senza trascurare di aprirsi a iniziative di valorizzazione del patrimonio materiale e immateriale che le comunità straniere riconoscono come tale.

Intervento di *Marcello Bertocchini*⁹⁹

Ringrazio per l'invito e ringrazio la Dr.ssa Cigliano per aver anticipato cos'è e cosa fa una fondazione di origine bancaria.

Voglio parlarvi del tema del restauro come strumento per rendere fruibili i beni culturali, partendo dall'idea che un bene culturale ha un valore perché è tangibile, ma soprattutto ha una valenza immateriale, intangibile, e permette l'immedesimazione. Ovvero, chi vive in un territorio si immedesima nei simboli di quel territorio; se riusciamo a mantenerli accoglienti, accessibili, se creiamo il confronto tra culture, il bene culturale facilita l'immedesimazione nel patrimonio anche di coloro che stanno a Lucca da meno tempo. Lo stesso vale per il patrimonio culturale naturale, come ad esempio la pineta di Viareggio.

Nella nostra Provincia ci sono tante piccole frazioni in cui si ramifica il tema dell'accoglienza: anche qui i beni sono fonte di alfabetizzazione del valore sociale dello stare insieme, del condividere ed in questo senso la Fondazione sta intervenendo per il recupero, ad esempio di piccole chiese dismesse. Cercare di ristrutturare ambienti affinché le comunità locali riescano a ritrovarsi e mandare avanti le loro tradizioni, quali elemento anche di integrazione.

Intervento di *Domenica Primerano*¹⁰⁰

Anzi tutto grazie per questo invito. AMEI quest'anno compie vent'anni.

Abbiamo appena festeggiato le giornate di musei ecclesiastici all'insegna di uno slogan e di un'attività: "*Se scambio, cambio*", questo solo per darvi l'idea di come ci vorremmo muovere. I nostri Musei erano invitati a fare scambi, possibilmente con quanto molto diverso da noi, qualcuno con cui normalmente non dialoghiamo perché scambiando e cambiando, cresciamo.

⁹⁹ Direttore Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca.

¹⁰⁰ Presidente AMEI – Associazione Musei Ecclesiastici Italiani.

E penso che questo sia un po'la prospettiva dei nostri musei che sono nati come luoghi di conservazione, di tutela di opere che se rimanevano nelle chiese di appartenenza potevano rischiare il degrado, il furto.

Il lavoro che stiamo facendo come AMEI è proprio quello di creare nei nostri musei una vision, cioè qual è il percorso che dobbiamo compiere e che magari non tutti compiranno allo stesso modo ma almeno sapere dove si vuole arrivare. Tra i nostri obiettivi è quello di essere anzitutto Musei accessibili e quindi lavorare sul tema dell'accessibilità a vari livelli: accessibilità fisica e culturale, quindi dare diritto alla cultura anche a persone che normalmente sono lontane dall'ambiente culturale.

Io oltre a essere presidente di AMEI sono direttrice di un museo e quest'anno abbiamo realizzato un progetto nelle carceri per portare anche lì la cultura e lavorare con persone che solitamente non hanno accesso a questo ambito.

Noi vogliamo lavorare con la prospettiva di essere musei in dialogo, e quindi musei che lavorano sulla diversità, sul dialogo interculturale e interreligioso. Chiaramente è un argomento molto delicato molto difficile da affrontare ma che ci troviamo davanti tutti i giorni. Nel mio museo vengono otto mila, otto mila cinquecento bambini delle scuole di primo grado e sempre più queste classi hanno all'interno bambini che appartengono ad altre culture quindi dobbiamo trovare un modo per accoglierli e per trovare un dialogo con loro. Come ci potremmo muovere? Come alcuni musei si stanno già muovendo? Stiamo cercando di fare un po'una mappatura di quelle iniziative che sono state avviate in alcuni musei e organizzare il prossimo anno un convegno sul dialogo interculturale e interreligioso perché questa è la vera sfida perché non si può improvvisare, non si può inventarsi cose così a vanvera ma bisogna lavorare con una capacità e metodo. I percorsi che tanti musei stanno facendo sono tre: il primo è quello di stimolare la riflessione nei nostri pubblici sulla diversità, ad esempio noi abbiamo fatto una piccola mostra che si chiamava "L'immagine dell'altro" che spiegava i pregiudizi. A Trento c'è la famosa storia del Simonino, un bambino trovato morto, della cui morte rituale erano stati accusati gli ebrei. Partendo da questa immagine abbiamo segnalato laddove nella produzione artistica sacra si è lavorato per stereotipi e pregiudizi nei confronti dell'ebreo o del personaggio giordano. È stata una mostra piccolissima, costata pochissimo ma che ha portato più due mila studenti nel giro di un mese perché c'è grande sensibilità nelle scuole sul sensibilizzare ad accogliere il diverso al di là degli stereotipi e pregiudizi.

Il secondo percorso al quale possiamo lavorare è quella dell'alfabetizzazione dei migranti sulla nostra cultura e quindi l'accoglienza all'interno dei nostri musei per illustrare quelle che sono le nostre raccolte oppure all'interno dei Musei missionari compiere un lavoro perché ci sia una consapevolezza delle proprie radici da parte delle persone che vengono ad abitare da noi. Tutto questo non basta però perché qui ci muoviamo sempre nell'ottica della didattica della differenza e non ci muoviamo nell'ottica della costruzione di nuovi saperi e di nuove relazioni. Per fare questo noi dovremmo partire dal patrimonio pensato non come qualcosa di statico, di dato una volta per tutte ma come un insieme di beni i cui significati vanno continuamente

rivisti anche partendo dagli sguardi che nascono da persone che appartengono a culture e a fedi diverse.

Ci sono un sacco di esperienze all'avanguardia in questo senso, ad esempio in Piemonte. Sono cose che sono già state fatte, sono interventi laboratori che partono dalla narrazione ovvero l'opera d'arte, il bene esposto diventa un elemento sul quale esercitare lo sguardo multiplo delle persone in uno scambio tra la persona autoctona e la persona che viene da fuori. Ripeto che per fare questo ci vogliono competenze, ci vogliono persone che sappiano gestire un'operazione di questo tipo.

È logico che in un momento di grave crisi economica, le competenze costano ecco perché non dobbiamo lavorare da soli, bisogna lavorare in partenariato, con gli altri musei, superando gli steccati disciplinari. Noi a breve firmeremo un accordo con il MiBACT dichiarando la disponibilità a entrare nei sistemi integrati che la riforma prevede, entrarci alla pari per lavorare insieme, per costruire insieme delle competenze che magari da soli non riusciremo ad avere. Sarà un lungo percorso al quale io credo molto anche perché credo che i nostri musei siano luoghi di connessione, luoghi di contatto, dei ponti che possono veramente diventare luoghi strategici per unire, per trovare ciò che ci unisce e non ciò che crea la differenza.

È per quello che io dico che i musei dovrebbero essere sostenuti perché sono veramente luoghi strategici; se non si capisce questo non si andrà tanto lontano.

Intervento di *Velentina Gensini*¹⁰¹

Musei come luogo di incontro, musei come società plurale: siamo certi di dover realizzare iniziative per pubblici particolari come le comunità di immigrati, o forse sono proprio loro a poterci insegnare a rileggere il patrimonio e la nostra storia con stimoli e criteri diversi?

L'esperienza su cui ci misuriamo ogni giorno con i miei colleghi è duplice: il *Museo Novecento*, museo civico dedicato al XX secolo, e *Le Murate. Progetti Arte Contemporanea* il centro per le arti contemporanee del Comune di Firenze, entrambi inaugurati e fondati nel 2014 con due diversi progetti da me diretti e curati. In questi luoghi abbiamo concentrato l'attenzione sui temi della produzione artistica e delle residenze d'artista, nella costante volontà di aprire Firenze alle urgenze del dibattito artistico internazionale, tra cui la società multi-etnica.

La strutturazione del percorso museologico del Museo Novecento, aperto nel giugno 2014, ha comportato una selezione dura perché il patrimonio è molto vasto. La progettazione ha avuto origine da un lavoro iniziato con la Dottoressa Elena Pianea, allora dirigente dei Musei Civici, quindi con l'assessore Sergio Givone, il padrino di questo museo: con loro, e con la Direzione Cultura del Comune, abbiamo subito

¹⁰¹ Curatore Scientifico Museo Novecento di Firenze. L'intervento è stato oggetto di una revisione da parte dell'autore.

stabilito di non limitarsi a creare un museo “delle collezioni civiche del Novecento” ma di coltivare l’ambizione di costruire un percorso dedicato al XX secolo capace di aprirsi anche a quei fenomeni artistici di cui il Comune non era in grado di dare testimonianza con le proprie collezioni.

Abbiamo dunque deciso di iniziare un percorso critico a ritroso partendo dagli anni Novanta, per attraversare il Novecento fino agli anni Dieci. Il percorso museologico si apre interrogando senza timore gli ultimi quattro decenni del secolo, partendo da 100 opere offerte in comodato da artisti, fondazioni, istituzioni sorelle. Questa è stata una scelta radicale, anche molto contestata: molti hanno guardato con grande diffidenza questo tipo di impostazione che su 300 opere esposte ne accoglie 100 non appartenenti al patrimonio del Comune di Firenze: si è sostenuto infatti un approccio critico nei confronti non solo della storia, ma anche delle istituzioni per cui lavoravamo e lavoriamo, piuttosto che una didascalica illustrazione del patrimonio pervenuto.

Questo approccio progettuale privilegia il racconto che si offre ai visitatori: il pubblico per noi, non rappresenta un insieme di consumatori ma di “cittadini”: cittadini consapevoli o cittadini da formare. Per me anche il turista che entra nel museo è un cittadino perché qui è invitato ad una riflessione sulla cittadinanza, sul senso di appartenenza ad una comunità, che sia un’appartenenza temporanea - perché turista, circostanziale o immigrato - o che sia un’appartenenza territoriale radicale.

Quindi il Museo Novecento tiene insieme da un lato un profilo nazionale e internazionale, dall’altro una riflessione sull’appartenenza territoriale e sulla narrazione di una storia del XX secolo consapevole delle eccellenze che il nostro territorio ha nutrito, e allo stesso tempo interessata ad un’interpretazione della storia che rivive grazie alle comunità che vi si riconoscono.

Dobbiamo fare attenzione a non cadere nella facile retorica che utilizza le città storiche come un palcoscenico - o peggio una vetrina - per ospitare opere contemporanee. Abbiamo un’eredità importante. Onoriamola sia con la ricerca, con l’invito agli artisti a produrre, sia con una consapevolezza d’interlocuzione, con una pluralità di linguaggi e di presenze di segno culturale: abbiamo molti turisti ma non dimentichiamo che l’Italia è uno dei primi paesi che in Europa testimonia l’accoglienza, e dobbiamo testimoniarla smettendo di ipotizzare relazioni gerarchiche con le diverse cittadinanze. Quest’anno avremo due convegni di museologia al Museo Novecento: uno dei due, curato da un centro di eccellenza dell’Università di Firenze, ha scelto di lavorare sul Museo del Novecento come un case-study e quindi ha dedicato tre giorni di analisi al nostro museo. Proprio in introduzione al convegno suddetto ho ricordato dunque come l’istruzione, specchio della società, rappresenti oggi il contesto globale in cui viviamo: i nostri figli vanno a scuola con bambini americani, albanesi, rumeni, giapponesi. C’è una pluralità estrema e fortunatamente i bambini la respirano fino da piccolissimi. Questa pluralità è una ricchezza che va difesa cambiando impostazione mentale. Così come la scuola struttura la propria didattica destinandola a studenti provenienti da contesti, esperienze e territori molto diversi tra loro, così il museo deve essere pensato per un pubblico plurale.

Non bisogna fare progetti per gli immigrati perché il museo compensi le discriminazioni sociali in modo ingenuo (magari discriminando a sua volta). La società multi-etnica ci aiuta a riscoprire una matrice della nostra identità. Il Museo Novecento vive tra piazza Santa Maria Novella, completamente restaurata, e via del Palazzuolo, la via delle botteghe dismesse e della comunità araba raccolta intorno all'Associazione Gli Anelli Mancanti, con cui collaboriamo. Ci interessa un dialogo con questa comunità se i suoi rappresentanti lavoreranno con noi in modo orizzontale. Saranno loro a spiegare e a interpretare installazioni temporanee come *A Sonic Map of Alexandria*, un ritratto del paesaggio sonoro di Alessandria prodotto dalle artiste Berit Schuck e Julia Tiecke per *Map of creation*. Saranno loro ad osservare la nostra storia nella esposizione permanente: questo è un museo che testimonia i drammi del Ventennio fascista e della Resistenza, come ricorderebbe Carlo Ludovico Ragghianti, fondatore ideale delle collezioni. Sono certa che i drammi e le vicende del passato vissute dagli italiani, possano parlare a molti immigrati e rifugiati politici, e anzi proprio l'incontro con loro potrà forse farci attualizzare certi valori come la Resistenza.

Concludo ricordando che anche presso *Le Murate. Progetti Arte Contemporanea* abbiamo avuto questo tipo di attenzione sia aprendo al dialogo interculturale, invitando imàm e rabbino insieme, facendo incontri con l'associazione de *Le donne per la pace*, e invitando protagonisti maschili e femminili (anche l'uguaglianza tra i generi è un fenomeno di là da venire) a testimoniare l'importanza del dialogo interculturale. In particolare Alessandra Ferrini, che nel 2015 ha presentato e installato alle *Murate. Progetti Arte Contemporanea Negotiating Amnesia*: un lavoro molto intelligente sul neo-colonialismo, poi esposto alla Quadriennale di Roma 2016.

Con questa artista abbiamo riletto la storia di un capitolo davvero delicato della presenza italiana in Africa, grazie alla partecipazione di cittadini ed in particolar modo di studenti della quinta superiore, interessati ad indagare in modo critico gli interventi italiani in Etiopia e a scoprire attraverso il prestigioso archivio Alinari particolari significanti su cui aprire riflessioni inedite sulla storia e sul rapporto discriminante e gerarchico che alcuni paesi possono instaurare con realtà "altre" non riconosciute e non rispettate; violate prima con la violenza storica della sopraffazione e dello sfruttamento, poi con la violenza ancor più subdola delle *amnesie negoziate*, che dimenticano dinamiche e relazioni fino a negarne l'esistenza.

Intervento di Antonio Nicoletti¹⁰²

Buongiorno a tutti. Io vorrei solamente fare una riflessione sulle esperienze possibili da realizzare a Matera. I temi trattati sono molto stimolanti perché Matera è una città che offre spunti di riflessione profondi, anche a partire da aspetti delicati e critici. Noi siamo consapevoli che Matera oggi si sta trasformando, anche fin troppo

¹⁰² Dirigente Staff del Sindaco Comune di Matera.

rapidamente. I temi di questa tavola rotonda trovano a Matera uno spazio di trasformazione in progetti concreti.

Vorrei partire da due immagini: la prima, per rimanere in tema di cultura religiosa e di dialogo interculturale radicato nel nostro patrimonio storico, quella di Papa Urbano Secondo, che ha soggiornato a Matera intorno all'anno Mille, rappresentato in questa iconografia con dei paramenti greco-ortodossi mentre in realtà era un Papa latino. Con quest'immagine volevo presentare un fatto che può trasformarsi in progetti anche di interesse turistico e cioè leggere nel nostro patrimonio storico quali sono i segni che la nostra storia ha lasciato di dialogo e di compresenza di diverse culture.

Probabilmente la persona che ha realizzato l'affresco ha educato se stesso su affreschi del periodo alto medievale e poi ha creato questo mix interessante tra una figura storica romana ed una veste iconografica orientale.

L'altra immagine interessante è San Giacomo Minore che ha nella cornice delle lettere di un alfabeto arabo. È dunque possibile costruire itinerari interculturali partendo dal nostro patrimonio? Io direi di sì, direi che è una traccia assolutamente da seguire.

È strano pensare che la figura di Urbano II oggi non è visitabile, dal punto di vista dell'accessibilità non è visitabile nemmeno per i normo dotati ma stiamo valutando di intraprendere percorsi di accessibilità al nostro patrimonio.

Nonostante gli sforzi, il "Manifesto Matera 4ALL", noi come amministrazione scontiamo un ritardo culturale. Stiamo cercando di adottare un approccio incrementale e stiamo lavorando per introdurre nella cultura, soprattutto a partire dai nostri uffici, la necessità di adottare modelli di intervento, attenzioni progettuali dedicate alla diversa fruizione dello spazio pubblico in genere e del patrimonio culturale in particolare. In questo ci aiuta molto il rapporto con i privati perché ci sono molti professionisti che sono avanti e che noi possiamo solo facilitare nell'intervenire su un patrimonio delicato come quello UNESCO e sui Sassi.

I Sassi di Matera sono una città verticale, una città in cui lentamente stiamo riuscendo ad intervenire con la Soprintendenza per facilitare l'accessibilità grazie a modelli leggeri e reversibili.

Per concludere vi racconto di un incontro molto interessante tenutosi a Matera un paio di settimane fa, promosso dalla Regione Basilicata e dall'UNIDO – organismo delle Nazioni Unite che si occupa di industria e sostenibilità – dove sono stati coinvolti magnati egiziani ed arabi. Uno di questi magnati, Naguib Sawiris aveva lanciato l'idea di comprare un'isola greca e realizzarvi un modello di società per l'accoglienza dei migranti, per la creazione di posti di lavoro, di un'economia sociale e sostenibile sicura.

Quest'idea in Grecia non ha avuto seguito ma è probabile che a Matera trovi uno spazio nella volontà di ripopolare i nostri centri storici dell'entro terra semi abbandonati, grazie ad una collaborazione pubblico-privato.

Stiamo costruendo uno studio di fattibilità a livello territoriale.

Intervento di Gianluca Popolla¹⁰³

Quale sarà la prossima generazione di italiani? Io arrivo da una famiglia che proviene da molte città diverse. Vi invito tutti a guardare un film “Non sposate le mie figlie”, la storia di una famiglia borghese francese con 4 figlie di cui la prima sposa un arabo, la seconda un cinese, la terza un ebreo e la quarta un cattolico, ma africano.

La cena di natale è drammatica per molti aspetti: il cibo, i costumi, la simbologia del natale. Questa è la società che ci sarà tra 25 anni.

Secondo esempio: noi pensavamo grazie ad un bando della Compagnia di San Paolo di realizzare un grande progetto interculturale con i ragazzi della Val di Susa provenienti da zone diverse del mondo, pensavamo di aiutarli a raccontare il loro patrimonio in modo che potessero con le loro categorie culturali raccontare il patrimonio locale, raccontare da dove venivano.

Ma non era così, i ragazzi non volevano rimanere “loro” ma volevano essere altro, integrarsi nel luogo. A quel punto mi sono ricordato di quando da piccolo andavo dai nonni paterni a Terracina ed ero a disagio quanto si tornava a casa, pieni di provviste, con la macchina targata “Latina”. Non potete rendervi conto della felicità che ho provato quanto i miei genitori hanno rottamato quella macchina e ne hanno comprata un’altra targata “Torino”. Non sopportavo essere nella terra di mezzo.

Un altro caso che voglio raccontarvi è quando andai a verificare i lavori nel cantiere di una Chiesa importante, con un campanile romanico - di cui era rimasta solo la base - sul quale vedo un’enorme antenna con la parabola. Cerco in tutti i modi di convincere il parroco a spostarla ma a lui non interessava dove, bastava semplicemente che potesse metterla da qualche parte per avere il segnale. Questo perché per questo sacerdote che arrivava da una zona diversa del mondo quel campanile era un contenitore senza significato culturale, per lui aveva più significato culturale l’antenna.

Nella prossima generazione in cui i sacerdoti saranno sempre meno e sempre meno italiani, che gli importerà delle nostre chiese, delle nostre pietre? Gli importa se guardiamo alla comunità ma non della storia. Come fare allora a trasmettere il significato della nostra cultura agli italiani di domani? Come fare a trasmettere il significato del nostro patrimonio culturale? Non intendo i grandi attrattori turistici ma il patrimonio diffuso in tutto il territorio. Questo verrà mantenuto se ci sarà un riconoscimento dei nuovi italiani in quel patrimonio. Questa è la grande sfida, soprattutto per me perché i cattolici di domani saranno molto diversi da quelli di oggi ed io in Piemonte dovrò raccontare nella maniera adeguata 10.400 chiese.

¹⁰³ Incaricato Regionale per i Beni Culturali Ecclesiastici del Piemonte.

CONVEGNO DI CHIUSURA - FORUM CON I NEO DIRETTORI DEI MUSEI – NON E'UN MUSEO, E'UN'ESPERIENZA! I MUSEI COME POLI CULTURALI, HUB DEI TERRITORI FRA MARKETING E TURISMO

*In collaborazione con **Ministero dei beni e delle attività culturali e del turismo – Direzione Generale Musei***

Intervento di apertura di *Antimo Cesareo*¹⁰⁴

Buon giorno a tutti.

Ieri è iniziata questa due giorni e mi ha fatto piacere introdurre i lavori della plenaria e oggi mi trovo anche a introdurre i lavori di una sessione che è un po' conclusiva di un percorso, ma consente anche di fare il punto con i direttori dei nostri grandi attrattori culturali, su quanto da loro realizzato, un'analisi e una prospettiva in itinere quanto mai significativa.

Innanzitutto mi è molto piaciuto il sottotitolo che è stato scelto per questa edizione del LuBeC di quest'anno: *la cultura è benessere e crescita*. Questo è uno dei temi che mi piacerebbe sottoporre all'attenzione dei nostri direttori, perché slarga immediatamente gli orizzonti del nostro ragionamento ben oltre quello che è l'esperienza da ciascuno maturata all'interno dell'attrattore culturale di cui ha assunto la responsabilità, cioè c'è una responsabilità più ampia che va oltre la gestione speriamo ottimale e proficua del bene affidato alla responsabilità dei nostri direttori, perché se la cultura è benessere e crescita questo significa che un attrattore culturale può e deve essere vissuto come un valore aggiunto e un volano di sviluppo per il territorio su cui insiste; ed è una preoccupazione, nel senso positivo del termine, che al Ministero dei Beni e le attività culturali e il turismo abbiamo ben presente, perché è evidentemente una scelta strategica di governance rinnovata e innovativa con la quale abbiamo attribuito delle responsabilità attraverso una scelta di 29 poli museali al momento, sui quali abbiamo voluto scommettere con significative scelte, non solo nel capitale umano ma anche con investimenti significativi dal punto di vista economico, è evidente che il combinato disposto, come oggi si suol dire, di queste due scelte, capitale umano e assestamento di poste di bilancio significative, ci fa immaginare una potenzialità di questi attrattori culturali che va ben oltre diciamo un'immagine diversa che vogliamo dare ai nostri beni culturali. E'una visione strategica e questa visione strategica si inserisce all'interno di un percorso più ampio che ci rimanda al titolo, e non al sottotitolo, dell'edizione LuBeC di quest'anno: qualcosa è cambiato. Che cosa è cambiato rispetto agli anni scorsi? Certamente ogni cambiamento deve essere interpretato e valutato nella media e lunga distanza, ma nell'immediato devo dire che questo governo e il Ministero, nel quale mi onoro di

¹⁰⁴ Sottosegretario dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo

assumere un rilievo istituzionale, indubbiamente ha introdotto una serie di novità significative che incidono molto sulla visione che ciascuno di noi ha dei beni culturali. Quali sono queste riforme che abbiamo introdotto? Innanzitutto, quella che è la visione alquanto rivendicativa e semplicistica nei confronti della dimensione pubblica si riduce a due forme di lamentezioni: una burocrazia asfissiante e una mancanza di risorse economiche. In particolare, per i grandi attrattori abbiamo cercato di superare questi due punti di vulnerabilità, attribuendo a delle persone selezionate attraverso una valutazione di stampo europeo, delle responsabilità e delle capacità di agire che vanno ben oltre quello che è normalmente attribuito alla nostra dirigenza ministeriale, investendo soprattutto sulle capacità manageriale oltre che sul grande spessore culturale delle persone chiamate a questa alta responsabilità.

L'altra lamentazione, dicevo, era la mancanza di risorse: in questo caso ciascun attrattore culturale ha avuto una dotazione finanziaria particolarmente significativa; ma la dotazione finanziaria significativa ha investito anche il bilancio del Ministero dei Beni e le attività culturali e il turismo dove dico, per inciso, il turismo non è nella nostra visione una mera operazione nominalistica ma indica una complessità di una visione strategica all'interno della quale i processi di valorizzazione dei beni culturali necessariamente includono una cabina di regia sul turismo.

Qual è la dotazione finanziaria che il MiBACT ha: da otto anni a questa parte il bilancio del nostro Ministero ha superato i 2 miliardi di euro con un incremento del 27% delle dotazioni ordinarie, questo lo dico perché accanto all'attenzione particolare che anche nel dibattito di stasera riserviamo ai grandi attrattori, c'è sempre una preoccupazione e una attenzione che deve essere costante - guai ad abbassare la guardia - su quel diffusissimo patrimonio culturale che non rientra nella logica dei grandi attrattori ma che deve essere quotidianamente mantenuto, aperto al pubblico e messo in grado di rappresentare la complessità e la vastità così permeante del nostro patrimonio.

Ai fondi ordinari del Ministero si è aggiunto il primo maggio di quest'anno la delibera CIPE che ha stanziato un miliardo di euro per la cultura, sono cifre significative che ci richiamano però a un'assunzione di responsabilità; sono cifre che rappresentano, come ho già detto, un asset strategico su cui il governo vuole insistere nella consapevolezza che, come anche il rapporto recente di Symbola ci ha ricordato, l'investimento in cultura è uno dei più proficui in ordine al moltiplicatore di ricchezza che può rappresentare sul territorio, su quell'investimento viene appostato. Addirittura, nella visione più ottimistica, il moltiplicatore di 1,8 mi accontenterei anche dell'1,6 o dell'1,5 purché questa ricchezza, come dire, venga messa in moto proficuamente sui territori.

Ancora, qualcosa è cambiato perché da anni, pur a fronte di continui pensionamenti, non si riusciva, poiché ci sono limiti stringenti della finanza pubblica, ad assumere nuovo personale nei ranghi del MiBACT, è in corso la selezione per 500 nuovi funzionari, è un segnale di attenzione, noi ci auguriamo, e questo posso dirlo perché è un impegno del Ministro Franceschini e mio personale, e di tutti coloro che condividono le preoccupazioni per la tutela e la valorizzazione del nostro patrimonio,

già nell'attuale finanziaria che tra poche settimane sarà incardinata alla Camera e al Senato, di poter chiedere attenzione su questo numero di 500 funzionari sperando di poter raddoppiare il numero delle persone che saremo in grado di assumere se la finanza pubblica lo consentirà.

Ancora, è recente la riforma di una governance delle sovrintendenze i cui esiti che già esposti a una serie di critiche talvolta costruttive, che abbiamo il dovere di ascoltare con molta attenzione, si valuteranno a distanza di qualche anno.

Abbiamo detto dei musei autonomi, ma anche deve essere ricordata la novità dei poli museali regionali che è l'altra faccia dell'autonomia di alcuni istituti e poi un'attenzione straordinaria per le periferie: presso il MiBACT si è istituita una nuova direzione per l'arte contemporanea e le periferie, perché le periferie rappresentano spesso una pietra d'inciampo dei nostri ragionamenti, ma possono essere anche e devono essere secondo la mia prospettiva, occasione di riqualificazione urbana e di crescita di territori altrimenti, come dire, i costi non solo sociali che saremo costretti a pagare se non c'è una visione che anticipa l'insorgere di alcuni problemi soprattutto in una globalizzazione culturale i cui esiti di alcune periferie di grandi città europee stiamo via via valutando con grande preoccupazione, ecco è un'altra delle scommesse su cui speriamo di poter cogliere significativi risultati anche in un rapporto proficuo di collaborazione con le scuole, con le università e il mondo della ricerca, anche perché tra poche settimane saranno evidenti i risultati di un interessante studio che la Commissione bicamerale sull'infanzia e l'adolescenza renderà noto, dopo una serie di significative audizioni, in cui si dimostra con dati oggettivi che la povertà materiale è significativa conseguenza di una povertà culturale, anzi è la povertà culturale la prima significativa incidenza negativa che comporta tutta una serie di conseguenze nell'immediato e di costi sociali, in prospettive di cui un Ministero come il nostro intende anche farsi carico.

Poi il piano strategico per il turismo, qualcosa è cambiato, una iniziativa concertata attraverso giorni di approfondimento e di studio a Pietrarsa in Campania che ha consentito di elaborare un documento strategico e prospettico su cui molti hanno contribuito. E questa contribuzione di molti è ancora un *modus operandi* che abbiamo utilizzato per la recentissima approvazione del ddl cinema al Senato: una legge che si attendeva da molto tempo e che ha visto ben un anno e mezzo, due anni di concertazione con gli operatori del settore, è una maniera anche particolarmente innovativa di arrivare allo strumento normativo partendo dal basso e ascoltando la voce degli operatori.

Questo ha consentito, anche in un ascolto come dire dialogante con tutte le forze politiche che spesso hanno suggerito proposte emendative degne di straordinaria considerazione, di arrivare in Senato all'approvazione del ddl cinema con soli sei voti contrari e, stante l'atmosfera politica che si respira in queste settimane, capiamo bene che è possibile su alcuni temi non arrivare necessariamente a uno scontro tra visioni aprioristiche, ma condividere dei percorsi e arrivare a buoni provvedimenti normativi.

Concludo con due ulteriori riferimenti.

Il PON Cultura e Sviluppo, a proposito di risorse straordinarie a cui prima facevo riferimento, in questa appostazione di risorse sicuramente va considerato che per la prima volta nella storia del Ministero dei Beni e le attività culturali e il turismo, il Ministero ha la cabina di regia di fondi europei. In una visione strategica che è significativamente intitolata “cultura e sviluppo”, il sottotitolo da cui abbiamo preso le mosse. Questo significa che quando noi ci avvaliamo di fondi europei, tali fondi europei sono fondi di investimento con compartecipazione dei fondi statali. Questa è una dinamica che dobbiamo avere ben chiara, perché nel momento in cui appostiamo le risorse del PON cultura e sviluppo sui nostri attrattori culturali o, come tra poco dirò nella misura Cultura crea, dobbiamo necessariamente porci il problema che quei finanziamenti debbano servire a creare sviluppo, perché sono fondi di investimento e non di spesa corrente come, ahimè, talvolta sbagliando e poi dovendo affrontare le censure della Commissione europea, ci siamo consentiti di fare.

Come parte significativa del PON cultura e sviluppo, dicevo, c'è la misura Cultura crea. Sono stato recentemente a Taranto, abbiamo presentato in Puglia, lo abbiamo fatto in Campania, anche in Calabria, ci restano due appuntamenti in Basilicata e Sicilia per far conoscere le opportunità di questa misura: 107 milioni di euro che possono arrivare fino a 114 milioni di euro per finanziare, ancora è possibile nell'anno domini 2016, anche con finanziamenti a fondo perduto frammisti a ingegneria finanziaria con restituzione delle somme in otto anni a tasso zero, iniziative rivolte a privati. Qui scandisco bene le parole perché rappresentano ciascuna di esse delle novità: iniziative rivolte a privati di carattere imprenditoriale sostenibili nel tempo con ricadute occupazionali. Queste quattro caratteristiche cioè una parte dei finanziamenti del PON che si rivolge esclusivamente a privati, che necessariamente devono implicare delle attività imprenditoriale e non eventi, che devono necessariamente comportare una ricaduta occupazionale attraverso attività economiche e imprenditoriali sostenibili nel tempo, rappresentano una novità secondo me straordinaria che dobbiamo comunicare con attenzione per mettere dei giovani, io mi auguro, imprenditori - in questo caso delle regioni del Mezzogiorno e non solo (perché l'invito a intraprendere è rivolto anche alle aziende delle altre parti d'Italia) - che magari cogliendo questa opportunità di finanziamento vogliono aprire un loro terminale imprenditoriale, una loro sede operativa nelle regioni del Sud, di cogliere questa occasione di crescita e di sviluppo; dunque qualcosa è cambiato soprattutto in termini di forma mentis perché non è, per l'esperienza che sto maturando al Ministero, non è tanto questione economica, talvolta le risorse ci sono, occorre che quelle risorse che con fatica riusciamo nelle pieghe del bilancio dello Stato o con un ragionamento organico con il Ministero dell'Economia e delle Finanze, a destinare al nostro Ministero, poi trovino una intelligenza dinamica e una capacità manageriale degli uomini sulle cui gambe camminano idee significative che devono rappresentare questa straordinaria novità.

Concludo con il concetto di crescita: il concetto di crescita mi rimanda anche a quello che è il significato a mio giudizio più autentico della prima parte dell'articolo 9 della nostra Costituzione, cioè il concetto di promozione della cultura e della ricerca

scientifico e tecnico: promuovere la cultura significa a mio giudizio garantire a tutti quelli che hanno voglia di confrontarsi con la grande bellezza del nostro patrimonio una possibilità di ascensione sociale. Ho fatto prima riferimento alle periferie urbane, io credo che attraverso un investimento straordinario, anche momenti di difficoltà come quelli che stiamo vivendo da un po' di anni in scuola, università, biblioteche e musei, sia possibile immaginare quella crescita sociale, quel benessere che non deve essere solo vuota esercitazione retorica, ma concretezza. In questo senso si pone la visione strategica di questa rinnovata forma mentis nell'ambito dei beni culturali, in quest'ottica si pongono anche iniziative che hanno trovato un immediato successo e riscontro di pubblico, faccio riferimento alle prime domeniche del mese con la gratuità di accesso ai musei - guardate può sembrare una iniziativa sulla quale ci intratteniamo a mo' di narrazione, ma per chi poi come voi ha la responsabilità di queste grandi attrattori culturali, vedere centinaia e centinaia e migliaia di persone, centinaia di famiglie che approfittano di questa occasione per andare al museo, io credo che sia una novità che debba essere salutata con più favore di quanto il mero dato statistico e quantitativo ci possa far supporre; così come vedere che una recente iniziativa del secondo mercoledì a 2 euro per poter andare al cinema e apprezzare la nostra produzione cinematografica, va sempre nel senso di essere anche attenti a chi magari dovendo fare mensilmente i conti con un bilancio familiare sempre più stringente, riesce anche a cogliere queste opportunità che via via stiamo cercando di mettere in campo, come la recente domenica dedicata alla famiglia al museo. Sono tanti tasselli di una visione complessiva. Io mi sono limitato a raccontare quello che ritengo novità oggettive e significative già realizzate; molto resta ancora da fare, ci predisponiamo all'ascolto dei punti di forza e di debolezza delle esperienze maturate dai direttori dei nostri grandi attrattori culturali, così come giornate come quelle del LuBeC di approfondimento ci danno il senso della, come dire, contezza di quanto sta accadendo in Italia e non solo in Italia, sulla gestione del nostro patrimonio. Io credo davvero che anche il dibattito di stasera contribuisca a offrire un dialogo proficuo con tutti gli operatori del settore, nella consapevolezza che siamo tutti dalla stessa parte perché la cultura possa davvero rappresentare benessere e crescita per il nostro paese. Grazie.

Intervento di Gateano Scognamiglio¹⁰⁵

Buongiorno e grazie a tutti. Ringrazio particolarmente il sottosegretario di avere sottolineato più volte il titolo del nostro LuBeC 2016 *"qualcosa è cambiato"*. Non entro nel merito perché il professore Cesaro ha dettagliatamente indicato quali sono le linee di discontinuità rispetto al passato. Noi quest'anno volevamo dare proprio questo senso e queste linee di discontinuità sono molte, si stanno coordinando fra di

¹⁰⁵ Presidente di Promo PA Fondazione

loro in una visione complessiva. Vi sono anche grato di avere sottolineato il senso della frase “Cultura è benessere e crescita”, frase che noi non abbiamo fatto altro che prendere da un inciso di un discorso del nostro capo dello Stato, credo in occasione di una visita a Pompei.

Qualcosa è cambiato non solo per i vari provvedimenti che sono stati presi, ma soprattutto per una consapevolezza diversa che cede il valore da dare alla cultura che in qualche modo bilancia, in modo autorevolissimo, quella infelice frase che tutti ricorderanno di qualche anno fa “con la cultura non si mangia”. E vorrei anche dire che un altro elemento di discontinuità è proprio nell'oggetto e nella presenza dei relatori che abbiamo stasera, perché a distanza di un anno i direttori di musei autonomi sono tornati a Lucca, e di questo li ringrazio particolarmente, per raccontarci la loro esperienza che fa parte del grande capitolo di “qualcosa è cambiato”, e quindi io sono molto interessato soprattutto ad ascoltare. L'importanza che diamo a questo incontro e che vediamo confermata dalle presenze in sala è tale che consideriamo, questo, l'incontro conclusivo di questo LuBeC 2016. Essendo l'incontro conclusivo, un secondo di ringraziamento a tutti i relatori, a tutti coloro che hanno partecipato a LuBeC: ovviamente nuovamente al sottosegretario che ha avuto la cortesia non solo di essere in apertura ma di partecipare, di essere presente in vari momenti di LuBeC e questo è un altro elemento di discontinuità “Qualcosa è cambiato”, perché devo dire che ho molto apprezzato l'attenzione con cui la politica ascolta i discorsi e le osservazioni dei tecnici del settore. Questo lo apprezzo veramente molto, professore e la ringrazio di esser stato così con noi.

Abbiamo già il titolo di LuBeC dell'anno prossimo, non lo dico perché deve essere una sorpresa, lo facciamo un po'attendere, vi sarà comunicato quanto prima con le prime linee del programma, perché stiamo già ovviamente lavorando a LuBeC 2017.

Auguro a tutti buon lavoro, ringrazio ancora i nostri ospiti, un particolare ringraziamento al professor Cammelli che è stata la mia vittima di questa giornata, gli ho chiesto di essere presente un po' di più per amicizia e per il grande apprezzamento che ho verso di lui. Grazie ancora.

Intervento di Marco Cammelli¹⁰⁶

Grazie presidente Scognamiglio, allora la parola adesso ai direttori dei musei. Sarete voi naturalmente a decidere che cosa dire, noi siamo qui ad ascoltare. Come persona che queste cose le segue da tanti anni, mi pare che ci siano tre particolari curiosità sulle quali raccogliere la vostra opinione. Da un lato c'è un problema di progetto, cioè questi primi mesi di esperienza, in che misura convalidano o mettono qualche punto interrogativo sul dato progetto - il progetto è stranoto, qui ci sono tutti

¹⁰⁶ Professore Emerito Università di Bologna, Presidente Commissione per le Capitali Italiane 2016 e 2017 – MiBACT, Direttore di Aedon

addetti ai lavori, la scelta strategica di distinguere le strutture per la tutela delle strutture di valorizzazione, non le attività ma le strutture, perché ogni attività poi si riversa di qua e di là, ma con prevalente vocazione sulla parte soprintendenza, sulla parte polo museale e musei, la scelta delle aggregazione dei musei e della nomina dei direttori, quindi una scelta molto importante con una significativa differenza. Questo è un dato di progetto, un dato rilevante ed essenziale.

Il secondo è quello di processo: l'attuazione, la messa in opera, in particolare visto dall'esterno due cose richiedono una opinione di chi come voi è in prima linea: il dato dell'allocazione del personale, in che misura è stato governato, in che misura ha creato problemi e, due l'avvio della cerniera, perché se si distinguono le strutture bisogna poi che qualcuno le cucia e tenga insieme le cose. Non perché prima con tranquillità fossero unite, ma perché certo se distinguo le vocazioni fra strutture diverse debbo poi occuparmi di qualcuno che tenga i fili e le cerniere, in questo caso a livello dei sistemi locali passano per il Segretariato regionale, quindi in che misura il segretario regionale riesce a svolgere questa funzione.

Questi sono gli interrogativi che dall'esterno, chi conosce la riforma si sente di potervi chiedere, ma naturalmente ci sono le impressioni della vostra esperienza che sono preziose, uniche, su cui certamente non potrei dire alcunché.

Intervento di Peter Assmann¹⁰⁷

Buonasera. Lasciatemi prima riferirmi al titolo: qualcosa è cambiato, sì, ma siamo in mezzo ad un processo tutto di cambiamento quindi non si può parlare di un primo passo, ma quello che nel linguaggio del management si chiama change management è proprio quel processo, e io dico qualche volta anche molto crudele, nel quale stiamo.

Poi: la cultura è benessere e crescita, sulla crescita non c'è dubbio, tutti noi abbiamo numeri eccezionali, ma sul benessere credo che dobbiamo ancora un po' lavorare. Non solo il nostro benessere ma il benessere di tutti noi, perché i problemi che abbiamo in questo processo di cambiamento son molto grandi.

Cito una vecchia struttura di una Sovrintendenza che è del tutto legata a evitare, a proteggere, a tutelare e non a investire, a valutare, ad andare avanti nel futuro.

Per tornare a Mantova, Mantova ha uno stress speciale perché capitale culturale dell'Italia, ma la notizia è arrivata verso il 20 di ottobre dell'anno scorso, quindi abbiamo avuto esattamente due mesi per prepararci ad un evento così importante e specialmente come cuore culturale di Mantova, come siamo noi ovviamente: un palazzo di una dimensione enorme, un po' più piccolo direi della superficie della Reggia di Caserta, ma noi abbiamo 950 camere, stanze, giardini quindi una vastità da gestire. E il primo passo è stato quello di individuare tanti progetti per valutare proprio l'insieme di questo complesso.

¹⁰⁷ Direttore Palazzo Ducale di Mantova

Vedete qualche progetto già fatto, tanti progetti in essere, altri sono in sviluppo e tra l'altro ovviamente facciamo anche delle mostre. Qui cito solo il problema dei concessionari con vecchi contratti che sono - per uno che viene da fuori - incomprensibili, ma è una realtà con la quale bisogna confrontarsi.

Per noi è molto importante aprire una Reggia visitabile e farla diventare un museo di standard internazionale: non vuol dire che copiamo altri musei, ma bisogna sempre mettere in luce ben chiara e precisa l'individualità di ogni istituzione e non ci sarà uno standard, una struttura per ogni istituzione, è necessaria una certa libertà di gestione, poi una valutazione di quello che abbiamo fatto, che avremmo potuto fare come risultato. Non fare prima una riforma e poi, passo passo, diminuire le possibilità. E' necessaria tanta forza per andare avanti nell'obiettivo che è stato ben spiegato da noi, dal sottosegretario.

Non si può mettere in dubbio che la cultura dell'Italia sia la più grande forza che l'Italia ha. Tutti vogliono venire in Italia, tutti vogliono vedere queste bellezze.

Quindi bisogna andare avanti, permettere questa certa libertà per sviluppare creatività: pensiamo ai grandi tempi, cinquecento anni fa, quello che ha portato avanti l'Italia è stata proprio la creatività. Grazie.

Intervento di *Serena Bertolucci*¹⁰⁸

Buon pomeriggio, è un piacere per me essere qui e devo dire che sono una donna fortunata nel senso che tutti quei meccanismi di cui si parlava prima in effetti, a Genova, tutte queste cerniere funzionano. Ho un soprintendente molto collaborativo, un segretario regionale molto collaborativo, la situazione è complessa.

Tutte noi donne sappiamo che i parti non sono mai poi così semplici come ci dicono, quindi in realtà per Palazzo Reale si è trattato proprio di un parto perché era un museo che non c'era ed è questo il primo grande cambiamento del Museo autonomo a Genova: il museo non era che una piccola costola della Soprintendenza. Senza nessuna identità, senza nessuna autonomia, collocato in un luogo che si il nostro poeta Fabrizio De André canta in modo romantico e dolce, ma che è estremamente ruvido come centro storico della mia città, un luogo pieno di problematiche.

Quello che si è provato a fare ed è anche questo su cui occorre riflettere quando noi pensiamo alla valorizzazione, è stato detto tutto e il contrario di tutto della valorizzazione, ma ciò che ha contribuito veramente Palazzo Reale a fare è la valorizzazione del territorio in cui insiste.

Sono molto d'accordo con il sottosegretario quando affronta questo argomento: il museo è divenuto, e avendo l'autonomia di farlo lo ha profondamente radicato, un istituto di governance e di cittadinanza e questo per una città come Genova è un progresso enorme.

¹⁰⁸ Direttore Palazzo Reale di Genova

Sapete tutti che Genova è una città che ha avuto grandi difficoltà, con un porto che non funzionava. E'una città che sta ritrovando se stessa e la sta ritrovando da dieci anni in un processo di rinascita culturale.

E per esempio, io sono qui oggi, tra l'altro la mia città è in allerta rossa, sappiate che Genova ha anche purtroppo questa consuetudine d'annata con le alluvioni, però domani noi festeggiamo il nostro patrimonio Unesco. Finalmente anche il Ministero, anche lo Stato, partecipa in modo importante a quello che è uno dei patrimoni Unesco più estesi d'Italia e che è tessuto in tutta la città.

Domani e dopodomani, e questo avviene per due volte l'anno, a Genova avremo oltre 200.000 persone che vengono a vedere e a conoscere la nostra città. Ecco qual è il primo cambiamento importante, il fatto di esserci e il fatto di diventare un nodo di queste reti di cui si parlava prima.

E'difficile per me spiegarvi la situazione in cui mi sono trovata perché la consegna di Palazzo Reale non ha implicato esclusivamente la galleria, cioè, Palazzo Reale non è un museo nel senso tradizionale, è più vicino al concetto di reggia anche se ha problematiche maggiore: abbiamo negozi, appartamenti, tutto da riqualificare e da restituire in modo da divenire per il museo utile; ma io non sto pensando a delle economie di scala, ma piuttosto di scopo, perché quando mi dicono "tu fai il direttore del Museo" rispondo no, al momento sto facendo il minatore, nel senso che sto riportando alla luce, al punto 0 quello che poi può divenire il Palazzo reale. Di questo la città si è accorta, per quello la riforma è stata sostanziale per la mia città perché ha fatto sì che si ritrovasse e si riconoscesse in qualcosa che non aveva più.

Guardate che un cambiamento molto forte, noi genovesi siamo sempre un po'introversi a farlo, questo per noi è veramente un cambiamento importante. E poi da qui la necessità di comprendere che siamo una rete.

Questa riforma per le Regioni più piccole ha implicato il fatto che il direttore del Museo autonomo avesse anche la responsabilità del Polo Museale, quindi riuniamo in noi queste due caratteristiche che sono diverse ma in realtà tutte unite dal concetto della valorizzazione.

Quello che ho al mio polso è un biglietto di un museo ed è un biglietto che permette di entrare nei musei ma anche di parlare con il territorio: qui dentro c'è un microchip che consente di partire da un museo, nel caso, una fortezza che sta a Sarzana, e da questo museo andare incontro al territorio e trovare mille altri servizi. Allo stesso tempo fa sì che il museo parli alla persona che lo indossa, cioè se abbiamo un bambino inglese il museo parlerà la lingua inglese e adatta al bambino. Tutto però in un'ottica di rete che parte dal pubblico, arriva al privato, implica gli operatori, i ristoratori eccetera. E'questa la vera grande rivoluzione culturale per la mia regione, una regione che tutti conosciamo come eccellenza turistica però estremamente isolata, e lo siamo davvero, pensate lo dicevo un anno fa proprio qui al LuBeC e nulla è cambiato: Genova-Milano che sembrerebbe la cosa più semplice del mondo, se siamo molto fortunati in treno sono quasi due ore; in macchina molto meno ma pensate che una via che invece potrebbe essere molto stretta e Genova potrebbe essere veramente la via per i lombardi per venire verso il mare, ha questo grande

problema. Il fatto di essere qui insieme ai colleghi, il fatto di poter condividere questa esperienza, ha fatto sì che una Regione poteva anche perdere una parte di quel provincialismo e isolamento che ha causato molti danni, molti rallentamenti anche nella nostra evoluzione culturale.

Mi dicevo, sono ottimista e una che si chiama Serena per statuto lo è: non è stato facile, è molto faticoso.

Questo anno è stato un anno pesante, abbiamo forti problemi di personale, personale di custodia soprattutto. Abbiamo ancora lentezze burocratiche che non ci danno la possibilità di avere la reattività che magari un management culturale moderno si potrebbe consentire, ma credo che siamo nella giusta direzione. Grazie a tutti.

Intervento di Paola D'agostino¹⁰⁹

Io ho iniziato il mio incarico il primo dicembre del 2015, per pura coincidenza siamo arrivati quasi tutti assieme e a differenza di Genova o di altre realtà, i musei autonomi a Firenze sono ben tre insieme al Polo Museale della Toscana, e il mio è il più articolato perché, pur avendo il titolo come direttore del Museo Nazionale del Bargello, mi sono stati affidati cinque gioielli di Firenze: il Bargello è il capofila, ma mi occupo anche di Cappelle Medicee, Palazzo Davanzati, Orsanmichele e Casa Martelli.

Firenze ha un tessuto turistico densissimo: ci sono oltre 72 musei tra musei civici, musei del Ministero dei Beni culturali, è una lotta all'ultimo numero per quello che riguarda i turisti, con statistiche quasi da

scommesse clandestine, e i miei musei in questi anni sono stati pregiudicati da una politica che ha molto privilegiato i flussi turistici tradizionali - quindi Galleria degli Uffizi, Accademia, Duomo - e vengono considerati musei d'élite dagli stessi fiorentini, cosa che io spero di cambiare ma non perché non lo siano ma perché - ho preparato qui delle brevi proiezioni per farvi rendere conto che molte di queste opere voi le conoscete benissimo, le avete viste nei manuali di storia dell'arte, ma una delle cose che io sto facendo è la profilazione dei visitatori con una scuola di master americana che ha sede a Firenze, perché molti dei fiorentini stessi non sanno che opere che studiano stanno nei musei che mi trovo a dirigere.

E'una gioia, credo come per tutti i miei colleghi, andare al lavoro ogni mattina anche se attraversiamo queste sale per pochissimo tempo, ma la difficoltà di attuazione della riforma è legata come ha detto la dottoressa Bertolucci alla carenza di personale, per cui a un anno di distanza, due dei miei musei sono ancora praticamente chiusi perché siamo 42 custodi su 85, stiamo lavorando per trovare soluzioni possibili almeno per renderli maggiormente accessibili, e dei 20 autonomi, i miei i musei sono gli unici che hanno orario ridotto dalle 8:15 alle 14 di norma, quindi perdiamo, pur avendo dei numeri ragionevolissimi perché il Bargello si aggira intorno

¹⁰⁹ Direttore Museo Nazionale del Bargello di Firenze

ai 230.000 visitatori e le Cappelle Medicee intorno ai 350.000 l'anno, pensate se potessero essere aperti con orario fino alle 19, il bacino di utenza che potrebbero raccogliere non solo di turisti ma di fiorentini.

In questo primo anno nell'attuazione del progetto culturale del museo quello che io, insieme ai miei collaboratori, abbiamo deciso di privilegiare è tentare di mettere il più possibile in relazione le strutture tra di loro e quindi innanzitutto decidere come far interagire le collezioni con percorsi didattici, con aperture alternate, anche con progetti di valorizzazione ministeriali, con visite guidate e non al Museo tout-court ma con focus, e far conoscere gli aspetti meno noti della collezione. Questo è ancora il Bargello ma quasi nessuno sa che ha una delle collezioni di arte islamica più importanti al mondo; secondo sono le cappelle Medicee e anche qui ci sono opere strabilianti ma con orari d'accesso estremamente ridotti; Orsanmichele che ha in teoria le statue rinascimentali più importanti al mondo, continua ad essere aperto un giorno alla settimana e ad ingresso gratuito perché è solo grazie ad associazione di volontari che riusciamo a mantenerlo aperto; Davanzati e Casa Martelli che è un centro di grande potenzialità e che dovrebbe diventare un centro polifunzionale, ha metri quadrati enormi inutilizzati e da restaurare e che quindi offrirebbe spazi per mostre, per servizi museali, per laboratori di restauro e anche laboratori didattici.

Queste sono le difficoltà, però ci sono anche dei risultati positivi che mi piace sottolineare perché penso che diano il senso della nuova strada che questo governo sta cercando di intraprendere, molto positiva ed è di meno di un mese fa la notizia che il Miur ha dato 460.000 euro al primo progetto di ricerca che è stato fatto in collaborazione tra un museo e quattro atenei italiani: pensate che il Bargello che è il più importante museo di scultura al mondo, non ha un catalogo delle opere, non ha un catalogo di scultura, non ha un database e quindi quattro atenei italiani: Trento, Firenze e Siena per stranieri e Napoli daranno a degli studenti assegni di ricerca perché lavorino alla catalogazione sotto la supervisione di curatori, funzionari, storici dell'arte e docenti, e in tre anni parteciperanno alla schedatura di tutta la collezione di scultura in tutti i materiali, dipinti e miniature. Poi siamo riusciti a differenziare le offerte, a proseguire anche le buone tradizioni: sia il cortile del Bargello che il cortile di Palazzo Davanzati sono palcoscenici unici per manifestazioni culturali e quindi anche con grande sforzo del Museo stesso che ha deciso di investire in prima persona, abbiamo mantenuto la tradizione dell'estate al Bargello che ha un programma articolato di

teatro, musica e prosa: abbiamo aperto la stagione con Gabriele Lavia e chiuso con Amanda Sandrelli.

Ci sono stati anche tutta una serie di concerti e spettacoli di danza nel mese di luglio e speriamo di incrementare queste manifestazioni anche d'inverno in musei diversi, proprio per metterli in rete e per far sì che questi luoghi diventino luoghi di conoscenza e, da questo punto di vista, abbiamo, grazie alla collaborazione del direttore Smith, mantenuto i rapporti con la Sezione didattica, ex sezione didattica degli Uffizi perché non abbiamo ancora le forze per avere una sezione didattica interna e quindi tutto quello che è l'importantissimo bacino d'utenza delle scuole,

viene mantenuto di visite didattiche e di laboratori: questi sono due esempi del progetto alternanza scuola-lavoro che abbiamo in corso con il MIUR e questa è una delle mie fotografie preferite perché penso sempre che se un bambino va al museo e si incanta è una buona premessa, perché poi quando sarà adulto porterà i suoi figli al museo e diventeranno luoghi non solo di visita, ma di conoscenza continuata per cui, proprio per differenziarci anche dalle grandi masse di turisti, stiamo cercando di differenziare l'offerta. Sicuramente un altro aspetto della riforma che noi dobbiamo incrementare e credo anche il Ministero - anzi sarebbe bello se a un certo punto si facesse una campagna nazionale - è la comunicazione, perché non si era mai avvertito il bisogno di comunicare quello che i musei sono, quello che i musei fanno; per ora molti di noi hanno siti internet di servizio, speriamo entro l'anno di averne di più sofisticati e quindi nella dimensione del direttore multitasking, non avendo le forze interne, io stessa gestisco un account Instagram, come tanti miei colleghi, per fare comunicazione in prima persona e riuscire ad attirare il pubblico più diverso, per cui il 21 maggio abbiamo fatto al Bargello l'Instagram night che ha portato 1100 visitatori dalle 20 alle 23. Grazie.

Intervento di *Eva Degl'Innocenti*¹¹⁰

Allora, io vorrei partire dalla fine del processo del cambiamento. Il Museo archeologico nazionale di Taranto è ubicato a Taranto, città funestata da problematiche socio economiche che tutti conosciamo, oggi è una delle città emergenza Italia per antonomasia.

Il Museo nel corso di questo meno di un anno di attività di gestione autonoma, in effetti ha portato avanti un progetto che è riuscito a contribuire a un legame identitario della città. Tutti sappiamo veramente come Taranto avesse perso completamente il proprio legame identitario e il museo cominciando a elaborare un progetto strategico di cui parlerò a breve, concepito come un vero e proprio progetto di territorio, è riuscito a creare un nuovo elemento identitario per la città e a creare un senso di appartenenza proprio nei confronti dei cittadini, al di là della crescita in termini numerici di cui siamo molto contenti, perché ad oggi abbiamo più del 52% di presenze rispetto al 2015 e più del 60% di ricavi. Mi preme sottolineare però che il fatturato più importante di un museo è sicuramente la cultura che riesce a trasmettere ai propri cittadini, quindi mi preme sottolineare chiaramente l'eccellenza internazionale che questo museo riveste, ma anche il legame forte con il territorio che sta esercitando. Come è stato possibile tutto ciò? Sicuramente grazie all'autonomia del museo e quindi anche alla missione che ognuno di noi ha avuto in questa grande sfida che abbiamo iniziato, perché di sfida si tratta.

¹¹⁰ Direttore del Museo Archeologico Nazionale di Taranto

Come gli altri miei colleghi, ho iniziato un progetto strategico e anche in questo sta la novità della riforma, perché prima non si chiedeva ai direttori di capire dove si volesse andare, per cui si aveva amministrazione del presente, fondamentalmente, però per esempio non ci si era mai posti una problematica importante su per esempio la struttura gestionale; oggi il museo è soprattutto una struttura gestionale, quindi iniziare a porsi delle domande e quindi anche delle risposte sulla gestione e quindi non solo una gestione delle risorse umane in management come direzione, come organigramma, per esempio passare da un organico ad un organigramma che sembrava non solo impossibile, ma una domanda che nemmeno in tanti musei ci si poneva, quindi come riesco a ottimizzare quelle risorse anche se sono poche però, a partire dalle funzioni e quali sono gli obiettivi. Quindi abbiamo iniziato con tutto il personale, io personalmente voglio sottolineare il grande lavoro di squadra che stiamo facendo tutti, con un aiuto fondamentale di tutto il personale che voglio sottolineare perché chiaramente hanno aderito a un cambiamento che non era semplice per loro, e soprattutto si parla di persone con una forte anzianità: voi sapete che, dopo il Molise, all'interno del personale MiBACT la Puglia rappresenta il personale con più anzianità d'Italia, quindi un personale abituato sicuramente ad essere gestito un po' diversamente, ma che ha comunque aderito a questo progetto e quindi insieme abbiamo iniziato a concepire questo piano strategico, fondamentalmente un piano scientifico, un progetto scientifico e culturale, dalla struttura quindi che deve delineare gli orientamenti per i prossimi quattro anni anche con una prefigurazione chiaramente finanziaria.

Questo progetto quindi ci ha portato a una riflessione da parte di ognuno di noi soprattutto sul personale, quindi anche a porsi delle domande sul proprio ruolo e sugli obiettivi, quindi è stato interessante perché certe potenzialità che non erano espresse, sono poi emerse soprattutto in un personale che sembrava compresso in due ruoli molto tradizionale.

Questo piano strategico fondamentale che presenteremo come gli altri miei colleghi, ha una scadenza da ottemperare; è un documento che fondamentalmente analizza 5 elementi: la gestione fondamentalmente, il management, la politica di ricerca, la politica scientifica, fra cui la politica delle collezioni perché anch'io, come la mia collega del Bargello, sottolineo che in un museo che è uno dei più importanti musei archeologici d'Italia, insieme a quello di Napoli, non ha ad oggi un archivio digitale delle proprie collezioni, cioè un archivio digitale uniformato agli standard europei; ha una piccola base access che è completamente da implementare e quindi, strano ma vero, una parte dei depositi che è completamente da inventariare. Si parlava giustamente di tutela, per me la tutela fa parte pienamente anche della conoscenza delle proprie collezioni, sicuramente di una catalogazione seria. In questo è giunto in aiuto il PON di cui parlava il sottosegretario, quindi cultura e sviluppo e quindi siamo stati destinatari di una locazione di un progetto che abbiamo fatto che si chiama Marta Digitale.

E quindi il PON cultura e sviluppo, appunto ci ha dato la possibilità di progettare, di creare questo progetto Marta 3.0 che fondamentalmente è una digitalizzazione del

museo che comprende una parte scientifica quindi di studio, soprattutto dei depositi, e di catalogazione delle risorse archeologiche del museo.

L'altro elemento su cui ci siamo basati è sicuramente la politica culturale, la politica di educazione e ricerca a cui il museo deve assolvere.

La politica di comunicazione e promozione che nel museo di vecchia concezione era completamente assente, tant'è che nei nostri musei, tranne forse due o tre, non esistono addetti stampa e quindi, come diceva la mia collega del Bargello, noi stessi siamo gli addetti stampa, siamo i manager dei social network, quando nei musei europei, lo standard normale prevede un ufficio comunicazione e promozione e un ufficio di marketing, perché comunque per il marketing si devono prevedere delle figure che non sono l'arte di arrangiarsi, dell'improvvisazione, ma figure ben determinate che permetteranno al direttore chiaramente di gestire una politica di fundraising, di mecenatismo.

L'altro elemento importante è la cultura editoriale, vorremmo riuscire a creare una collana Marta e quindi una collana interna del museo che si possa declinare sui vari target di pubblico, avere sia una parte editoriale per gli addetti ai lavori che una anche per i bambini, il neofita e quindi una politica espositiva.

Tutto questo è partito da un'analisi dell'esistente. Noi ci troviamo, sicuramente come i miei colleghi hanno sottolineato, nell'anno zero con grande difficoltà, siamo in una fase di cambiamento che ha una tempistica da rispettare e che evolvendo passo passo, poco a poco riusciremo a mettere in atto quelli che sono degli elementi rispondenti agli standard europei.

Questo progetto ci ha anche sollecitati chiaramente a intraprendere una politica culturale importante per il museo, abbiamo deciso di rivolgerci molto anche alla cittadinanza, e quindi non soltanto basare la nostra politica chiaramente su quello che può essere definito turista in senso generico, ma abbiamo creato una politica culturale con un tema diverso ogni mese, il tema diverso è stato declinato secondo i vari target di pubblico in modo tale che lo specialista avesse il suo programma con la stessa tematica sulla figura femminile nella Magna Grecia: prevedeva dei seminari di approfondimento e di ricerca per lo specialista, il neofita poteva avere delle visite didattiche divulgative, i bambini avevano il loro programma, anche per gli adolescenti, ed è così che per esempio siamo riusciti a fidelizzare un gruppo molto importante di tarantini che non venivano mai al museo, cioè il Museo archeologico nazionale di stato così noto all'estero, così noto negli altri Stati europei, era sconosciuto nella città di Taranto quindi non si varcava nemmeno quella soglia e quindi ci si rivolgeva prima essenzialmente a un pubblico di specialisti. Abbiamo cercato di attuare una politica culturale adeguata ai vari target, l'abbiamo anche adeguata secondo gli standard per esempio dell'ICOM facendo diventare il museo non solo luogo di studio e di istruzione, ma anche luogo di diletto. Come studio, istruzione, sottolineo l'importanza di aver fatto entrare veramente l'università nel museo, abbiamo numerosi progetti di ricerca anche con università straniere; ora è in corso un progetto sugli oneri con l'Università di Oxford a cui si sta associando anche la Sorbona. Quindi l'Università non

si lega a singoli progetti, l'università è entrata nel museo. La ricerca è uno dei nostri elementi base.

Abbiamo dato anche vita a una politica sociale, quindi ci preme molto soprattutto riuscire ad accogliere il pubblico non solo in disabilità ma per esempio con difficoltà sociali e quindi ci stiamo ponendo dei grandi interrogativi su quella che è l'accessibilità sociale della città, che poi fra l'altro la città di San Vito ne ha molta, quindi abbiamo cominciato a fare delle indagini di mercato che non esistevano, alla biglietteria del nostro museo: si dividevano i visitatori fra italiani e stranieri senza fare alcuna distinzione fra qualità, di quali italiani stavamo parlando, di quali stranieri, che si venisse dal Giappone o dalla Francia era uguale, che si venisse da Taranto o da Milano, quindi si capisce che anche i dati statistici erano assolutamente inutili. Abbiamo proceduto, grazie a dei percorsi di alternanza scuola-lavoro di cui veramente sottolineo l'utilità, grazie a dei percorsi diciamo di partnership con l'università, a fare dei questionari, a fare delle indagini fra virgolette di mercato; ad attuare diciamo un piccolo marketing, per il momento piccolo perché le risorse sono quelle sono, sempre in fase di transizione, in fieri, per avere dei risultati e questo ci ha permesso per esempio di interrogarci sul non pubblico, il non pubblico è una grande fetta e chi è il non pubblico? quindi si apre tutto un altro varco sicuramente da approfondire, infatti è in atto appunto un protocollo d'intesa, un'università importante si occupa di economia della cultura per poter andare a captare tutte queste cose. Nel museo tradizionale prima della riforma, perlomeno a Taranto, queste cose non è che interessassero.

E questo ha avuto grande successo, per esempio abbiamo iniziato una didattica museale non per le scuole ma per i bambini individuali che in Italia è stata iniziata nel 1980, a Taranto c'era un grande ritardo e questo ha portato un grande successo, addirittura i bambini tarantini sono diventati gli ambasciatori per antonomasia non solo del museo ma di Taranto, città opportunità basata sulla cultura.

Inoltre abbiamo aperto il teatro, abbiamo fatto una stagione concertistica che ha avuto anche questo grande successo.

Quello che mi preme sottolineare in quest'ultima slide è il Marta come progetto di territorio: provocatoriamente ho messo l'immagine che tutti riconoscete, un'immagine di Taranto negativa a cui spesso si associa la città, per fortuna Taranto ha uno dei patrimoni culturali più importanti al mondo, non solo della Magna Grecia, un patrimonio immateriale, un patrimonio naturalistico ed è presente una delle più grandi colonie di delfini in Europa, c'è un'oasi del Wwf e quindi il museo Marta sta veramente esercitando con una sinergia, non mi piace questa parola, ma la utilizzo nel senso etimologico greco del termine, con il territorio e tutti gli attori culturali associativi. La democrazia culturale è importante e ci stiamo tutti adoperando perché questo museo diventi un museo diffuso e che contribuisca a creare un volano di sviluppo per questa città, in questo senso stiamo svolgendo la nostra attività con il contratto istituzionale di sviluppo, la Presidenza del Consiglio affinché appunto il Museo, questo attrattore possa veramente contribuire a uno sviluppo in primis culturale, poi turistico ed economico del territorio. Vi ringrazio.

Intervento di *Mauro Felicori*¹¹¹

Sto un po' all'indice che il professor Cammelli ha dato.

Primo il progetto: direi che il primo anno di esperienza dei musei autonomi dimostra inequivocabilmente che la strada è quella giusta. Voglio dire, le percentuali che vedete delle prestazioni dei musei in questo primo anno, voi sapete che nella pubblica amministrazione l'anno è l'unità di misura minima cioè tutto quello che avviene entro il primo anno non esiste praticamente, quindi quando vedete come adesso il Mart che esibisce un +60%, sono dati incredibili che nessuna azienda fa. Lasciamo stare il PIL che quando fa lo 0,2 son felici e si annuncia la ripresa ai telegiornali; voglio dire anche aziende industriali di primordine quando fanno +15% all'anno festeggerà con champagne.

Dunque è un risultato straordinario e devo dire polemicamente, un po' umilmente ma più polemicamente, che molti sono i meriti della riforma e dei venti direttori scelti, direi che molti sono anche i demeriti di chi ci ha preceduto che hanno dato un grosso contributo nella non valorizzazione dei musei, quindi siamo sulla strada giusta, ma ritengo che si debba dire anche sempre con chiarezza che non è una strada senza ritorno perché non è che si confronta semplicemente uno schema, museo, autonomia delle funzioni di tutela, finalmente direttori non scelti dentro una casta coi meccanismi interni, ma con selezioni anche internazionali, tutte cose fondamentali ognuna di queste cose di per sé è una rivoluzione.

Ma si confrontano due idee di quello che è la cultura dentro il sistema italiano: una, quella vecchia diciamo, per cui sostanzialmente la cultura è un rito sacrificale che l'economia fa a nuova religione del nostro tempo che non è più la religione ma è la cultura, quindi c'è un mondo che produce la ricchezza e c'è un altro mondo che la consuma producendo la bellezza. Quindi il dibattito fino a due anni fa sui beni culturali è un dibattito in cui chi deteneva il potere nei beni culturali riteneva che il sistema fosse sostanzialmente buono, se non ottimo, e il problema fosse che lo Stato doveva finanziare di più il sistema: avete sacrificato un agnello alla settimana, non va bene, dovete sacrificare un agnello al giorno all'altare della bellezza, della cultura, questo è il concetto, l'idea che diciamo in termini economici fa la spesa culturale e la famosa spesa keynesiana.

Non c'era poi concettualmente una grande ripresa, lasciate stare diciamo l'estasi che ci prende quando vediamo un bel quadro, adesso scherzo ma anch'io sono vittima di questo piacere o dispiacere, ma sostanzialmente è quella idea lì.

Anche questo titolo che è stato un po' elogiato, io invece lo vorrei un po' criticare perché è un titolo un po' furbo direi; che la cultura è crescita questa è la mia posizione, la cultura è benessere; questo fatto che la cultura produce la felicità è l'ultima invenzione dei sostenitori di questa prima tesi che vi ho descritto - a parte che io da laureato in filosofia e non in marketing, come i miei detrattori dicono che la

¹¹¹ Direttore Reggia di Caserta

cultura produca felicità ho forti dubbi ma non è questa la sede per affrontare questo tema che poi sarebbe abbastanza brillante.

Poi c'è un secondo tema, una seconda posizione, che è quella che l'esperienza dei musei statali sta portando e questo secondo tema è che la cultura può essere essa stessa parte del sistema produttivo: noi possiamo produrre ricchezza, noi dobbiamo produrre ricchezza, dobbiamo produrre ricchezza in un senso molto lato, diceva giustamente Eva il nostro fatturato è sempre un fatturato culturale che va ben oltre il fatturato economico. Ma se i musei continuassero a crescere così, ma chi ci impedisce anziché dire che lo Stato deve fare le assunzioni, ma chi impedirà a noi di fare noi le assunzioni, di assumere noi i giovani che abbiamo intorno. Questa è l'idea nuova, il progetto nuovo, è un progetto che ha uno spazio, una possibilità davanti ma quando vedete musei che crescono del 40 50 60% ma chi lo sa quando si fermeranno. Forse mai. Noi quest'anno credo che chiuderemo l'anno passando da 490 a 600/650.000 spero visitatori, ma con sette milioni di visitatori, grazie alla riforma le entrate restano a noi, ma noi altro che soluzioni possiamo fare, potremmo finalmente smettere di piangere.

Non sto chiedendo al governo di risparmiare sulla cultura, all'opposto ben venga tutto quello che il governo potrà fare, ma poi ci aggiungo tutto quello che possiamo fare noi, smettendo di piangere, contribuendo allo sforzo del governo con il nostro sforzo. Questo punto 1: progetto.

Punto 2: processo. Io lo vedo da una città di provincia del Sud, però direi che la prima è plateale, riguarda tutti. Per ragioni credo del peso che il Pubblico impiego ha nel sistema politico e del consenso dei partiti oltre che, secondo me, per scarsa responsabilità delle classi dirigenti dei beni culturali, in Italia si è creato un sistema di gestione del personale di rapporto con i sindacati che è un sistema che rende impossibile gestire i musei come azienda. E io non sono abituato a dar la colpa a soggetti minori, non è colpa dei sindacati, è colpa di chi ha dato, ha accettato che i sindacati avessero sulla gestione del personale un potere che non c'è in nessuna azienda che funzioni.

Faccio un esempio, la Coop se deve spostare un dipendente da un supermercato all'altro non ci mette un anno facendo un interpello e se il dipendente non ci vuole andare non ci va perché questo è quello che avviene oggi.

Io ho bisogno di una persona, aspettano l'interpello, c'è l'interpello, se nessuno vuol venire da me, non viene nessuno da me. Un'azienda può funzionare senza la gestione del personale?

Io non auspicio dispotismi di nessun genere, voi capirete siamo tutte persone che hanno una storia anche sociale, ma può essere che i direttori non dispongano del personale in niente? La mobilità orizzontale non c'è, la mobilità verticale non c'è, assunzioni nostre non le possiamo fare. Questa è la questione.

Vedo che si parla del fatto che i dirigenti dovranno rispondere, benissimo son ben lieto, noi peraltro risponderemo tutti fra tre anni quindi questo diciamo la riforma Madia noi la stiamo anticipando, ma pensate davvero che una volta che hai fatto un

po'di demagogia sui dirigenti, pensate davvero che i dirigente dispongano della possibilità davvero di gestire tutti i risultati?

Altri problemi che vedo sono: accessibilità, se noi non risolviamo il problema dell'accessibilità delle località minori, io lo so che Venezia Firenze Roma lo so che lì è un problema che magari non sentono, anche a Napoli, Capodimonte; il problema è già arrivare a Caserta, lì è un problema di accessibilità. Non parliamo dell'anfiteatro di Avella.

Ma se noi non ci poniamo il problema della sostenibilità, tutto questo immenso patrimonio italiano verrà visto per il 10/20 per cento, e provocherà problemi enormi e che ci sono già di sostenibilità in tutte le grandi città turistiche.

Allora io penso che ci sia un numero crescente di turisti che vorrebbe andare a vedere, non dico Caserta, ma San Leucio, Avella, l'anfiteatro di Avella - ci sono stato è un'impresa da esploratore non da turisti.

Terzo punto, la questione del turismo: si è fatta un po'di confusione, il governo sta facendo un gran lavoro, finalmente ci sarà un piano strategico italiano, ma non dobbiamo dimenticare la questione delle regioni sul turismo; io sono certo che il governo fa benissimo però c'è una parte delle politiche turistiche che devono fare le regioni.

Però la promozione della Reggia di Caserta a Milano non me la può fare il governo, me la deve fare la Regione Campania, quindi noi anche questa discussione su chi è che si occupa di turismo, è una discussione un po'vana perché dipende da che cosa facciamo: se parliamo dell'Asia ci vuole un soggetto, se parliamo di Bologna un altro. Se parliamo dell'Asia io sono alleato di Pompei, se parliamo di Bologna sono rivale di Pompei, perché devo dire ai bolognesi guardate che non c'è solo Pompei, ma ci siamo anche noi. Grazie.

Intervento di *Paolo Giulierini*¹¹²

Grazie.

Una valutazione preliminare riguarda proprio il tema della riforma, naturalmente potrebbe sembrare che nasca da una constatazione di parte, però per cambiare le cose occorre cambiare le regole e io credo che il concorso che abbia per la prima volta pensato a una figura di direttore che fosse profondamente diversa da quella che fino ad ora era concepita in Italia, e anzi non esisteva, è stato un passo epocale.

Il secondo passo epocale della riforma, visto che venendo da Napoli, dove si dice che senza soldi non si canta neanche messa, è derivato dalla possibilità di avere un bilancio autonomo. Evidentemente quando parliamo di bilanci autonomi bisogna sempre contestualizzare, in quanto alcuni musei hanno la forza di essere autonomi, altri non ce l'hanno, ma il punto non è questo, si è creato uno strumento diciamo così

¹¹² Direttore Museo Archeologico Nazionale di Napoli

di partenza potenziale per poter proprio operare, come diceva l'amico Mauro prima, in funzione diciamo così di una programmazione di medio periodo perché finalmente io posso sapere di massima nel tempo su quali risorse possono contare. Questo è un binomio fondamentale, quindi l'autonomia della strategia e la possibilità poi di mettere in pratica questa strategia attraverso le risorse.

Voglio portare un dato di Napoli, Napoli è stato da sempre uno dei più grandi, forse il più grande, soggetto prestatore di oggetti archeologici al mondo. Ricordo alcuni anni fa una grande mostra su Pompei al British fatta solo con i depositi di Napoli: questa mostra fruttò al British Museum 7 milioni di euro e a Napoli non fruttò nulla.

Quando dall'estero ci chiedono delle mostre laddove non vi siano come dire rapporti paritetici, importanti con grandi realtà, beh un filo chiediamo anche noi. In un anno per esempio abbiamo già introitato un milione e mezzo di euro. Questi soldi non è che poi dopo ce li mettiamo in tasca, ma questi soldi sono il presupposto per la ricerca, per fare tutte quelle attività che altrimenti diventano solamente aleatorie.

Questa è la prima riflessione, la seconda riflessione è che l'arrivo della riforma ha comportato un'assunzione di responsabilità da parte dei direttori, da parte dei musei che per la prima volta, con la dichiarazione di intenti che si fa nei piani strategici - noi per esempio l'abbiamo pubblicata e presentata in una calda giornata di agosto nei giardini insieme al sottosegretario qualche mese fa, e lo abbiamo pubblicato in italiano e in inglese - c'è questa assunzione di responsabilità e di trasparenza per cui finalmente si dice che cosa si fa nel quadriennio; cioè non è il piano strategico, uno statuto dove in qualche modo ci si riempie la bocca di buoni principi, è un progetto esecutivo in cui si dice che cosa si farà nei prossimi quattro anni perché è il tempo del mandato e su quello poi vogliamo essere giudicati. C'è una dichiarazione di intenti che spazia dal recupero delle collezioni a tutte le cose che si possono fare; c'è una chiarezza e una trasparenza che forse fino adesso, per tanti motivi, ogni volta che non si raggiungeva un risultato con la serie della teoria dei rimandi non si trovava mai colpevole; invece il colpevole è in questo caso chi vi parla, c'è una responsabilità totale naturalmente, in prima persona ci si gioca la faccia e questo è ancora più importante alla luce del sostegno che il governo sta dando ai grandi attrattori, perché come ricordava prima il sottosegretario non si tratta solo di incassare con i biglietti, con le mostre e con quant'altro, ma ci sono

fondi strutturali enormi derivati dai fondi PON, dai fondi CIPE che permetteranno uno sviluppo non solo di queste strutture ma attraverso queste strutture dei contesti nei quali poi esse si muovono.

Arrivo all'ultima parte del ragionamento: i contesti. Questo è un fatto importante perché, come ricordava Mauro Felicori, la riforma e il destino di queste prime venti autonomie alle quali poi si aggiungeranno altre 10 autonomie, dipenderà anche dal contesto nel quale si trovano perché è evidente che, per esempio Napoli è raggiunta comodamente dai Frecciarossa, dai traghetti, dagli aerei e quant'altro ma altre realtà non sono così, per cui certe situazioni non possono essere equiparate e i risultati dovranno in qualche modo essere ricontestualizzati, ricalibrati alla luce della situazione di partenza.

Vado a chiudere dicendo che l'altra parola chiave è l'elemento del sociale, cioè per la prima volta questi musei, questi istituti stanno dialogando fortemente con la città, escono proprio dal palazzo e vanno a cercare tutti quelli che potenzialmente possono essere oggetto non di educazione, ma di sostegno e di recupero; pensiamo che il nostro museo è dentro il quartiere della sanità, pensiamo che a due passi c'è il quartiere di Forcella. Allora noi abbiamo l'obbligo morale di lavorare per questi ragazzi, più che conservare diciamo così l'è stato, quello è un processo che va da sé, è evidente è banale e scontato, ci sono gli specialisti; ma se noi non salviamo quelli che sono accanto, i cittadini del futuro, abbiamo perso la scommessa ecco perché noi stiamo per esempio preparando con i giovani del quartiere Sanità e di Forcella una guida del museo in napoletano, per non far perdere proprio l'identità a questi ragazzi, per farli sentire orgogliosi del luogo dove sono nati.

E questo credo, se si associa al fatto che a livello di economia, l'ultima parola chiave che non vuole essere solo introiti dalle mostre, il museo si sta impegnando a sostenere le micro cooperative di giovani che nei quartieri Sanità e in tutta la città stanno iniziando una gestione oculata dei tanti beni culturali: cito un nome per tutti, la cooperativa la Paranza, padre Loffredo, che da sola pensate ha raggiunto quelle catacombe di San Gennaro, dei ragazzi, 50.000 visitatori l'anno, vi rendete conto che prospettiva possono dare ai musei, che aiuto alla società. Io credo che qualcosa sia realmente cambiata, perlomeno nell'impostazione: il museo, l'istituto, deve salvare se stesso senz'altro, ma se non salva quelli che sono accanto è un istituto morto e io credo che questi istituti invece abbiano un grandissimo futuro se penseranno a giovani ma non in termini educativi, non in termini impositivi, ma ascoltando la voglia dei giovani di emergere. Grazie.

Intervento di *Marco Pierini*¹¹³

Io verrei subito a due aneddoti che rispondono in qualche maniera alle sue sollecitazioni iniziali, sulla riforma e come abbiamo passato quest'anno abbastanza complicato, anche molto entusiasmante da un certo punto di vista.

Faccio un piccolo accenno biografico, il primo museo che ho diretto, sono entrato in servizio il 2 di gennaio e avevo 34 anni ed ero il più vecchio, sono arrivato a Perugia a 49 anni e sono il più giovane, credo che questo dica tutto. La prima settimana ho cercato di capire dove ero finito, con chi ero a lavorare, mi venivano sottoposte le prime pratiche, le prime lettere da firmare e ho notato che, come è giusto e sacrosanto, tutta la corrispondenza non doveva essere cartacea ma elettronica, per cui per mandare un'e-mail mi portavano da firmare tre lettere in originale, perché poi di queste tre, veniva scansionata e spedita via e-mail. Per togliere questa inveterata abitudine, cioè di fare la velina la minuta e l'originale ci son voluti due o tre mesi,

¹¹³ Direttore Galleria Nazionale dell'Umbria di Perugia

perché bisognava scardinare una mentalità. Ai detrattori della riforma io questo dico: essenzialmente siamo entrati in una macchina ottocentesca con un'energia e una forza che è tutta contemporaneamente, dobbiamo recuperare.

Questi sono piccolissimi esempi, sembrano banali, ma non è così perché pensare di proiettarsi all'esterno cioè nella città, nell'Italia e nel mondo con una macchina che è ancora ottocentesca, con un museo - e faccio un inciso, il titolo della nostra conversazione che non è un museo è un'esperienza, io direi, non è un museo è un'avventura personalmente. Ma al di là di questo, museo è una parola meravigliosa, solo in Italia si pensa che il museo sia qualcosa di polveroso, di noioso. Il museo in tutto il mondo è appunto un'esperienza divertente, eccitante, dove la gente va e vuole tornare. Anche i nostri musei spesso sono così, nella nostra diffusa purtroppo opinione comune, il museo è qualcosa che ci tocca, a cui tocca andare e questo va veramente scardinato, questo va cambiato e va cambiata a partire dal personale, a partire da noi stessi, al rapporto con il nostro personale che sta cambiando, sta cambiando non solo per me e per tutti noi come abbiamo visto e sentito stasera.

La Galleria nazionale dell'Umbria è un museo particolarissimo come tutti gli altri, tutti gli altri musei autonomi e anche quelli che sono dentro i poli museali perché in questo l'Italia è straordinaria, abbiamo delle caratteristiche, delle peculiarità veramente singolari, ve ne dico una della galleria che credo sia davvero unica, senz'altro è unica nei 29 musei autonomi. Noi stiamo nel Palazzo Civico della città,

è un caso unico. Al primo piano c'è il sindaco, dal secondo al quinto diciamo è tutta roba nostra, ma non è vero perché il Palazzo Civico è tutto del Comune, siamo in condominio e non perché, come è successo diciamo dal primo decennio dello scorso secolo fino alla seconda guerra, lo Stato ha deciso di regificare certi musei e quindi dire bene, questo museo diventa nazionale, no. Il museo, che uno straordinario sindaco liberale nell'Ottocento aveva costituito come Pinacoteca civica, e poi un'altrettanto straordinario sindaco socialista nel 1907 decide di passarlo allo Stato, perché è così importante che merita di essere nazionalizzato e questa non è una diminutio per la città, perché il museo cresce di status ma la città non perde nulla perché il nostro patrimonio, che sia cittadino o nazionalizzato, statale nella gestione è comunque il patrimonio dei perugini; questa è un'idea molto avanti negli anni, siamo nel 1907 per cui rimane dov'è, cioè nel palazzo civico, ma diventa statale. Questo condominio bellissimo da un punto di vista

storico e anche sentimentale, i perugini lo sentono molto; è complicato nella gestione materiale evidentemente. Da noi chi entra dal portone principale, non si sa mai se viene al museo, se va dal sindaco, se va all'ufficio tecnico. Questo crea un problema d'accesso, di riconoscibilità. Ma è non solo irrinunciabile, ma è bello proprio per questo, è vissuto dalla città tutti i giorni perché è anche la sede del governo cittadino. Città che comunque ha sempre visto i piani, dal secondo in su, come una sorta di bolla, di turris eburnea e quindi la prima necessità è stata quella di uscire noi fuori in cerca appunto di interlocutori, di partner, di collaboratori, di amici, ma uscire vuol dire anche accogliere e quindi entrare in rapporto con chi poteva veramente contribuire a dare una svolta e togliere un po' di polvere al museo, quindi le prime

relazione si sono state istituite con ad esempio con Umbria Jazz che è una realtà famosa nel mondo, semplicemente offrendo loro la possibilità di fare un concerto al giorno da noi, tra l'altro a spese loro e questo è un vantaggio in più notevolissimo.

Però la galleria, quando c'è qualcosa di importante a Perugia, ci deve essere, non è un qualcosa a cui si deve accedere dall'esterno, non è qualcosa per il turista, è qualcosa innanzitutto per il cittadino e solo se piacerà a noi poi saremo in grado di comunicarlo agli altri.

I modelli si applicano in scala, ma i modelli dei grandi musei dicono questo.

E chi di noi - al di là del fatto che molti di noi sono storici dell'arte e quindi lo fanno per lavoro - come turista decide di andare al Louvre a vedere una mostra? si va al Louvre, punto, poi se c'è una mostra si vede anche quella; da noi fino a qualche tempo fa vigeva l'esatto opposto, erano le mostre a dover attirare, i musei erano sempre deserti perché quello che ha una durata nel tempo va immediatamente goduto, immediatamente consumato, il Museo c'è sempre tempo per vederlo (poi non si vede mai), invece è il museo che va assolutamente valorizzato e le mostre, si fanno, sono un'attività del museo, un'attività di ricerca e anche di comunicazione poi del frutto di questa ricerca, di comunicazione del patrimonio.

Ma anche fare le mostre è complicatissimo, l'ho scoperto sulla mia pelle organizzando la prima che aprirà fra pochi giorni, perché ho deciso di farla in casa e nessuno aveva mai pensato che le mostre si possano fare nei musei. Chi si occupa fra di voi di assicurazioni, il concessionario oppure l'organizzatore esterno, non c'è, ci siamo noi e allora dobbiamo inventarcelo, per i trasporti pure e non sto a dirvi tutto il resto, per cui le mostre erano un qualcosa che si catapultavano all'interno del museo, magari l'idea ovviamente era del direttore, ma poi tutta la realizzazione era esterna, il Museo apriva le porte e lasciava che qualcuno lo allestisse, dopodiché si richiudevano le porte, qualcun altro smontava, e l'esperienza era tutta lì: voleva dire non partecipare alla mostra, di non essere in grado di produrla in termini economici ma soprattutto in termini progettuali, scientifici, di comunicazione eccetera, e anche questa è una cosa che sta cambiando in tutti noi ma naturalmente non è affatto facile. Non è facile anche pensare di gestire in piena autonomia il budget: un altro esempio, da noi dal 2013 non si pagavano le bollette perché non arrivavano i finanziamenti, ma è era così, era giusto nel senso che se non ci sono i soldi non paghi, adesso con l'autonomia e con le responsabilità, con il denaro dei biglietti, dovremmo essere molto avvantaggiati da questo punto di vista, certo è responsabilità nostra decidere come usarli questi soldi, perché siccome non bastano, paghiamo le bollette o facciamo una mostra? è una bella domanda, magari se facciamo una mostra avremo più soldi per pagare le bollette ma chi lo sa, quindi qui entra anche la responsabilità, anche l'azzardo di prendere delle decisioni e soprattutto di scardinare delle mentalità; ma io credo che noi stessi siamo l'interfaccia di questa novità con il resto del mondo, con il Ministero da una parte e i nostri collaboratori in prima battuta; per esempio il fatto che siamo tutti i giorni presenti è qualcosa che ha, almeno a Perugia, sconvolto il personale, non solo perché chi mi ha preceduto era il soprintendente che si occupava di tutela, si occupava del territorio, si occupava anche della Calabria perché era il soprintendente

dell'Umbria e della Calabria, due regioni limitrofe ovviamente quindi logicamente e ironicamente accoppiate in questo incarico, molto comode, per cui non c'era praticamente mai, ma non per colpa sua perché faceva quando era in Umbria anche e soprattutto un altro mestiere, e poi per metà del tempo era in un'altra regione.

Parlando di ora, prima i lavoratori hanno pensato fosse l'entusiasmo, è arrivato adesso ed è sempre qui, dopo un mese hanno cominciato a dirmi: ma lei è sempre qui, e io ho risposto: ma io lavoro qui. E questo è stato molto importante perché hanno capito che il loro referente era lì tutti i giorni, era uno di loro, per cui anche noi in questo nuovo approccio che abbiamo messo nel lavoro in ufficio è un segnale di quello che poi stiamo diventando anche come interfaccia, ma anche come veri e propri comunicatori del nostro lavoro, non solo perché non abbiamo un ufficio stampa e quindi lo dobbiamo fare, ma perché comunque avendo le responsabilità in capo a noi, abbiamo anche il piacere e il dovere di dover comunicare tutto ciò che il museo fa. Questa non è una personalizzazione, ci stiamo di nuovo avvicinando anche in questo a uno standard che è uno standard internazionale, dove anche in questo eravamo molto indietro. Grazie a tutti.

Intervento di Eike Schmidt¹¹⁴

Buon giorno. Noi siamo, per molte ragioni, paragonabile a Perugia come ho appena imparato: noi non siamo dentro un immobile del Comune, ma accanto, siamo connessi attraverso un cavalcavia, però c'è da dire che c'è una differenza: mentre voi non pagate le bollette, noi abbiamo non soltanto pagato le nostre bollette ma anche quelle di molti abitanti privati dell'Oltarno. Ora abbiamo fermato questa prassi per concentrarci sulle nostre spese - è una lunga storia perché dopo la seconda guerra praticamente c'erano delle strutture statali che poi sono state prese in affitto da certe persone poi eccetera comunque questo è stato fermato.

Questo è anche un po' simbolico di come ho trovato la situazione: quando sono arrivato, il museo aveva il ruolo di provvedere alle infrastrutture usate da altri, provvedere a una struttura architettonica con dei quadri al muro, poi lasciare ai visitatori, alle guide turistiche, alle ditte di lucrare a piacimento; questo con un numero di visitatori che ammonta a circa 3,4 milioni per l'anno scorso, si può immaginare quanti soldi gli Uffizi producono, che però non finiscono nelle nostre casse per essere reinvestiti, ma finiscono in altre tasche. E' un problema che abbiamo iniziato a risolvere perché è chiaro che la nostra missione come museo non è quella di una società per azioni, ovvero di massimizzare il nostro profitto, ma è tanto meno quella di un ente che lascia fare i soldi agli altri. La nostra missione da museo è quella dell'educazione e della ricerca che naturalmente ha una componente fortemente anche sociale che non soltanto va verso l'esterno, ma addirittura all'interno: ho

¹¹⁴ Direttore Galleria Nazionale degli Uffizi

trovato tante persone pronte, volenterose di fare, di comunicare, le quali però erano catturate in strutture che in alcuni casi risalivano ancora al 1769, quando per la prima volta il museo degli Uffizi ha aperto le sue porte al pubblico, e nel Settecento, chiaramente, non c'erano i media, non c'era il digitale, non c'era il web, mancavano completamente anche le strutture digitali. Quindi ho fondato il dipartimento di comunicazione digitale, e infatti volevo oggi farvi vedere un progetto che lanceremo entro pochi mesi, per quest'estate, mettendo insieme sia soldi del Ministero, quelli per l'apertura straordinarie durante la sera, che soldi del concessionario che abbiamo chiesto per far partire questo progetto, il quale è completamente nelle mani del nostro dipartimento di comunicazioni digitali, che volevo ringraziare non soltanto per essere venuto qui a Lucca, sono qui presenti, ma anche per aver preparato questo Power Point.

Abbiamo sviluppato un programma per mettere insieme le strutture museali, ovvero le arti visive con le arti dal vivo, naturalmente è una strategia di per sé molto ben provata in tutto il mondo e anche negli altri musei italiani; però la nostra idea era non fare semplicemente lo spettacolo dal vivo, non semplicemente mettere delle sedie e poi mettere un gruppo che fa musica, ma di creare proprio qualcosa di nuovo, qualcosa che interpreti le opere d'arte in maniera specifica. L'idea era di avere spettacoli brevi di gruppi piccoli, e qui viene fuori anche la dimensione sociale: molti gruppi toscani, ma non solo, che hanno fatto musica, teatro, mimica, danza dentro al museo come spettacolo pop-up; quindi che venivano nel museo durante queste aperture serali a interpretare specificamente le opere d'arte visive, invece che usare il museo soltanto come cornice - sarebbe, a mio avviso, ugualmente noioso semplicemente aggiungere la musica per creare qualche vaga atmosfera dei periodi dei quadri che esponiamo.

Come vedete in questo grafico, quindi: museo, arti visive, spettacolo, arti dal vivo, si incontrano e subito vengono trasmessi attraverso i canali multimediali: Twitter, trasmissione live attraverso Periscope, dopo l'abbiamo messa sul canale Youtube, poi i media più tradizionali: radio, televisioni, giornali, poi anche Instagram e naturalmente anche sul nostro sito - non avevamo un sito degli Uffizi, l'abbiamo riacquistato - www.uffizi.it - è un sito ancora temporaneo, però già molto utile.

Quindi vedete questa interazione tra i vari canali, iniziando con lo spettacolo dal vivo e le arti visive, e poi le varie trasmissioni e comunicazioni attraverso tutti i canali. Il carattere live non era limitato soltanto agli spettatori che erano presenti in Galleria, ma era anche percepibile ovunque nel mondo, per esempio ogni martedì sera abbiamo avuto un evento: io alcune volte non c'ero, una volta ero in America, l'ho visto poi nel primo pomeriggio; un'altra volta ero a Pechino e lì purtroppo Periscope è bloccato, questo è un problema sociale grande per i cinesi - infatti combattiamo affinché certi canali non siano bloccati.

E poi c'è la comunicazione post evento: anche oggi si possono sempre guardare queste clip.

L'offerta dello spettacolo dal vivo ha radicalmente cambiato la demografia e il numero dei visitatori. L'anno scorso, le Gallerie degli Uffizi hanno operato un'apertura

serale senza qualsiasi spettacolo, semplicemente tenendo aperto il Museo più a lungo, quindi con il vecchio modello cioè aprire il museo e lasciare che la gente faccia quello che vuole: come vediamo nel grafico, c'è stata una sola sera con più di mille visitatori, nella maggior parte delle sere c'erano più custodi presenti che non visitatori, e questa sola sera era durante le Giornate del Patrimonio a ingresso gratuito, quindi statisticamente non valida.

Abbiamo sperimentato l'aggiunta degli spettacoli dal vivo e non soltanto il numero dei visitatori è più alto dell'81%, ma anche molto più bilanciato, infatti tranne nei prime due appuntamenti - quando non era ancora molto noto - abbiamo creato una comunità di persone che sono tornate il martedì sera successivo. C'erano anche molti fiorentini, si dice che d'estate normalmente i fiorentini e i toscani non vanno mai al museo perché ci sono troppe persone, qui abbiamo sperimentato che potevamo riportare anche i fiorentini nel museo durante questo periodo. Abbiamo avuto 25 gruppi di musicisti, ballerini, coreografi, mimi, c'è stato un mago, attori, che hanno interagito con le opere d'arte e con i visitatori dentro le gallerie, per diciotto serate; questo è stato un grande successo, un grande modello che vorremmo riproporre l'anno prossimo. Era una cosa molto sperimentale, abbiamo visto che per alcune forme d'arte è più facile che non per altre, particolarmente per quanto riguarda il teatro inteso in un senso tradizionale, infatti stiamo valutando se trovare un altro luogo per offrire questa possibilità, mentre per la musica e la danza è perfetto.

Abbiamo non soltanto mostrato agli occhi dei visitatori aspetti, queste sculture che altrimenti non avrebbero visto, anche viceversa queste opere hanno arricchito lo spettacolo in una maniera che non sarebbe mai stata possibile, concepibile con semplicemente una decorazione del palcoscenico.

Non siamo nemmeno arrivati al venticinquesimo evento, ma volevo dire che questa iniziativa si inserisce in un programma molto più vasto. Il Dipartimento di comunicazione digitale sta dentro l'organigramma, una struttura molto più grande che è quella dell'educazione e ricerca, quindi nel cuore di quello che un museo può e deve per offrire a tutti.

Conclusioni di *Marco Cammelli*¹¹⁵

Concedetemi solo qualche minuto per restituire ai direttori e a voi alcune impressioni su cui poi naturalmente rifletteremo, e che mi sembra però doveroso raccogliere prima che ci sciogliamo.

La questione dei direttori dei musei autonomia speciale è esattamente sull'incrocio di due o tre faglie fondamentali del nostro sistema: del settore dei beni culturali, del sistema amministrativo italiano, dei rapporti centro-periferia, quindi le prende tutte.

¹¹⁵ Professore emerito Università di Bologna, Presidente Commissione per le Capitali Italiane 2016 e 2017 – MiBACT, Direttore di Aedon

Ecco dobbiamo saperlo perché è un tema questo che voi vivete tutti i giorni sulla vostra pelle, ma è importante sapere perché. E' il dato di un'amministrazione non abituata a guardarsi da fuori o chiamata a differenziare il pubblico.

Il discorso che a un certo punto è stato fatto: ma siamo sicuri che i visitatori siano tutti uguali?

Ancora il binomio autonomia responsabilità: non c'è autonomia senza responsabilità, non c'è responsabilità senza disponibilità delle risorse; le risorse sono non soltanto finanziarie, le risorse sono anche organizzative e soprattutto del modo con cui organizzarsi. Questi sono temi che riguardano l'intera amministrazione pubblica italiana e questo è uno dei grossi problemi che l'Italia ha. Poi ci sono invece i problemi specifici di questo settore.

Noi non dobbiamo fare l'errore di contrapporre le virtù di musei super, che si muovono con il turbo, che hanno imparato le regole del management, dell'organizzazione eccetera: è vero i dati che avete lasciato sono inoppugnabili; contrapporre questo a una massa grigia della restante amministrazione, perché se facessimo questo, il disegno stesso sarebbe perduto. Perché in questa contrapposizione si aprirebbe uno spazio immenso fra l'uno e l'altro, in questo spazio in mezzo cadrebbero l'uno e l'altro, quindi questo è un punto che deve essere molto chiaro, e mi pare che tutti siamo stati molto attenti a evitare una preoccupazione, un esito di questo genere, ma per evitarlo bisogna andare alla radice delle cose e bisogna capire da un lato le ragioni della separatezza. L'amministrazione tradizionale di cura dei beni culturali nasce sul criterio della separazione perché la protezione, innanzitutto protezione dalle mani di chi? per non educazione, per spirito mercantile, per rapina, per tutto quello che può succedere (ricordiamoci un'Italia analfabeta) finisce per essere un oggettivo pericolo per i beni e quindi, è una virtù di una classe allora molto più evoluta del contesto in cui opera, alfabetizzata, che conosce l'importanza delle cose e le protegge rispetto a un contesto che è sostanzialmente pericoloso, per tante ragioni. I problemi non nascono perché ieri ha le sue regole, i problemi nascono perché le regole di ieri si prolungano oggi, questo è il tema.

Il motivo per cui le regole che si prolungano fino a oggi è dovuto a tante ragioni, una delle quali se mi è consentito come ipotesi, è il difficile conto che l'Italia e le liti italiane hanno a che fare con la modernizzazione, con l'innovazione, con la cultura di massa. Perché l'unico modello che è noto e a disposizione è quello elitario: dall'élite non si è riusciti a declinare a un modello aperto, diverso.

Se pensiamo alla scuola e all'università tante cose vediamo, e questo è un filo conduttore importante e cioè il dato del dire manteniamo questa separazione, perché questa separazione è il presupposto; nessun problema che qualcuno venga al piano di sopra, il piano di sopra non si mischia al piano di sotto, perché perde le sue specificità. Questo naturalmente ha creato contraddizioni mostruose nel sistema ma oggettive, perché di fronte a un sistema di comunicazione e di cultura di massa ovviamente un sistema di élite non riusciva a trovare il suo linguaggio, ma ancora, con l'estensione dell'oggetto di tutela, la tutela ha intercettato una serie di interessi in gioco nel territorio, nelle cose, su cui non è in grado di dialogare, non è semplicemente in grado

di dialogare perché non può affrontare questo interesse sul tema della supremazia dell'interesse puro e semplice, un unico interesse non può affrontare la complessità degli interessi sulle basi di un monoteismo che è, articolo 9 letto in un certo modo, articolo 9: tutela e valorizzazione, quello che è tutela e valorizzazione siamo noi a interpretarlo, gli altri interessi vengono dopo perché questo naturalmente significa creare il dualismo di cui poi alla fine si soffre.

Questo è un discorso molto delicato che riguarda comunque le difficoltà del nostro declinare in modo innovativo i dati della cultura e voi siete esattamente su una foglia di questo tipo, è importante saperlo. Il che però comporta allora alcune cose, intanto mi pare che sia emerso, non era scontato, che nessuno dei direttori abbia messo in discussione il senso del disegno e siccome sono tutte personalità di livello, non è attribuibile questo al fatto che stanno parlando del ruolo loro attuale.

Diciamo che il disegno mi pare che sia confermato, mentre sul tema dell'attuazione della messa a punto eccetera si aprano problemi seri che adesso vedremo e che richiamerò.

Uno è quello degli strumenti di gestione: non si può avere responsabilità sull'autonomia e non avere autonomia sugli strumenti di gestione; non si può avere autonomia e responsabilità senza avere possibilità d'intervenire. Il discorso del volontariato e quello del personale si legano subito, e quello che posso aprire da una parte presuppone la gestione dell'altro perché anche qui se li metto in contrapposizione ho perso ovviamente, perché nella misura in cui l'ingresso di un volontario suona pericolo a una professionalità interna, di volontari nei musei non entrerà nessuno.

Il tema è trovare il punto d'equilibrio, cosa tutt'altro che semplice, ma che è un punto d'equilibrio di volta in volta; abbiamo avuto esempi di musei in cui questo è possibile, conosco altri casi in cui questo è impossibile.

Dunque c'è un problema di tarare gli strumenti su questo.

Il secondo è quello dell'attenzione a quale produttività, aumento di visitatori, spettacoli, video, forme di rete e di rapporti di comunicazione più articolate, permettano di mettere a punto e di garantire alcuni dati che sono oggettivamente delicati: le politiche dei prestiti, le politiche degli spazi nei musei, quali sono le regole. Se arriva un emiro e dice: vi garantisco 100 milioni di euro, ma io per due mesi voglio avere gli Uffici a mia disposizione perché io voglio poterci passeggiare (sto dicendo naturalmente una sciocchezza), esasperando all'infinito il dato del temperamento e dell'equilibrio fra il momento della produttività per così dire, e il momento delle garanzie di alcune cose su cui non si scherza naturalmente.

In alcuni musei questo è abbastanza a tiro, perché vi sono casi in cui queste cose possono avvenire, in qualche caso avvengono.

Quali sono le regole? Questo è importante che venga discusso, che venga dettato, che venga chiarito e venga garantito così come tutta la parte dello studio della tutela.

Perché la distinzione, come ho cercato di fare all'inizio, non è fra attività: è evidente che l'attività di tutela ha anche una parte di gestione e la parte di gestione e valorizzazione ha anche una parte di tutela; il problema è che nessuna delle due

venga cancellata. Per ultima parte, la responsabilità dei dirigenti, loro sanno che anche nei decreti Madia, in particolare nella bozza di decreto riguardante la dirigenza, vi è un esplicito scorporo dei dirigenti nominati dal Ministro Franceschini, voi siete da parte, siete messi in una disciplina speciale ma il problema rimane. Perché il sistema della dirigenza riesce a funzionare se riesce a funzionare nel suo insieme.

Se la scoperta della responsabilità del singolo dirigente viene fatta incautamente, la responsabilità del singolo dirigente sarà un motivo in più per non collaborare fra le amministrazioni perché il dirigente dirà: io rispondo di questa parte, non è che incrociando le acque, incrociando i linguaggi io finisco per rispondere anche di tue inezie. Cioè la riscoperta della responsabilità senza regole attendibili di cooperazione, porterà molto facilmente a un aggravio della unilateralità e della mancanza di rapporti. Non riguarda il museo autonomia speciale, ma riguarda il resto del Ministero naturalmente e quindi è un tema di importanza enorme, e tuttavia mi pare che tutto questo ponga un dato molto rinfrancante, cioè questa è una politica pubblica governativa, ci lamentiamo sempre del governo, ma questa è obiettivamente una pratica che sta riuscendo, un fatto innovativo che mostra gli effetti di cui possiamo essere soddisfatti e dare una valutazione positiva.

Quello che c'è sullo sfondo comunque, e a me pare innegabile, è che questo comporta ripensare alla legge del 39 sulla tutela: noi non possiamo continuare a ritoccare i singoli pezzi senza ripensare a fondo a quel dato che aveva un senso nel 39, in un'Italia rurale, in un'Italia in cui potevi tutelare il singolo oggetto, mentre oggi le soprintendenze si occupano non del singolo oggetto, ma si occupano anche del paesaggio, e quindi dell'insieme.

Senza riuscire ad attrezzarsi su questo evidentemente, e senza rivedere la legge, credo che sarà difficile.

Quindi abbiamo un punto positivo, credo che si possa essere soddisfatti.

Grazie a tutti.

CREATHON: PREMIAZIONE DELLA MARATONA DI CREATIVITÀ

La sfida si è svolta tra 15 team in 24 ore. L'obiettivo creare un'idea digitale, per la cultura.

I partecipanti dovevano sviluppare prodotti o servizi accessibili a tutti, ecosistemi per la fruizione della cultura e – nel caso di applicazioni - pensati per essere compatibili con Android, iOS o Windows Mobile.

Grazie al sostegno del Polo Tecnologico Lucchese e il partenariato di Samsung Electronics Italia sono stati premiati i tre team ritenuti creatori delle idee migliori.

La giuria plenaria era composta da Iolanda Pannocchia, Direttore Generale Promo PA Fondazione (Presidente) - Anastasia Buda, Corporate Citizenship Manager – Samsung Electronics Italia - Giuseppina Di Lauro, Amministratore Unico – Dedalo Solution S.r.l. - Ugo Galassi, Marketing Manager ETT Spa - Enrica Lemmi, Coordinatore Area Turismo – Fondazione Campus - Paolo Pieraccioni, Direttore operativo Assefi - Marta Piacente, Responsabile Servizio Promozione e Sviluppo per le Imprese Camera di Commercio di Lucca - Ettore Pietrabissa, CdA Special Olympics Italia - Enrico Selvatico, Program Junior Manager – Samsung Electronics Italia - Francesco Viridis, Scouting Polo Tecnologico Lucca. Segretario verbalizzante Laura Mazzaglia.

Primo classificato: DARK SIDE DUCKS con MANRICO DIAMANTINI, GABRIELE ORSI, NICOLAS HAMMER

Secondo classificato: WI-TRAVEL con PERRINO GIUSEPPINA, CRISTIAN DEL CARLO, CHRISTIAN D'ELIA

Terzo classificato: F.A.C.T.I. con EMANUELE RIZZELLO, GILDA FALCONE, ROBERTO ROSAFIO



Promo PA Fondazione e lo staff di LuBeC vi aspettano a LuBeC 2017.

La tredicesima edizione di Lucca Beni Culturali

si tiene a Lucca il 12 e 13 ottobre 2017.

V.le Luporini 37/57 - 55100 Lucca

Tel. +39 0583 582783

Fax. +39 0583 1900211

info@promopa.it

info@LuBeC.it

www.promopa.it www.LuBeC.it



Finito di stampare nel mese di ottobre 2017

La **XII edizione** di LuBeC ha posto all'attenzione della community della cultura il grande tema del "cambiamento" fra pubblico e privato, introdotto dall'azione riformatrice del Ministro Franceschini nel quadro di una riconsiderazione degli effetti della cultura sottolineata anche dal Presidente Mattarella. Una **innovazione socio - culturale** che sta investendo la valorizzazione del patrimonio pubblico, le politiche territoriali, il welfare culturale e il non profit, le imprese creative e la rigenerazione urbana, assimilando il "nuovo": nuovi strumenti normativi per nuovi cittadini, nuove tecnologie e nuove modalità di comunicazione, nuove energie e nuove competenze, nuove opportunità di sostegno finanziario per il pubblico e per il privato.

Con il sostegno di:



Ministero
dei beni e delle
attività culturali
e del turismo



Partner:



PROMO P.A. Fondazione - www.promopa.it

PROMO P.A. è una fondazione di ricerca che opera nei settori della formazione e dei beni culturali, associata all'*European Foundation Centre* (EFC) e al *Groupe Européen d'Administration Publique* (GEAP), alla quale aderiscono enti, studiosi, dirigenti e professionisti a livello nazionale ed europeo, direttamente impegnata nel progetto di ricerca, riforma e innovazione della Pubblica Amministrazione.

ISBN 978-88-99891-05-3



9 788899 891053

