

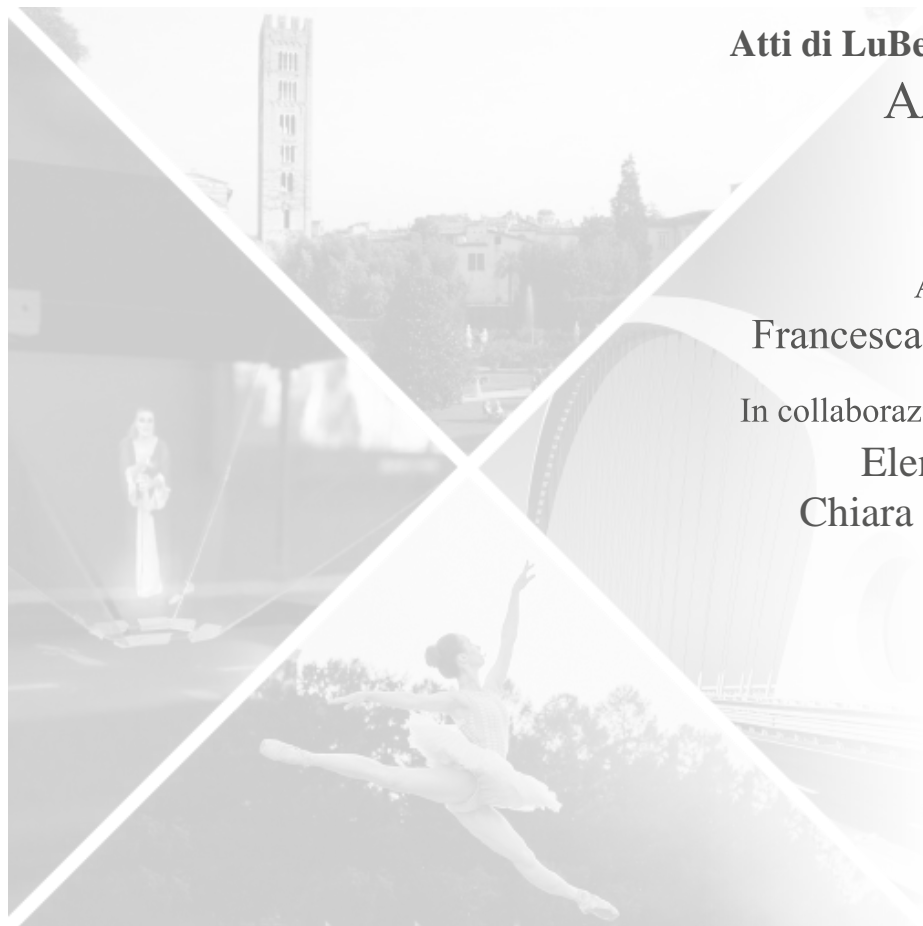
LuBeC 2020

Ripartiamo con la cultura ripartiamo per la cultura

Atti di LuBeC 2020
AA.VV.

A cura di
Francesca Velani

In collaborazione con
Elena Alei
Chiara Ferrari



dibattiti

LuBeC è un evento di



PROMO P.A.
FONDAZIONE

RICERCA ALTA FORMAZIONE PROGETTI



Lucca
Beni
Culturali®

CANTIERE CULTURA

DIBATTITI – Promo PA Fondazione

LuBeC – Lucca Beni Culturali 2020

Ripartiamo con la cultura, ripartiamo per la cultura

Atti del XVI Convegno Nazionale
Lucca | Real Collegio | 8 e 9 ottobre 2020

*a cura di Francesca Velani
in collaborazione con Elena Alei e Chiara Ferrari*



LuBeC – Lucca Beni Culturali è un evento di PROMO PA Fondazione

PROMO PA Fondazione - CHI SIAMO 2020

PROMO P.A. nasce nel 2003 come fondazione di ricerca orientata ad operare prevalentemente nel campo della formazione e dei beni culturali, già associata all'European Foundation Centre (EFC) di Bruxelles e al Groupe Européen d'Administration Publique (GEAP), è iscritta all'Anagrafe Nazionale delle Ricerche del MUR.

Obiettivo dichiarato è quello di sostenere il processo di modernizzazione del Paese, con particolare riguardo – ma non solo – alla Pubblica Amministrazione.

Quindi la ricerca con le indagini sul campo, per interpretare e comprendere le dinamiche del cambiamento, e la formazione, per sostenere la crescita. La specificità dell'approccio sta nel voler raggiungere gli obiettivi ponendosi dal punto di vista di cittadini e imprese, specie le micro e le piccole, che avvertono maggiormente le conseguenze delle inefficienze delle PA.

Il problema della semplificazione reale (per distinguerla dalla camaleontica sostituzione di una norma con un'altra) dunque è strategico e centrale nelle attività della Fondazione, che promuove sul tema specifici approfondimenti attraverso rapporti annuali.

La scelta poi dei beni culturali come ulteriore e fondamentale campo di azione deriva dalla consapevolezza che i beni culturali costituiscono un asset strategico per il Paese e, come tali, vanno non solo doverosamente tutelati ma anche divulgati e valorizzati. In questo campo si intrecciano tecnologie,

innovazione, sviluppo economico, turismo, nuovi modelli di governance pubblico privato per la valorizzazione. Anche qui formazione, ricerca, definizione di nuovi modelli. Un campo sterminato di indagine.

La Fondazione porta avanti, infine, progetti di assistenza tecnica, frutto delle attività di ricerca e di quelle sul campo, che consentono di selezionare e portare a modello replicabile pratiche gestionali, che trovano il loro fondamento nel successo ottenuto nella concreta applicazione.

www.promopa.it

Presidente

Gaetano Scognamiglio

Vice Presidente

Francesca Velani

Comitato d'Onore

Aldo Carosi, Lorenzo Casini, Marcello Clarich, Giuseppe Grechi, Livia Pomodoro, Claudio Rovai, Angelo Tranfaglia, Giuseppe Grechi

Comitato Scientifico

Andrea Chevallard, Umberto Donati, Giovanni Maltinti, Caro Lucrezio Monticelli, Savio Picone, Gustavo Piga, Pasquale Principato, Antonia Pasqua Recchia, Alessio Scarcella, Antonio Stancanelli, Giuseppe Stancanelli, Paola Verdinelli De Cesare, Gaetano Viciconte

Consiglio

Andrea Bicocchi, Giancarlo De Maria, Riccardo Sarti, Gaetano Scognamiglio, Giuseppe Stancanelli, Francesca Velani

Revisore

Diana Puntoni

Amministratori

Fabiana Dardi - Direzione Finanze

Iolotta Pannocchia - Direzione Generale

Sommario

Saluti delle autorità	11
Ripartiamo dalla cultura, di Francesca Velani	19
CONVEGNO DI APERTURA.....	21
<i>INTRODUZIONE AI LAVORI, DI GAETANO SCOGNAMIGLIO</i>	<i>22</i>
<i>INTERVENTO DI APERTURA DI EUGENIO GIANI</i>	<i>24</i>
<i>Intervento di apertura, di Anna Laura Orrico</i>	<i>26</i>
<i>Intervento di apertura di Angela Acordon.....</i>	<i>27</i>
LA CULTURA NELL'ERA DI GOOGLE.....	29
<i>Gaetano Scognamiglio intervista Lorenzo Casini</i>	<i>29</i>
FOCUS 1 NEXT GENERATION EU E AGENDA 2030 PER LA SOSTENIBILITÀ: QUALI PROSPETTIVE PER LA CULTURA NEL PIANO DI RIFORME POST COVID19	31
<i>Introduzione di Vincenzo Grassi</i>	<i>31</i>
<i>Intervento di Fabio De Chirico</i>	<i>33</i>
<i>Intervento di Alessandra Vittorini.....</i>	<i>35</i>
CONSEGNA DEL RICONOSCIMENTO LUBEC 2020 A MASSIMO OSANNA.....	37
FOCUS 2 CULTURA E BENESSERE: LA NUOVA ALLEANZA PER I TERRITORI RESILIENTI	38
<i>Intervento di Enzo Grossi.....</i>	<i>38</i>
<i>Intervento di Massimo Osanna</i>	<i>40</i>
<i>Intervento di Pietro Pietrini</i>	<i>41</i>
<i>Intervento di Federico Pizzarotti.....</i>	<i>46</i>
PREMIAZIONE CONCORSO ART BONUS	48
<i>Nota di apertura di Francesca Velani</i>	<i>48</i>
<i>Intervento di Carolina Botti</i>	<i>48</i>
SESSIONI PARALLELE.....	52
WS1 LA RIFORMA DEL SISTEMA DELLO SPETTACOLO TRA NUOVI MODELLI DI GOVERNANCE TERRITORIALE, INFRASTRUTTURE TECNOLOGICHE E INCLUSIONE	
53	
<i>Introduzione, di Francesca Velani.....</i>	<i>53</i>
UN SISTEMA CHE CAMBIA: CRITICITÀ ED ELEMENTI CHIAVE PER IL NUOVO CODICE DELLO SPETTACOLO	54
<i>Intervento di Lucio Argano</i>	<i>54</i>
<i>Intervento di Fulvio Macciardi.....</i>	<i>55</i>
<i>Intervento di Luciano Messi.....</i>	<i>56</i>
<i>Intervento di Francesca Rossini</i>	<i>58</i>
<i>Politiche dal sistema per lo spettacolo, di Onofrio Cutaia.....</i>	<i>59</i>
WS 2 ART BONUS: COMUNICARE LA CULTURA, COSTRUIRE COMUNITÀ	61
<i>Intervento di Lucia Steri.....</i>	<i>61</i>
<i>Intervento di apertura, Carolina Botti</i>	<i>61</i>
<i>Art Bonus: strumenti, soluzioni e strategie per comunicare con cittadini ed imprese, di Antonella Criscuolo.....</i>	<i>63</i>
TESTIMONIANZE: PROGETTO VINCITORE CONCORSO ART BONUS 2019.....	64

<i>Intervento di Maria Tommasa Granese</i>	64
<i>Intervento di Rosa Maria Vitola</i>	66
TESTIMONIANZA: PROGETTO VINCITORE CONCORSO ART BONUS 2018	67
<i>Intervento di Luciana Cristallini</i>	67
<i>Intervento di Simona Cortona</i>	68
WS3 BORGHI E CENTRI STORICI: VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE DIFFUSO, RESIDENZIALITA' E INFRASTRUTTURE DIGITALI	70
<i>Intervento di apertura di Gaetano Scognamiglio</i>	70
<i>Il rilancio dei borghi tra creazione di reti, investimenti infrastrutturali e politiche per la vivibilità: la nuova strategia del MiBACT, di Anna Laura Orrico</i>	70
POLITICHE PUBBLICHE PER LO SVILUPPO DELLE COMUNITÀ.....	72
<i>Intervento di Flaminia Santarelli</i>	72
<i>Intervento di Patrizia Minardi</i>	73
TAVOLA ROTONDA RETI E BUONE PRATICHE PUBBLICO-PRIVATE DAI TERRITORI	75
<i>Intervento di Stefania Emmanuele</i>	75
<i>Intervento di Giuliano Gasparotti</i>	76
<i>Intervento di Natalia Maramotti</i>	78
<i>Intervento di Stefano Soldan</i>	80
<i>Intervento di Andrea Tagliasacchi</i>	80
WS 4 TECNICHE E STRUMENTI PER IL PUBLIC ENGAGEMENT TRA MUSEI E TERRITORI.....	82
<i>Lo stato della comunicazione culturale tra musei, cittadini e territori, di Federico Giannini</i>	82
<i>L'innovazione digitale per la fruizione di piccole e medie realtà culturali, di Luna Meli</i>	85
FOCUS MULTIMEDIALITÀ E GRAFICA AMBIENTALE PER LA VALORIZZAZIONE DEI TERRITORI: IL PROGETTO GHIBERTIANA.....	86
<i>Nelle terre del Ghiberti, di Giuseppina Carla Romby</i>	86
<i>Il centro di interpretazione del territorio della bassa Valdisieve, di Alessandro Merlo</i>	88
<i>Il centro di documentazione su Lorenzo Ghiberti, di Francesco Calamai</i>	89
<i>Il ruolo del Progetto Ghibertiana nella valorizzazione del territorio, di Giulia Rimini</i>	89
<i>Gamificare l'arte per attrarre i giovani e creare un'offerta digitale alternativa e integrativa per la didattica, di Lara Oliveti</i>	90
LA REALTÀ AUMENTATA NEI MUSEI: IL CASO DEL MUSEO ARCHEOLOGICO NAZIONALE DI AREZZO	92
<i>Intervento di Maria Gatto</i>	92
<i>Intervento di Stefania Gitto</i>	94
<i>Intervento di Francesco Geri</i>	95
WS 5 CULTURA È BENESSERE: UN PATTO PER LA CRESCITA	97
<i>Intervento di apertura, di Francesca Velani</i>	97
<i>Cultura e salute: evidenze dal rapporto OMS, di Enzo Grossi</i>	97
<i>Benessere, salute e cultura: numeri per una nuova idea di welfare, di Annalisa Cicerchia</i>	103
POLICY TERRITORIALI: DALLE BUONE PRATICHE ALLE POLITICHE DI SISTEMA	105

<i>Intervento di Catterina Seia</i>	105
<i>Intervento video di Antonio Lampis</i>	108
<i>Intervento di Rita Soccio</i>	108
WS 6 L' IMPATTO SUI TERRITORI DELLE FONDAZIONI CULTURALI A SOSTEGNO PUBBLICO IN TOSCANA	109
<i>Intervento di apertura di Francesca Velani</i>	109
<i>Introduzione del moderatore, Federico Giannini</i>	109
<i>Intervento introduttivo Grandi partecipate culturali e territorio: una sfida da vincere insieme, di Roberto Ferrari</i>	110
Presentazione dei risultati dell'analisi <i>Impatto sui territori e prime proposte di sviluppo</i> , di Sabrina Iommi (IRPET) e Angela Tibaldi (PTSCLAS).....	113
<i>Intervento di Angela Tibaldi</i>	114
PRIMO TALK PROSPERITÀ E SOSTENTAMENTO - CONOSCENZA E COMPETENZE	117
<i>Fondazione Orchestra Regionale Toscana, Elisa Bonini</i>	117
<i>Fondazione Carnevale di Viareggio e Fondazione Puccini Torre del Lago, Marialina Marcucci</i>	118
<i>Teatro del Maggio Musicale Fiorentino, Alexander Pereira</i>	120
<i>Teatro Regio di Parma – Festival Verdi, Anna Maria Meo</i>	122
SECONDO TALK CONTESTO E RESILIENZA - INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE	127
<i>Fondazione Scuola di Musica di Fiesole, Lorenzo Cinatti</i>	127
<i>Centro Pecci, Cristiana Perrella</i>	130
<i>Discussant Elementi di riflessione e prospettive dai dati presentati, di Alessandro Leon</i>	133
<i>Conclusioni, di Roberto Ferrari</i>	137
WS 7 IL DL RILANCIO E SUPERBONUS 110: I LAVORI PER IMMOBILI STORICI. LE INDICAZIONI DEI DECRETI ATTUATIVI DEL MISE E LA CIRCOLARE DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE N. 24/E DELL'8 AGOSTO 2020	140
<i>Intervento introduttivo di Stefano Frangerini</i>	140
<i>Superbonus ed edilizia sostenibile, di Teresa Cervino</i>	140
<i>Le agevolazioni tributarie, le erogazioni liberali e le contribuzioni statali che si affiancano al superbonus per gli interventi su immobili del patrimonio culturale, di Gabriele Nannetti</i>	151
<i>Le problematiche tecniche quando si interviene su edifici vincolati di valore storico, di Nicola Massaro</i>	161
WS 8 I MUSEI E LE SFIDE DEL POST COVID19	165
<i>Intervento di apertura, di Alessandra Vittorini</i>	165
<i>Intervento introduttivo, di Christian Greco</i>	166
FOCUS 1 PRESENTAZIONE DELLE RICERCHE	167
MUSEI IN_VISIBILI - VISIONI DI FUTURO PER I MUSEI ITALIANI DOPO L'EMERGENZA COVID-19	167
<i>Intervento di Cristina Miedico</i>	167
<i>Intervento di Annalisa Cicerchia</i>	168
<i>Analisi dell'impatto Covid-19 sulle politiche di valorizzazione e fruizione dei parchi archeologici, di Serena Guidone</i>	169
FOCUS 2 RIFLESSIONI SU PRIORITÀ, FABBISOGNI E NUOVE COMPETENZE	171

<i>Valorizzare e promuovere musei e siti periferici, anche tramite reti e sistemi, di Fabio Pagano</i>	171
<i>Rafforzare la formazione digitale, di Maria Grazia Mattei</i>	172
<i>Coinvolgere tutti i visitatori, anche attraverso nuove forme di fruizione, di Valentino Nizzo</i>	174
<i>Dotarsi di Piani di Gestione per la sostenibilità dei musei, di Paolo Giulierini</i>	176
<i>Nuove prospettive per mostre ed eventi temporanei, tra ricerca e valorizzazione delle collezioni e del patrimonio di prossimità, di Serena Bertolucci</i>	177
<i>Rafforzare forme di collaborazione tra enti e istituti di prossimità e di diverso livello, anche nello sviluppo della gestione condivisa dei servizi, di Cecilie Hollberg</i>	179
<i>Conclusioni, di Alberto Garlandini</i>	180
WS 9 IL FUTURO DELLE CITTÀ DELLA CULTURA: TRA VISIONE E AZIONE	
ATTRAVERSO MODELLI DI PRODUZIONE CULTURALE, ABITARE E TURISMO.....	183
NUOVE PROSPETTIVE DI UTILIZZO DEGLI SPAZI URBANI NELL'EVOLUZIONE DEI COMPORTAMENTI NELLA CONVIVENZA CIVILE E NEL POST COVID	183
Intervento di Antonia Pasqua Recchia	183
<i>Intervento di Aldo Colonetti</i>	185
CENTRI STORICI E NUOVE PROSPETTIVE: UNA RICERCA SU LUCCA	186
<i>Intervento di Annalisa Giachi</i>	186
<i>Intervento di Stefano Raghianti</i>	187
SOLUZIONI E STRATEGIE DAL DOSSIER DI CANDIDATURA PER LA SOSTENIBILITÀ SOCIALE NELLE CITTÀ DOPO IL COVID-19	188
<i>Cerveteri - Alessio Pascucci, Sindaco</i>	189
<i>Fano - Massimo Seri, Sindaco</i>	189
<i>Isernia - Eugenio Kniahynicki, Assessore Turismo e Cultura</i>	191
<i>L'Aquila - Pierluigi Biondi, Sindaco</i>	192
<i>Padula - Paolo Imparato, Sindaco</i>	194
<i>Palma di Montechiaro - Stefano Castellino, Sindaco</i>	195
<i>Pieve di Soligo - Stefano Soldan, Sindaco</i>	196
<i>Pisa - Pierpaolo Magnani, Assessore alla Cultura</i>	196
<i>Trani - Amedeo Bottaro, Sindaco</i>	198
<i>Trapani - Rosalia d'Alì, Assessore alla Cultura</i>	199
<i>Volterra - Dario Danti, Assessore alle Culture</i>	201
CONCLUSIONI	202
<i>Intervento di Francesca Velani</i>	202
<i>Intervento di Michele Guerra</i>	203
WS 10 TERZO SETTORE E SOSTENIBILITÀ: MISURE A SOSTEGNO DELLA	
PRODUZIONE CULTURALE E DELLA RIGENERAZIONE URBANA.....	205
<i>Intervento introduttivo di Michele Fasano</i>	205
<i>ESG (Environmental, Social & Governance) CITY IMPACT FUND, di Stefano Corbella</i>	206
<i>Economia sociale e banca etica: quali opportunità per le imprese sociali, di Giada Storti</i>	210
<i>Condividere competenze e risorse per sostenere lo sviluppo del territorio, di Francesco Minotti</i>	214

TAVOLA ROTONDA	217
<i>Intervento di Michele Fasano</i>	217
<i>Intervento di Giulia Storti</i>	218
<i>Intervento di Stefano Corbella</i>	219
<i>Intervento di Francesco Minotti</i>	220
WS 11 IL RUOLO E I NUOVI STRUMENTI DELLE FONDAZIONI BANCARIE NELLA PROMOZIONE CULTURALE E SOCIALE.....	222
<i>Intervento introduttivo, di Marcello Bertocchini</i>	222
<i>Il sostegno alle imprese culturali e creative, di Giorgio Righetti</i>	223
<i>Il Fondo Sì - Social Impact e la sua mission, di Carlo Borgomeo</i>	227
PARTENARIATI E PROGETTUALITÀ NEI TERRITORI	229
<i>Intervento di Ugo Bacchella</i>	229
<i>La cultura come elemento generativo per il terzo settore, di Francesca Velani</i>	232
DISCUSSION ROUND.....	234
<i>Intervento di Marcello Bertocchini</i>	234
<i>Intervento dal pubblico – Paolo Razzoli</i>	235
WS 12 L’ABITARE E LO SPAZIO PUBBLICO DOPO LA PANDEMIA.....	237
<i>Intervento di apertura di Annalisa Giachi</i>	237
<i>Introduzione di Fabio Nardini</i>	237
<i>Intervento di Fabrizio Rossi Prodi</i>	238
<i>Intervento di Aldo Colonetti</i>	244
<i>Intervento di Valerio Barberis</i>	247
<i>Intervento di Gabriele Tomei</i>	253
TAVOLA ROTONDA	257
Moderatore – <i>Fabio Nardini</i>	257
<i>Intervento di Fabrizio Rossi-Prodi</i>	257
<i>Intervento di Aldo Colonetti</i>	259
<i>Intervento di Valerio Barberis</i>	259
<i>Intervento di Gabriele Tomei</i>	261
<i>Intervento di Aldo Colonetti</i>	262
WS 13 ARTE E PARTECIPAZIONE SOCIALE	263
IL PROGETTO DI COOPERAZIONE INTERGOVERNAMENTALE ITALIA-CUBA ¡QUE NO BAJE EL TELÓN!.....	263
<i>Lo stato dell’arte dopo il primo anno di attività (settembre 2019 – settembre 2020), di Alessandro Merlo</i>	263
WS 14 IL GAMING AL SERVIZIO DELL’ACCESSIBILITÀ CULTURALE	268
<i>Intervento introduttivo di Elena Pelosi</i>	268
<i>Il gaming per la cultura: il caso del MArTA di Taranto, di Eva Degl’Innocenti</i>	268
LA FORMAZIONE AL GAMING E GLI STRUMENTI DELL’ACCESSIBILITÀ PER...LA CULTURA PER TUTTI!.....	270
<i>Il gaming come chiave di lettura delle sfide culturali del XXI secolo, di Fabio Viola</i>	270
PRESENTAZIONE PROJECT WORK	272
<i>AIDA, An Interactive Discovery and Adventure, presentato dal Team Macerata</i> ... 272	
<i>Introduzione di Sara Maccari</i>	272

<i>Intervento del Team di lavoro: Marco Luchetti, Maria Antonietta Mariani, Federica Moretti, Silvia Sangriso, Massimo Silva</i>	273
<i>L’Aquila Fenice, presentato dal Team L’Aquila</i>	274
<i>Introduzione di Salvo Provenzano</i>	274
<i>Intervento del Team di lavoro: Adele Giacoia, Luca Serasini, Elisa Sorrentino, Luca Rigano</i>	274
<i>Caere, presentato dal Team Cerveteri</i>	275
<i>Introduzione di Federica Battafarano</i>	275
<i>Intervento del Team di lavoro: Francesco Canali, Carlo Feniello, Fabiana Masoni, Gabriele Zeloni</i>	276
<i>En la reda, presentato dal Team Alghero</i>	277
<i>Introduzione di Maria Giovanna Fara</i>	277
<i>Intervento del Team di lavoro: Isotta Bertoletti, Elena Bonaccorsi, Alberto Brasso, Michele Viti</i>	277
<i>Playshanghai, presentato dal Team Bolzano</i>	278
<i>Introduzione di Luca Bizzarri</i>	278
<i>Intervento del Team di lavoro: Emanuele Ardolino, Donatella Beneventi, Daniele Ficociello, Maria Loreta Pagnani, Alina Petrisor</i>	279
<i>Progetto presentato dal Team Emilia 2020</i>	280
<i>Introduzione di Pierangelo Romersi</i>	280
<i>Intervento del Team di lavoro: Mirco Del Carlo, Alessio Collocola, Gaia Lembi, Anna Romani</i>	280
WS 15 “LA NUOVA MUSEOLOGIA. LE OPPORTUNITÀ NELL'INCERTEZZA. VERSO UNO SVILUPPO SOSTENIBILE”	282
Presentazione del libro di Domenico Piraina e Maurizio Vanni (Celid, 2020)....	282
<i>Introduzione di Nicolas Ballario</i>	282
<i>Intervento di Domenico Piraina</i>	282
<i>Intervento di Maurizio Vanni</i>	283
<i>Intervento di Angelo Argento</i>	284
<i>Intervento di Andrea Bruciati</i>	285
<i>Intervento di Enrica Lemmi</i>	286
<i>Intervento di Enrico Marchi</i>	287

Saluti delle autorità

Il 2020 è stato un anno che ci ha proposto delle situazioni impensabili. L'emergenza è stata profonda, ci ha portato a rivedere i nostri parametri, a prendere provvedimenti legati alla necessità di sopperire a esigenze importanti. In questo scenario non dobbiamo tuttavia dimenticare il ruolo del nostro patrimonio culturale, fatto di archivi, musei, musica e anche paesaggio, che nella sua configurazione ha una grande connotazione artistica.

La prospettiva, considerato anche ciò che abbiamo vissuto, è fare in modo che le comunità locali si riappropriino in modo profondo del loro patrimonio culturale, non più destinato solo agli scenari del turismo, ma anche al welfare, quel benessere legato alla cultura che ognuno di noi assapora quando si trova di fronte alla bellezza e all'armonia. Da questo punto di vista le discussioni di approfondimento e analisi che LuBeC propone ogni anno possono essere di grande aiuto per indicarci nuove vie da seguire.

*Alessandro Tambellini
Sindaco di Lucca*

Il nostro territorio è ricco di beni culturali e di cultura. Il momento che viviamo è difficile, ma la differenza la farà la capacità di reazione di tutti. Il valore che possiamo esprimere su questo è veramente grande e il periodo ci chiede di ripensare la fruizione dei beni culturali, non solo in presenza ma anche da remoto, e di ripensare la tipologia di turismo, un turismo lento che fa vivere i luoghi e la storia di un territorio, le emozioni della sua quotidianità. Qua, a Lucca, in Toscana in generale, ci sono le premesse per tutto questo e LuBeC può dare un grande contributo affinché questo da pensiero diventi realtà.

Luca Menesini

Presidente della Provincia di Lucca

Il 2020 è un anno particolare, lo sappiamo tutti, di emergenza sanitaria e problemi sociali ed economici. Ma oggi vogliamo concentrarci sulla necessità che la vita culturale delle persone possa rimanere attiva come negli anni precedenti, nonostante l'emergenza. La Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca in questo settore ha cercato di continuare a fare quel che faceva prima, spronando a realizzare le manifestazioni, pur nel rispetto delle normative, e mi sembra che i risultati, da questo punto di vista, nella seconda parte dell'estate si siano visti. Oggi siamo in presenza alla nuova edizione di LuBeC che arriva in un momento cruciale: può essere davvero importante mettere tutti i soggetti al tavolo affinché si creino reti e collaborazioni per valorizzare la cultura soprattutto in questa fase. Si tratta anche di un'occasione per capire come poter ripartire, con concetti diversi, non più legati ad un turismo veloce. Ripensare i valori del nostro territorio e riuscire a far sì che questi possano venire fuori nel miglior modo possibile ad esempio con un turismo lento che può darci nuova forza e nuove opportunità di lavoro.

Marcello Bertocchini

Presidente della Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca

Stiamo attraversando un momento difficile, è banale dire questo perché lo diciamo da mesi. Il contesto attuale non ce lo saremmo mai immaginato, queste giornate che LuBeC organizza sono fondamentali perché si focalizzano su soluzioni condivise e solo trovandoci uniti possiamo evitare la dispersione di risorse e che un progetto dell'uno vada contro il progetto di un altro annullandosi.

Questo studio è fondamentale per ripartire, questo vale per il nostro territorio, come a livello nazionale. Dobbiamo unire le forze e avere un progetto lungimirante che preveda la ripresa economica, sociale, culturale, necessaria per ridisegnare il futuro.

Oriano Landucci

Presidente della Fondazione Banca del Monte di Lucca

Stiamo uscendo gradualmente dalla fase dell'emergenza della pandemia che ha messo a dura prova tutti quanti. Iniziative come questo convegno sono sicuramente importanti per la ripresa e il ritorno alla normalità e il fatto che a LuBeC si metta al centro il valore della cultura ci offre l'opportunità di poter guadagnare un'esperienza che abbiamo vissuto durante la pandemia: sì, è vero, c'è stato smarrimento, ma anche crescita della coscienza collettiva.

Mettere al centro del dibattito la cultura significa puntare su un tema che deve creare coscienza collettiva perché i beni culturali appartengono a tutti e ognuno di noi deve proteggerli e valorizzarli, sapendo che chi investe in cultura investe anche in partecipazione e che questo per le future generazioni può essere uno straordinario volano per lo sviluppo del territorio.

*Francesco Esposito
Prefetto di Lucca*

La questione dei beni culturali riveste un ruolo molto importante sia per la comunità civile che ecclesiale; possediamo infatti patrimoni ingenti e assai diffusi, anche nelle aree interne, in piccoli paesi. La questione della loro conservazione è particolarmente urgente, perché le comunità che li hanno generati non sono più in grado di provvedervi. La loro valorizzazione è pertanto essenziale e iniziative come LuBeC sono importanti e opportune: solo attraverso strategie di valorizzazione del patrimonio possiamo immaginare possibilità nuove per la sua conservazione e tutela, contrastando la tendenza al degrado, alla chiusura e alla dispersione che si manifesta soprattutto nelle piccole comunità e nei piccoli centri.

*Paolo Giulietti
Arcivescovo della Diocesi di Lucca*

Ripartiamo dalla cultura, di Francesca Velani¹

Ripartiamo con la cultura, ripartiamo per la cultura!: con questo titolo si è svolto LuBeC 2020, Lucca Beni Culturali, l'incontro internazionale dedicato allo sviluppo e alla conoscenza della filiera cultura – innovazione.

La XVI edizione è stata in presenza (e on line), l'8 e 9 ottobre a Lucca, nella consueta sede del Real Collegio, ed ha promosso il ritorno alla dimensione fisica per i convegni di settore, svolgendosi in un periodo cerniera tra due chiusure, che sappiamo bene quanto abbiano danneggiato – a vari livelli – il nostro vivere.

Obiettivo della manifestazione è stato contribuire alla riflessione in atto sul ruolo della cultura come determinate della salute delle comunità, che più che mai è tema attuale e strategico per la crescita, la resilienza e la vitalità del Paese.

Oggi, al tempo in cui diamo alle stampe questi atti, ovvero il mese di settembre 2021, la cultura è stata inserita dal Governo nella Missione 1 del PNRR insieme all'innovazione e alla competitività: una scelta significativa che va letta in senso sia generativo rispetto alle nuove piste da battere per costruire il nostro futuro, sia di democratizzazione della conoscenza e di rafforzamento del benessere collettivo.

E proprio questo, il ripartire dalla cultura, è stato il messaggio che LuBeC ha inteso lanciare, muovendo da una prima riflessione sul Next Generation EU e sull'Agenda 2030 per la sostenibilità.

Come sempre elemento trasversale dei confronti è stato il rapporto pubblico-privato, declinato in diverse configurazioni, rispetto a modelli di gestione integrati, al ruolo del digitale e la compenetrazione tra reale e virtuale, al welfare culturale, alla contaminazione tra cultura e impresa, fino al rafforzamento di reti che promuovano la messa a sistema di servizi e prodotti per una società più sostenibile.

Confermando la sua missione di trait d'union fra tendenze globali e spinte di innovazione provenienti dalle realtà locali, la manifestazione ha approfondito il grande tema dell'allenanza tra cultura e benessere, che sempre più sta entrando nelle riflessioni sulle nuove politiche dei territori.

Alternando workshop, laboratori tecnici, seminari, interviste, presentazioni e dibattiti, l'evento ha accolto oltre settecento persone nei due giorni e permesso a più di quattromila utenti di seguire da casa gli incontri, con uno sforzo gestionale e economico non indifferente, ma che abbiamo ritenuto un doveroso

¹ Direttrice di LuBeC – Lucca Beni Culturali e Vicepresidente Promo PA Fondazione. È Coordinatrice di Parma Capitale Italiana della Cultura 2020+21.

contribuito alla riflessione collettiva sul processo trasformativo in atto, possibile anche grazie al sostegno e alla partecipazione di molti.

In estrema sintesi sono otto i temi che sono approfonditi in questi atti attraverso interventi di molti autorevoli relatori e testimoni: il rapporto fra pubblico e privato; l'Agenda 2030 e la cultura per la sostenibilità sociale; la valorizzazione del patrimonio culturale per il rilancio del turismo; il rapporto fra cultura e salute; l'innovazione nei musei; la riforma del codice dello spettacolo; il volontariato e la valorizzazione dei beni culturali; la digitalizzazione in tutte le sue forme. Ove le relazioni siano state consegnate dai relatori è indicato in nota, diversamente i testi corrispondono alla correzione redazionale della sbobinatura dell'audio (quando disponibile).

LuBeC 2020 – curato da Promo PA Fondazione – ha ricevuto la Medaglia del Presidente della Repubblica, per il settimo anno di seguito, un riconoscimento al lavoro e all'impegno di tutta la comunità dei partecipanti.

Si è svolto con il Patrocinio dei Ministeri della Cultura, degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale, del Lavoro e Politiche Sociali, di UPI - Unione Province d'Italia, Regione Toscana, Provincia di Lucca, Comune di Lucca, ACRI - Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio e di ICOM – International Council of Museums Italia.

Per la sua realizzazione è stata determinata la partecipazione del Ministero della Cultura, che insieme al sostegno della Regione Toscana, del Comune di Lucca, della Camera di Commercio di Lucca con Puccini Lands, delle Fondazioni Cassa di Risparmio di Lucca e Banca del Monte di Lucca, ne hanno permesso lo svolgersi.

Un ringraziamento a Banco BPM e COIMA SGR, main sponsors dell'iniziativa nel 2020 e a tutti i partner, che in un anno così complesso, hanno confermato la loro partecipazione e la loro collaborazione.

Grazie a Camilla Gamucci, che coordina la segreteria operativa di LuBeC e a Elena Alei e Chiara Ferrari che hanno collaborato alla redazione di questi atti.

CONVEGNO DI APERTURA

INTRODUZIONE AI LAVORI, DI GAETANO SCOGNAMIGLIO²

Buongiorno a tutti, ringrazio il Presidente Eugenio Giani, il Prefetto Francesco Esposito, il Sindaco Alessandro Tambellini, il Capo di gabinetto del MiBACT Lorenzo Casini, tutte le altre autorità presenti e tutti i partecipanti dal vivo ed in streaming. Ci hanno detto che siamo stati coraggiosi ad organizzare questo evento, in un momento di incertezza per il Covid. Devo dire che sono stati coraggiosi anche i presenti e quindi li ringrazio di nuovo.

Per la prima volta in tanti anni abbiamo dovuto contingentare le presenze, organizzare gli altri appuntamenti anche online, rinunciare alla partecipazione istituzionale del Paese Ospite e rivedere il format della rassegna che possiamo mantenere grazie alla presenza del MiBACT. Tutto questo dimostra come il Covid abbia condizionato e condizionerà le nostre vite e con esse la cultura che ne fa parte.

Il titolo che abbiamo dato a questa XVI edizione di LuBeC, che come le altre guarda al futuro, ne riassume i contenuti. Cercheremo dunque di capire cosa fare perché le attività culturali riassumano il ruolo pre Covid, con quali modalità e come i mesi che ci attendono possano essere sostenuti e accompagnati dalla cultura, che rappresenta un universo dinamico fatto non solo di patrimonio storico e di beni culturali, ma anche di professionisti, artisti e imprese, che producono contenuti e lo alimentano.

Non possiamo nasconderci la gravità della situazione, ben illustrata dal recente documento dell'OCSE sugli effetti dello shock pandemico sulle industrie culturali e creative, dove si evidenziano due criticità specifiche: da un lato che le iniziative degli Stati a favore della cultura spesso non riescono a raggiungere tutti i soggetti interessati perché i lavoratori della cultura hanno quasi sempre contratti di lavoro atipici, temporanei, autonomi o a progetto e dall'altro, che gli investimenti privati e pubblici in cultura sono stati annullati o nel migliore dei casi rinviati, quindi gli effetti della crisi si prolungheranno nel tempo. Questo perché purtroppo c'è questa errata, ma diffusa convinzione che la cultura non sia un'attività, ma piuttosto una passività, l'ultima linea di bilancio su cui investire e la prima da tagliare. Autorevoli studi dimostrano che l'investimento in cultura ha un effetto moltiplicatore, ma evidentemente questo non basta.

La capacità di ripresa delle attività che ruotano intorno al settore dipenderà dunque in larga parte da un ulteriore e più mirato sostegno pubblico e proprio in questo quadro nasce il primo Focus della mattina per capire se dal New Generation Europe possano emergere risorse concrete per il settore. Sappiamo già però dalla NADEF, che i fondi non cominceranno ad arrivare prima della metà del 2021 e che gli effetti si cominceranno a vedere nel 2023.

Oltre l'ambito prettamente economico, c'è poi il tema del secondo Focus della mattina sul rapporto tra Cultura e Salute, che sta aprendo nuove prospettive nel settore del "benessere o del welfare culturale". Questo tema è stato riconosciuto dall'Organizzazione Mondiale della Sanità come un campo emergente di ricerca per

² Presidente Promo PA Fondazione.

progettare politiche innovative in settori della sanità pubblica come l'invecchiamento attivo, il miglioramento della salute e la lotta all'isolamento sociale.

Noi sappiamo che la nostra intenzione, con LuBeC, è cercare di prefigurare degli scenari, cosa succederà nei prossimi mesi, quali sono i problemi che ci troveremo davanti. Noi ne abbiamo individuati tre: la fruizione digitale, il futuro dei musei ed i *neoluoghi*.

Sul tema della fruizione digitale dovremo capire se la "sperimentazione collettiva"- improvvisata e traumatica – dei mesi appena trascorsi, che ha utilizzato il digitale quale risorsa essenziale e non più ancillare nella fruizione culturale si consoliderà in una prassi, che potrà far tesoro del lavoro e delle competenze acquisite dalle persone e dalle organizzazioni che operano in quel settore. In altre parole dovremo capire se il processo innescato si rivelerà effimero, con un ritorno alla situazione precedente, o se quello che è stato definito il "reincanto tecnologico", indotto dalla creatività e dalla fruizione digitale, non avrà la meglio divenendo addirittura altra cosa rispetto al sottostante culturale.

Sul futuro dei Musei e sulle sfide post Covid, la Fondazione Scuola dei beni e delle Attività culturali ha condotto una ricognizione preziosa dei contributi previsionali degli operatori del settore, sulle ipotesi di cambiamento a medio e lungo termine. I risultati, che saranno presentati domani mattina, costituiranno un sicuro punto di riferimento per la definizione delle strategie e delle politiche dei prossimi anni.

Infine a proposito dei *neoluoghi* -questo neologismo che tenteremo di chiarire - vari indizi ci dicono che in questo tempo pandemico sta maturando una diversa sensibilità dell'abitare, che induce a una diversa attenzione e considerazione verso borghi e centri storici di minori dimensioni, che sono apparsi sotto un'altra luce, come posti dove è possibile lavorare in smart working, e perciò dove è possibile andare a vivere stabilmente in contesti che spesso si caratterizzano per il loro importante patrimonio culturale, oltre che naturale. Questa nuova percezione e consapevolezza li fa rinascere in una palingenesi dell'esistente come *neoluoghi* perchè visti sotto una nuova ottica, come capaci di offrire opportunità per migliorare la qualità della vita e proprio per queste caratteristiche possono contare su nuove residenzialità e presenze, per fermare processi di degrado e di abbandono, che in alcuni casi sembravano irreversibili. È un fenomeno interessante che potrebbe contribuire alla riqualificazione e valorizzazione di un patrimonio che normalmente è considerato minore, ma che tuttavia è degno di grande considerazione. Su questo tema sono intervenuti anche voci autorevoli che hanno ipotizzato in futuro la formazione di distretti di borghi minori, connessi da infrastrutture digitali e di mobilità alle cosiddette "città di servizi" di medie dimensioni, in un'ottica di sostenibilità sociale, ambientale e appunto culturale. Quindi potremmo essere di fronte ad un processo di valorizzazione dell'Italia delle diversità, capace di conservare e rafforzare il substrato sociale dei centri storici, fatto di tradizioni popolari, enogastronomia e eventi: quel DNA-asset del nostro Paese che fece affermare a Lord Byron che "In Italia tutte le città sono capitale". Su questo scenario interverranno tre ws tematici, dove saranno portate anche le prime evidenze di dati sul fenomeno.

Ringrazio tutti, a cominciare dal nostro Direttore di LuBeC, Francesca Velani, che è la anche la Vicepresidente della Fondazione ed è una organizzatrice bravissima di questa edizione di LuBeC, tutto il nostro staff, i nostri amministratori , Camilla Gamucci che tutto sa di LuBeC e di tutto si è occupata e che è l'assistente principale di Francesca. Nel

rinnovare il ringraziamento alle autorità presenti, agli enti sostenitori e ai relatori do inizio alla sessione dando la parola al professor Lorenzo Casini.

INTERVENTO DI APERTURA DI EUGENIO GIANI³

Buongiorno a tutti. Anche quando non avevo il ruolo di Presidente della Regione, ho sempre frequentato LuBeC per l'eccellenza che rappresenta in Toscana questa iniziativa che riesce ad essere punto di riferimento per il mondo della cultura con continuità e capacità di innovazione. La capacità della Toscana è proprio quella di essere in qualche modo la Regione che più di altre esprime anche a livello internazionale il volto di una cultura che poi è tipicità dell'Italia. Saluto il Prefetto con grande piacere, il sindaco Tambellini, tutte le autorità civili che sono qua presenti per un'inaugurazione che rappresenta il mio primo momento ufficiale perché nella cronologia dei passaggi di consegne è oggi che riceverò dal Presidente Enrico Rossi le consegne. Quindi l'inaugurazione di LuBeC è il mio primo atto ufficiale come Presidente della Regione Toscana e devo dire che vi è anche una scelta in questo perché ritengo che la cultura sia un elemento fondamentale per la guida della nostra Regione nei prossimi anni: cultura intesa in quell'accezione che rappresenta a mio giudizio un profilo d'identità perché quando parliamo di "Ripartiamo con la cultura, ripartiamo per la cultura", in queste parole ci poteva essere messo il turismo, l'economia, tante altre cose e invece "ripartiamo con la cultura" e quindi con le attività, le iniziative culturali per esprimere qualcosa che non deve essere finalizzato ad altro. "Con la cultura non si mangia", diceva un noto Ministro, ma io ritengo che nemmeno ci si debba porre questo problema perché la cultura di per sé è l'elemento fondamentale di arricchimento dell'uomo sia nella dimensione individuale, sia nella dimensione collettiva: la cultura è elemento di arricchimento e di crescita del livello della civiltà nel quale siamo immersi e operiamo. Quindi anche solo per questo non vi è da collegare la cultura alle altre dimensioni. La cultura si collega alla formazione, al sistema dell'istruzione, d'obbligo e universitaria, ma contemporaneamente deve essere colta di per sé come elemento di arricchimento dell'identità individuale e collettiva. Proprio per questo noi opereremo nella nostra Regione cercando di offrire un profilo che è tipico, quello delle iniziative, delle manifestazioni e degli eventi con i significati culturali che possono avere, ma cercheremo anche di intervenire su tutta la dimensione dei beni culturali, su cui spesso le Regioni rimandano molto allo Stato.

È indubbio che noi abbiamo un patrimonio che deve vedere la Regione impegnata in sinergia e sussidiarietà con lo Stato, io voglio che la Regione possa collaborare in sinergia ed impegnarsi in prima persona per una valorizzazione di quello che è un profilo che poi, certo si collega al turismo e all'economia, ma di per sé deve rappresentare espressione di arricchimento e di valorizzazione di ciò che i cittadini esprimono. Beni Culturali in tutta la loro dimensione e conseguentemente dalla dimensione estetica del paesaggio al sistema museale, al sistema degli archivi, al sistema delle biblioteche e di ciò che rappresenta un patrimonio spesso non sufficientemente valorizzato per quel che

³ Governatore della Regione Toscana.

potrebbe offrire. Io nella Toscana vedo questo concetto associato al concetto di Toscana diffusa, ovvero noi siamo portati a considerare un elemento di attrazione quello che sono le città storiche, ma in realtà noi abbiamo delle vere e proprie perle da valorizzare e da considerare in tutti e 273 i Comuni della Toscana.

Devo dirvi che noi siamo una Regione ben organizzata da un punto di vista amministrativo, abbiamo 273 Comuni per 220.000 chilometri quadrati, mentre in Lombardia dove la superficie è la stessa per esempio i Comuni sono più di 1.500. Deriva dal sistema degli Stati preunitari e noi, proprio per la riforma che Pietro Leopoldo realizzò, abbiamo un numero di comuni gestibile: non ci sono i comuni da 100 abitanti in Toscana. Questo sistema dei Comuni sufficientemente accorpati e quindi razionali, da un punto di vista dell'efficienza della pubblica amministrazione sicuramente aiuta, ma se andiamo a vedere dal punto di vista della cultura probabilmente la Toscana dei 273 Comuni è la Toscana dei mille Borghi perché spesso anche solo in una frazione, come viene definita, ritroviamo una storia, un patrimonio, una capacità espositiva di ciò che rappresenta qualcosa di unico che ci porta a dover pensare a politiche di valorizzazione molto forti. Per far questo è necessaria una sinergia fortissima con il privato perché poi per investire sentiamo quanto sia fondamentale il rapporto fra pubblico e privato. Partire dalle dimore storiche che spesso sono proprietà di privati e che noi condizioniamo con una serie di oneri. Dobbiamo trovare delle forme più flessibili perché la valorizzazione di questo patrimonio possa passare dagli investimenti e non semplicemente dal soffocamento per l'eccesso di oneri e condizionamenti che poniamo come sistema pubblico. Dobbiamo poi valorizzare quel tipo di associazioni che sempre più in sinergia con il pubblico consentono di valorizzare il sistema. Insomma c'è una grande sfida sui beni culturali su cui la Regione vuole essere partecipe e vuole svolgere un ruolo che dia un salto di qualità alla partecipazione attiva.

Accanto a questo poi tutte le iniziative di promozione e di marketing che saranno necessarie perché l'Italia che esce dalla pandemia possa avere attraverso la cultura uno dei volani e uno dei motori fortissimi di richiamo e di attrattività. Siamo la Regione forse più conosciuta nel mondo da un punto di vista delle regioni italiane. Esistono solo due regioni che hanno la traduzione inglese, la Sicilia e la Toscana. Altre regioni italiane sono conosciute nel mondo solo per il loro nome italiano e questo rappresenta la dimostrazione di una capacità attrattiva che ci porta ad essere protagonisti di un patrimonio che non ci deve lasciare passivi. Questa è una rassegna che riesce a offrire tanti stimoli, tante occasioni, tante opportunità, è la rassegna per parlare e approfondire la cultura sia nel senso di identità, come il titolo ci richiama, sia nelle sinergie con cui la cultura si accompagna al turismo, all'economia, all'ambiente e conseguentemente anche a quegli eventi che poi possono sviluppare una sensibilità e una conoscenza. Io penso molto passi dalla scuola e dovremmo sviluppare anche un senso di conoscenza della cultura locale e della storia locale nei nostri ragazzi perché spesso noi ci rendiamo conto che è nell'amore verso la propria città, verso il proprio paese, verso il territorio d'origine che scatta anche un livello di crescita culturale individuale delle nuove generazioni, di cui abbiamo un profondo bisogno. Insomma tutti i temi che in una rassegna come questa vengono affrontati e dunque io ringrazio profondamente sia gli organizzatori, sia le istituzioni locali, per il lavoro che fanno. Grazie.

Intervento di apertura, di Anna Laura Orrico⁴

Buongiorno,

è per me davvero un piacere ed un onore essere con voi oggi in rappresentanza del Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo, che qui ha una presenza molto significativa, a testimonianza dell'attenzione e anche della gratitudine che Mibact e governo riconoscono a LuBeC. Gratitudine perché in un momento drammatico come quello stiamo vivendo a causa della pandemia, organizzare un'iniziativa culturale in presenza è un atto di coraggio, un grande segnale di speranza e di ripartenza. Quindi grazie agli organizzatori per aver sfidato l'impossibile e per aver organizzato in presenza, e in tutta sicurezza, questa importantissima manifestazione.

Importantissima perché ci permette di riflettere sul ruolo della cultura, ed è significativo il titolo scelto per LuBeC 2020: "Ripartiamo con la cultura, ripartiamo per la cultura". La cultura, infatti, anche nei momenti più difficili non ci ha mai abbandonato. Anzi, nel periodo di chiusura, di isolamento e di solitudine nel quale ci siamo ritrovati, il mondo della cultura ha espresso un impegno, una creatività e una capacità straordinari, ripopolando di contenuti i social media e le piattaforme streaming, offrendoci viaggi virtuali nei musei e nei parchi archeologici, permettendoci la riscoperta dei tesori custoditi dalle biblioteche e dagli archivi, regalandoci il cinema il teatro. E la cultura non si è tirata indietro nemmeno quando il 15 giugno abbiamo dato il via alla riapertura dei musei, dei parchi archeologici, dei teatri, del cinema, dimostrando ancora una volta che l'Italia è una superpotenza culturale a livello mondiale, basti pensare che una grandissima realtà come il British Museum è riuscito a riaprire soltanto a fine agosto.

Come governo e come Ministero siamo impegnati a fondo perché alla cultura siano riconosciute risorse importanti attraverso il piano Next Generation EU. Stiamo lavorando al rafforzamento di un'economia della cultura che sia centrata sulla tutela e sulla valorizzazione del nostro enorme patrimonio culturale, costruendo però un equilibrio tra le grandi città d'arte e i borghi, quei piccoli centri che custodiscono la nostra identità, che rappresentano la nostra memoria e che offrono la possibilità di sperimentare, di creare modelli di sviluppo sociale ed economico più equilibrati, più attenti alla sostenibilità, alla creatività, alla bellezza e alla cura dei territori. Si tratta di creare un circuito virtuoso, in cui il grande aiuta il rilancio del piccolo e il piccolo favorisce il decongestionamento del grande.

Un'altra sfida molto importante che abbiamo davanti è quella dell'educazione alla cultura e al patrimonio culturale delle giovani generazioni. Una sfida strettamente legata all'innovazione tecnologica, alla digitalizzazione del nostro patrimonio. La digitalizzazione permette infatti di sviluppare forme di linguaggio nuove, più adatte a coinvolgere i ragazzi e a fargli conoscere l'enorme ricchezza culturale che il nostro Paese custodisce. Ma soprattutto la digitalizzazione dà ai più giovani opportunità e strumenti per essere protagonisti di una nuova narrazione dei beni culturali, dell'ingegno creativo, del talento italiani.

⁴ Sottosegretario del Ministero della Cultura. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

Abbiamo tutti una grande responsabilità, quella di prenderci cura di ciò che abbiamo ereditato dal passato e di tramandarlo alle generazioni future. Manifestazioni come LuBeC hanno il grande merito di aiutarci a riflettere ad approntare gli strumenti e le politiche necessarie per vincere le sfide impegnative che ci aspettano.

Grazie e buon lavoro a tutti.

Intervento di apertura di Angela Acordon⁵

Buongiorno a tutti, voglio iniziare complimentandomi con l'organizzazione di questo evento per il coraggio, per la volontà di portare avanti questa iniziativa che sta diventando non solo toscana e neanche solo nazionale, ma si sta allargando e sta prendendo sempre più campo, per cui grazie per il coraggio e grazie per come siete riusciti ad organizzare questo evento al quale sono sempre contenta di poter partecipare.

Voglio fare una considerazione personale, spero possa essere almeno compresa, se non condivisa. Nel periodo del lockdown le nostre strutture ministeriali e quelle amministrative hanno continuato il loro lavoro. Io non abito a Lucca e ho viaggiato in un'autostrada deserta, come dice una canzone di Venditti. In questo viaggio spesso mi ha accompagnato questo pensiero: ma a che cosa serve il mio lavoro in un momento in cui le persone cadono come birilli in uno strike al bowling e che senso ha un'autorizzazione paesaggistica, un'autorizzazione per fare un restauro?

E' stata una riflessione in cui mi sono chiesta quale era il senso del mio lavoro, attraversando un paesaggio che cambiava sempre, che ogni giorno diceva qualche cosa di nuovo e che prendeva sempre più spazio perché nel momento in cui l'uomo si allontanava si avvicinavano gli animali, si avvicinava la vegetazione, si avvicinava la natura verso la quale forse abbiamo un po' esagerato nel nostro modo di appropriarcene indebitamente. Sentivo che, paradossalmente, in un momento in cui le persone morivano per la mancanza del respiro, nel momento in cui le persone che stavano bene non potevano respirare fuori perché dovevano stare a casa, l'aria fuori era cambiata, aveva un altro profumo e un'altra qualità. E allora mi sono detta, ma forse siamo ancora in tempo per rispettare il nostro mondo e per poterci vivere meglio dentro ed è un peccato che ce l'abbia insegnato eventualmente un virus così cattivo e così letale, così piccolo, eppure così potente. Allora mi sono detta: "beh, il mio ruolo di tutela del bene culturale, in questo caso paesaggistico, è importante, è importante che cerchiamo di rispettarlo e che cerchiamo di farlo rispettare anche se tante volte magari siamo un po' criticati per questo". E gli altri beni culturali? Beh è vero i beni culturali e la cultura non ci hanno abbandonato mai, però ci sono mancati. Quanto ci sono mancati il cinema e il teatro? Sì potevamo leggere i libri e ascoltare la musica, però non potevamo andare in un museo o a guardare le opere d'arte. Un quadro sappiamo che è sempre lì, custodito, e per questo motivo non ci rendiamo conto di quanto sia importante e di quanto ci manchi quando non possiamo ammirarlo. Anche Lucca è sempre qui, anche

⁵ Soprintendente Archeologia, Belle Arti e Paesaggio per le province di Lucca e Massa Carrara.

Milano è sempre lì, ma non ci potevamo andare, non potevamo girare per le sue strade e vedere e apprezzare la sua bellezza, anche ambientale.

Questi beni culturali però hanno avuto pazienza perché ci hanno aspettato e quindi è un nostro dovere far sì che possano conservarsi e rimanere lì ad aspettarci. Anche qui ho capito quale poteva essere il senso del mio lavoro, ossia cercare di mantenerli e di trasmetterli alle future generazioni.

Un'ultima considerazione: quando penso alla valorizzazione dei Beni Culturali penso sempre alla famiglia e mi chiedo com'è che si valorizza una persona che è vicino a noi? Io credo dandole attenzione, facendole capire che conta per noi. C'è un gioco che mi hanno insegnato che mi viene in mente quando penso alla valorizzazione dei beni culturali: quanti di noi se tappano il loro orologio lo saprebbero descrivere? Noi guardiamo l'orologio solo per guardare l'ora, ma se proviamo a descriverlo non ne siamo capaci, lo guardiamo e ci serve, ma non c'è nessuna considerazione dietro. L'orologio è uno strumento per vedere l'ora. Ecco non facciamo che un bene culturale sia un orologio di fronte al quale passiamo velocemente, ma rendiamoci conto che i beni culturali ci dicono sempre cose diverse perché dialogano con noi, siamo anche noi che li facciamo parlare. Questo è lo stimolo e l'invito che faccio a tutti io e così chiudo con un'immagine lucchese: tutte le mattine che passo sotto le mura di Lucca e che le riguardo sono diverse, mi dicono sempre qualcosa di diverso, sempre qualcosa di affascinante, di nuovo, non sono mai uguali.

LA CULTURA NELL'ERA DI GOOGLE

Gaetano Scognamiglio intervista Lorenzo Casini⁶

Caro Professor Casini, nel suo libro cita una frase famosissima secondo la quale Google definirebbe cosa pensiamo, dunque Google orienterebbe a un pensiero unico. A questo proposito mi domando: stiamo andando verso una cultura unica? Io personalmente credo che essendo l'Italia il Paese delle diversità questa sia una cosa molto difficile, però vorrei una sua opinione a riguardo.

Grazie e grazie innanzitutto per avermi invitato. Sono felice di essere qui come ogni anno. Essere a LuBeC lo considero un onore e un piacere e in qualche misura un dovere, visti i miei rapporti con la città. Ora la domanda che poni chiaramente è complessa, la risposta che ti do è che l'Italia è forse il Paese che più di tutti può provare a respingere gli effetti negativi che può determinare un certo dominio delle cosiddette Big Tech Companies, però va prima chiarito il "cultura unica" e poi come l'Italia può offrire qualcosa per evitarne gli effetti negativi. Ora il problema che è emerso in particolare con Google, cioè la definizione di cosa pensiamo, è legato all'uso dei cosiddetti algoritmi predittivi e quindi al fatto che sempre più fondamentalmente l'utilizzo del motore di ricerca ci porta a vivere dentro una dimensione autoreferenziale per cui il sistema ci fa vedere quello che immagina e che è esattamente quello che noi vogliamo vedere. Infatti un consiglio che si dà è di fare ricerche anche da computer diversi o da utenti diversi in modo da non essere poi vittima di questo meccanismo predittivo. Quindi più che cultura unica il rischio è la cultura omogenea. Nel documentario The Social Dilemma, viene suggerito per esempio quando si ha un account Twitter o di un altro social network di seguire anche persone che la pensano in maniera completamente diversa da noi, proprio per evitare di rimanere vittima di questa bolla di autoreferenzialità. Da questo punto di vista quindi in che modo l'Italia può offrire uno strumento? Per me la risposta è emersa dagli interventi che mi hanno preceduto: dalla scuola, nel senso che è un qualcosa che deve partire presto e la cultura e il patrimonio culturale sono forse il principale strumento che noi abbiamo per far comprendere le diverse letture, i diversi approfondimenti, i diversi contesti in cui determinate informazioni e determinati fenomeni vanno collocati, studiati e approfonditi. Altrimenti poi il rischio è che di fronte ad una notizia cercata in rete automaticamente la si assuma come verità senza neanche porsi il problema di andare a controllare che sia vero. L'Italia in realtà, anche per un ritardo tecnologico che soffriamo in determinati campi, è anche meno vittima di questi fenomeni, però bisogna assolutamente intervenire nei modi che in parte sono emersi anche dagli interventi che mi hanno preceduto.

Sempre in tema di evoluzione tecnologica c'è stato un momento parecchi anni fa in cui si stipulavano convenzioni con grandi player internazionali per digitalizzare il nostro

⁶ Capo di Gabinetto del MiC, Ministero della Cultura

patrimonio culturale, dietro questa vicenda c'è però quello della proprietà delle immagini e dei relativi diritti d'uso. Qual è la situazione oggi?

La situazione è in costante mutamento, diciamo che ci sono sicuramente alcuni fattori di pressione importanti anche condivisibili che vengono dal Parlamento, ci sono ora in questo momento proprio alla Commissione Istruzione Cultura della Camera due risoluzioni in discussione che riguardano proprio la digitalizzazione del patrimonio, un'apertura ancora maggiore rispetto alla libertà di riproduzione.

Qui secondo me è bene chiarire un punto che è emerso anche precedentemente: non è che il Ministero o comunque lo Stato ad un certo punto ha deciso di tornare indietro rispetto ad un percorso che era stato avviato. Semplicemente ci si è resi conto che non era sostenibile lasciare che realtà periferiche, o comunque senza alcun coordinamento dal centro, stipulassero accordi cosiddetti One to One con Google o altri grandi operatori con il risultato che poi quando magari una direzione importante al centro, potrebbe essere la Direzione Musei, voleva capire qual era la situazione, si trovava che diversi istituti avevano già stipulato accordi magari di durata anche pluriennale e quindi non c'era alcun coordinamento rispetto agli interventi di generalizzazione. Dunque il Ministero come prima cosa ha costituito un ufficio molto importante al centro, la cosiddetta Digital Library, che è l'Istituto per la digitalizzazione del patrimonio culturale che ha il compito di coordinare tutte queste iniziative e tra l'altro, proprio in vista delle risorse europee del cosiddetto Recovery Plan, dovrà essere il centro per queste iniziative.

Bisogna capire fino a che punto la tecnologia e la riproduzione possano essere davvero libere per qualsiasi uso se ne faccia, che siano lucrativo o che sia lucrativo commerciale, per cui nel momento in cui c'è un'opera d'arte la si considera di tutti e quindi quel "di tutti" autorizza anche ad usi commerciali senza autorizzazione, senza pagamento di canone e di corrispettivi. Qui il problema è molto più articolato rispetto a come viene semplificato perché non si può ridurre a "deve essere tutto libero", oppure "c'è un elemento lucrativo". Il problema è che noi partiamo da una costruzione normativa di secoli che ha costruito un controllo da parte dello Stato sull'uso che viene fatto di queste immagini e quindi anche una protezione, quando la dimensione diventa commerciale-lucrativa, che andare a modificare o a rivedere comporta del tempo e non può essere risolta con un libero tutto. Poi è indubbio che la tecnologia ci supererà, mentre noi faremo queste discussioni il problema lo avrà già risolto la tecnologia verosimilmente, però questo è il punto dell'arte e lo stato dell'arte.

Infine le propongo una riflessione su quello che è successo durante questo periodo di lockdown che ha oscurato tante cose che sono accadute nel frattempo, mi riferisco per esempio alla Digital Library, poi c'è stato il Codice dello spettacolo, la Convenzione di Faro e la modifica del codice dei contratti pubblici che estende anche alle regioni e agli enti territoriali la possibilità di utilizzare forme speciali di partenariato in ambito culturale. Dunque il Ministero ha continuato a produrre tante iniziative e novità. Ecco, qual è tra queste, o magari oltre queste, una che vorresti sottolinearci?

Prima di questo una cosa importante che si collega a ciò che è emerso anche dagli interventi precedenti e dalle discussioni che abbiamo fatto: al di là di tutto lo sforzo che c'è stato tecnologico e della digitalizzazione, io sono un fermo sostenitore della insostituibilità della presenza perché per quanto la tecnologia potrà avanzare non credo che potrà mai sostituirsi a quella sensazione indescrivibile che si ha nel momento in cui si ha la consapevolezza di essere di fronte alla realtà, con tutto quello che la storia che vi è dietro rappresenta. Per rispondere alla tua domanda, io credo che quello che abbiamo vissuto è talmente straordinario nella drammaticità e nello sforzo che tutti abbiamo fatto per farvi fronte che la cosa che sta emergendo sono gli interventi proprio per tenere in vita la cultura, quello che siamo riusciti a fare faticosamente, che continueremo a fare e che poi si riflette con i numeri. Abbiamo chiuso ieri la direttiva annuale: di fatto c'è oltre 1 miliardo di euro che è caduto sul bilancio del Ministero per gli interventi di sostegno alla cultura, allo spettacolo, e ricordate che il bilancio del Ministero è di 2 miliardi e 4. Quindi è caduto praticamente quasi il 50% di quello che è il bilancio annuale del Ministero per interventi di sostegno alla cultura ed allo spettacolo, senza parlare degli oltre 4/5 miliardi che sono presenti nel bilancio dello Stato in generale per altri interventi. Quindi la cosa prioritaria per noi, quello che non ci fa dormire la notte, è sostenere il settore della cultura, dello spettacolo, dei lavoratori ed evitare che ci siano persone che non lavorano, persone che non riescono a lavorare e non riescono a sopravvivere per colpa di quello che sta succedendo, questa è la priorità e non credo che ce ne possano essere altre.

FOCUS 1 | NEXT GENERATION EU E AGENDA 2030 PER LA SOSTENIBILITÀ: QUALI PROSPETTIVE PER LA CULTURA NEL PIANO DI RIFORME POST COVID19

Introduzione di Vincenzo Grassi⁷

Vi ringrazio per questo invito. Io sono qui come Segretario Generale di una delle poche istituzioni europee che hanno sede in Italia, a Firenze, proprio perché i padri fondatori del processo d'integrazione europea ritenevano che questo non fosse solo un progetto politico ed economico, ma anche un progetto di Rinascimento morale dell'Europa dopo gli orrori della prima metà del ventesimo secolo. Quindi, quale luogo migliore di Firenze per simbolizzare il Rinascimento morale, e quindi anche culturale, del nostro continente? Credo che il mio ruolo oggi qui possa essere quello di mettere sul tavolo alcuni elementi che poi potranno essere discussi e approfonditi perché mi sembrano essere un elemento significativo di quello che ci aspetta e dell'uso dei fondi che ci dovrebbero arrivare nel corso degli anni ai sensi degli accordi dello scorso luglio, a livello di Consiglio Europeo.

Quando si parlerà del 2020 come di un anno passato si ricorderà che è stato l'anno della pandemia, ma quando si parlava del 2020 come un anno futuro se ne parlava in termini diversi perché quest'anno ricorre spesso nei testi comunitari con programmi che

⁷ Segretario Generale dell'Istituto Universitario Europeo di Fiesole.

miravano a fare dell'Unione Europea l'insieme economico più avanzato e più innovativo della comunità internazionale, con un forte accento sulla sostenibilità. Ovviamente in parte questi obiettivi sono falliti per la grave crisi finanziaria degli anni intorno al 2010-2013 e anche per la sopravvenuta mancanza di solidarietà all'interno dell'Unione europea che ha portato al primo recesso volontario di un Paese membro. Ora diciamo che la strutturazione metodologica che era stata creata a quel tempo in un certo senso rimane, cioè i fondi che sono stati stanziati per il Recovery Fund e per nuove prospettive finanziarie sono dei fondi che verranno utilizzati all'interno di meccanismi che esistevano già prima, ma con la forte differenza che prima gli obiettivi dovevano essere raggiunti essenzialmente con risorse nazionali, mentre adesso esiste effettivamente una possibilità di utilizzare fondi europei e anche di mobilitare fondi europei attraverso la creazione di bond, per lungo tempo rimasti un argomento tabù. Questo significa che anche in Italia è in corso una riflessione importante su come utilizzare questi fondi e quali priorità definire in tale ambito.

Pertanto il Governo attualmente è impegnato in un'azione approfondita e capillare per definire un documento che già esisteva in passato che si chiama il Programma Nazionale di Riforma, il PNR, che è il piano che in qualche modo deve identificare - per riprendere la sua strutturazione - le sfide, le missioni dei progetti. In questo ambito c'è una missione numero 4 che riguarda la ricerca, la formazione, l'istruzione e la cultura ed è lì che evidentemente andranno iniettati gli elementi attraverso cui la cultura può diventare parte di un progetto volto a rilanciare il Paese verso le grandi aree di riforma che sono state concordate a livello europeo e che si possono sostanzialmente indicare come la rivoluzione digitale, il Green Deal e la ripartizione adeguata di opportunità tra i vari segmenti della società europea. Ovviamente si possono rilevare anche degli elementi critici perché questo rende il dibattito più vivace, sia a livello nazionale che a livello europeo. Non è sempre opportuno mettere insieme ricerca, formazione, istruzione e cultura perché sono aree che hanno evidentemente delle forti sovrapposizioni, ma che hanno anche una loro autonomia e talvolta si ha l'impressione che la cultura rischi di diventare un po' la Cenerentola degli investimenti che si fanno in ricerca e in formazione o rispetto agli obiettivi che si perseguono in materia di istruzione. Ricordo che già dieci anni fa c'erano degli obiettivi simili vincolanti per gli Stati membri in materia di lotta all'abbandono scolastico e di elevazione delle competenze attraverso il raggiungimento, per una parte significativa della popolazione, di diplomi di terzo livello.

Ma quello che forse è il dato più significativo su cui l'Italia deve fortemente riflettere - quando dico l'Italia non intendo solo il Governo o la Pubblica Amministrazione, il Parlamento e le autorità locali, ma mi riferisco anche alla società e la cittadinanza in maniera più larga - è che adesso, anche se molte cose sembrano simili alle strutture delle strategie precedenti, siamo in un gioco diverso, con più sfide, più opportunità, ma anche più rischi perché è evidente che nel momento in cui c'è una mobilitazione così importante di risorse europee, che quindi significano anche contributi da parte dei singoli Stati membri, l'attenzione su quello che si fa a livello nazionale è molto più rilevante ed è chiaro che siamo in un contesto in cui c'è una mutua osservazione molto stretta. Quindi il tema che io vorrei lanciare è che Cultura può significare molte cose: tutela dei beni culturali, conservazione, valorizzazione, ma c'è poi anche una cultura intesa come sistema di valori, di idee, di linee guida che una società identifica e definisce

e intorno alla quale intende mobilitarsi. Dunque esiste per l'Italia una sfida importante perché quest'ultima in tutti questi anni è stata per molti aspetti all'avanguardia in alcune aree dell'integrazione europea: basti pensare al ruolo che l'Italia ha svolto in materia di accoglienza dei migranti rispetto ad altri Stati membri, ma è anche un Paese rispetto al quale si notano alcune resistenze culturali rispetto alla formazione di una società più aperta.

Dobbiamo per esempio fare molta attenzione a quello che i Paesi cosiddetti frugali fanno in alcuni ambiti, come per esempio la competizione sleale in materia fiscale, ma dobbiamo anche renderci conto che alcuni approcci corporativi che ancora oggi dominano aspetti della nostra vita sociale saranno maggiormente attenzionati da parte delle istituzioni europee e quindi, nella definizione delle priorità intorno alle quali vogliamo mobilitare le molte risorse che avremo a partire dalla fine dell'anno prossimo e fino al 2025, bisogna tenere fortemente presente questo elemento e questo grado di attenzione che si farà intorno ad alcune discrasie che a volte si avvertono fra quello che l'Italia dice di voler fare e quello che poi effettivamente fa nell'utilizzo di queste risorse. Quindi è chiaro che gli obiettivi prioritari andranno identificati, mentre un uso di questi fondi più clientelare e a pioggia ci porterà sotto la lente critica delle istituzioni europee e degli altri Stati membri.

Intervento di Fabio De Chirico⁸

Vi ringrazio innanzitutto per l'invito e per essere qui presenti oggi a raccontare quello che sta accadendo, che sta investendo anche tutto il sistema culturale italiano e che richiede un cambio di visione e paradigma. Io rappresento la Direzione Generale Creatività Contemporanea, che è una direzione voluta dal Ministro di recente istituzione, ma che eredita quella che era la Direzione generale per l'arte e l'architettura contemporanea e le periferie urbane. Siamo una Direzione abbastanza anomala all'interno del Ministero perché noi lavoriamo soprattutto attraverso progetti e bandi, dando il supporto a tutti i settori della contemporaneità.

Non sta a me dirlo, ma basta leggere l'ultimo rapporto di Symbola, o come dire tutto quello che riguarda veramente la fragilità e la criticità che il Covid ha evidenziato, per rendersi conto della drammaticità che stanno vivendo i settori della produzione culturale. Ora io vorrei veramente che si riflettesse su queste parole, cioè la parola fragilità, non stiamo parlando in termini astratti, ma di un sistema che è veramente in grandissima difficoltà e ovviamente la nostra Direzione appena istituita è stata da subito investita della necessità di ascoltare da un lato tutti i portatori di interesse e gli interlocutori, dall'altro lato di dare però delle risposte immediate.

Su questo è stato fondamentale anche il dialogo costante con il Sottosegretario Orrico, che ringrazio per essere per noi un punto di riferimento importante e che ci sta aiutando molto a costruire quelle che saranno le politiche legate alla produzione culturale. Abbiamo avuto anche degli input direttamente dal Ministro, ossia quelli di intercettare i bisogni e iniziare a modificare il nostro livello di azione. Su questi volevo farvi alcuni

⁸ Dirigente Servizio I - Imprese culturali e creative, moda e design Direzione Generale Creatività Contemporanea MiBACT

esempi, pensiamo a tutto il sistema dei Festival della fotografia o il sistema dei Festival del fumetto in Italia. Abbiamo avuto interlocuzioni con le regioni e con numerosi soggetti ed è emersa immediatamente la necessità che la progettualità futura, rispetto a questi settori, non sia una progettualità episodica, ma preveda una nuova visione e un nuovo cambio direzionale, un'idea di sistema, di confronto e di supporto, che non sia semplicemente il contributo pubblico ad attività di natura privata, ma che rappresenti veramente un cambio di visione e un cambio di prospettiva da parte del sistema culturale.

A questo riguardo vi cito alcuni progetti che immediatamente abbiamo riconfigurato rispetto alle esigenze che sono emerse, per esempio il bando Italian Council, un bando che è nato nel 2017 e che ha già stanziato ben 10 milioni di euro per sostenere la produzione di opere d'arte, come anche l'acquisizione del patrimonio e la formazione nel settore della curatela museale, del settore che riguarda appunto la contemporaneità.

Ebbene dal colloquio costante che abbiamo avuto con il Forum per l'arte contemporanea, siamo riusciti nell'ultimo bando a modificare e ad intercettare quelle che erano le richieste e le istanze. Ci si chiedeva, soprattutto da parte del mondo degli artisti, come poter sostenere la produzione artistica in un momento così drammatico e quindi abbiamo inserito nuove linee di azione nel bando Italian Council che prevedono un sostegno soltanto alla progettazione artistica fine a se stessa. Analoga vicenda si è presentata per esempio quando abbiamo lavorato al bando che si chiama Cantica 21, un bando che prevede proprio il sostegno alla produzione artistica senza nessun limite di età perché bisogna dire che uno dei problemi che noi ovviamente evidenziamo costantemente nella nostra attività quotidiana è che il sostegno spesso va in alcune direzioni, penso agli under 35 piuttosto che gli artisti molto affermati, ma c'è una fetta intermedia già abbastanza famosa, ma non famosissima che viene spesso abbandonata. Quindi abbiamo costruito questo bando affinché si potesse dare sostegno alla produzione artistica e all'acquisizione di queste opere che circuiteranno a livello mondiale.

Siamo inoltre partiti con un'altra iniziativa, ma questa devo dire appunto su input diretto del Ministro Franceschini: ossia abbiamo cominciato a lavorare sul tema del racconto del lockdown e post-lockdown e abbiamo lanciato anche in questo caso un bando per giovani fotografi, I-Focus, adesso già alla sua seconda edizione, per sostenere la produzione di giovani fotografi, ma allo stesso tempo per far sì che attraverso questa loro esperienza e questa loro produzione creativa si potesse iniziare a costituire un archivio che raccontasse questa drammaticità, unica fino a questo momento. Questo patrimonio sarà oggetto ovviamente di una mostra, ma sarà oggetto anche di un'acquisizione importante da parte del Museo nazionale della fotografia.

Vi potrei citare altri esempi, come il Piano Cultura Futuro Urbano, il fatto che lavoriamo da sempre sui temi della coesione sociale, del pensare alla produzione culturale e artistica non solo come un atto estetico, ma soprattutto come uno strumento non solo di rigenerazione, ma anche e soprattutto di coesione sociale. Ovviamente su questo stiamo lavorando molto, per esempio per quanto riguarda il tema proprio delle imprese culturali e creative, la necessità di ascoltare gli attori locali. Siamo in un territorio nazionale in cui ci sono politiche diversificate, anche in rapporto a quelle che sono le

strategie delle singole regioni, ma stiamo cercando di mettere su un'azione che sia veramente unitaria rispetto a questo tema che è davvero molto complesso.

Vorrei soltanto dire un'ultima cosa per chiudere: a me piace citare la frase di Gadamer che dice che *la cultura è l'unico bene dell'umanità che diviso tra tutti anziché diminuire diventa più grande*. Ritengo che i cambiamenti che stanno accadendo ci porteranno ad una visione totalmente nuova, ad un cambio di paradigma, ma anche alla necessità di pensare ad un sistema di produzione culturale italiano strutturato, a un sistema che sia fatto di reti di integrazione pubblico-privata. Per questo lavoriamo e auspichiamo che, anche qui da Lucca, vengano fuori delle proposte in tal senso.

Intervento di Alessandra Vittorini⁹

Dal titolo dell'appuntamento metterei a fuoco una parola di partenza, ovvero il cambiamento.

Ci sono una serie di cambiamenti di visione, di strategia e di scenari che investono il patrimonio culturale da una ventina di anni, ma che negli ultimi anni hanno subito delle accelerazioni. Da almeno 10 anni, da quando sono entrati i temi della digitalizzazione, ci troviamo di fronte ad un cambiamento che è un reset di tutto ciò che riguarda il mondo della cultura. Si tratta di un cambiamento che ci ha invitato a misurarci con nuovi strumenti e tecnologie e che ha due canali: il primo relativo ai luoghi dove questo cambiamento si verifica e il secondo relativo alla gestione quotidiana di questo cambiamento, a volte questi due canali non sono allineati. Un tema è la pianificazione di questi due canali disallineati e questo tema chiama chi si deve misurare con la gestione quotidiana. L'Agenda Europea per la Cultura ha messo al centro alcuni temi, tra questi la cultura come forza rigenerativa per la trasformazione delle comunità, la partecipazione culturale come motore per migliorare il benessere ed elemento di coesione delle comunità. Questo ci indica come sicuramente la cultura nutra le persone. L'Agenda sottolinea inoltre la necessità dell'accessibilità culturale e l'importanza della circolazione delle conoscenze. Al centro di tutto questo esiste un ingrediente fondamentale, ovvero le persone come attori e protagonisti, destinatari di questi processi. Nel programma Next Generation EU uno dei primi posti è riservato ad Education and Skills, quindi al centro ci sono le persone, che devono diventare protagoniste del cambiamento. In questo scenario si colloca la Scuola nel dare importanza alla formazione dei soggetti che operano nel settore: servono formazioni specialistiche di carattere verticale per coltivare quelle competenze trasversali che le persone devono acquisire per affrontare la complessità. La Scuola lavora su questo tipo di formazione, ha lavorato sui filoni della formazione, della ricerca e dell'internazionalizzazione. C'è la formazione avanzata per i professionisti della cultura che lavora sull'integrazione delle competenze, c'è la formazione interna rivolta al Ministero. Non c'è formazione interna ed una esterna, ma l'obiettivo di cercare un linguaggio comune tra i soggetti che lavorano al Ministero e il resto, il più ampio

⁹ Direttore Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali. L'intervento è stato revisionato dall'autore

ambienti del mondo culturale, in una logica di connessione, di costruzione di scambi, reti e costruzione reciproca. Abbiamo creato una piattaforma di formazione con ad oggi 8.000 iscritti, c'è una potenzialità notevole. Ci sono progetti di ricerca e di innovazione. La ricerca che verrà presentata domani sulle reazioni del sistema museale al Covid evidenzia delle criticità che mettono al centro la persona come figura di intermediazione, interscambio tra gestione interna e pubblico. Il lavoro sulle persone dunque ci vedrà impegnati in particolare con la sfida recente in cui la Scuola è chiamata alla formazione di Dirigenti nel quadro assunzionale ministeriale di personale dirigente e tecnico, in una logica di rinnovamento. Questo sguardo di natura interdisciplinare serve perché questa classe di lavoratori del Ministero sia da traino per l'attuazione del programma Next Generation EU, dunque a fronte di questi scenari le energie devono essere innovative. Questo è lo scenario sul quale la Scuola vuole lavorare. La parola Recovery fino a 6 mesi veniva usata relativamente al Restauro, adesso viene associata al concetto di Ripresa, un cambio di paradigma importante: se da una parte il patrimonio culturale ha bisogno di energie come settore in sofferenza, sicuramente adesso può essere una buona medicina per molti altri settori.

**CONSEGNA DEL RICONOSCIMENTO LUBEC 2020 A
MASSIMO OSANNA**



Il riconoscimento della XVI edizione di LuBeC è stato consegnato a Massimo Osanna, Direttore Generale Musei MiBACT dal Presidente di Promo PA Fondazione.

***“Per quanto realizzato per la tutela del patrimonio di Pompei,
valorizzandone la fruizione”***

FOCUS 2 | CULTURA E BENESSERE: LA NUOVA ALLEANZA PER I TERRITORI RESILIENTI

Intervento di Enzo Grossi¹⁰

Buongiorno a tutti. Sono qui per portarvi un contributo come medico e ricercatore utile per dare una ragione in più alla domanda “Perché dobbiamo occuparci di cultura come individui e come paese?”. La risposta è semplice: perché la cultura fa bene alla salute.

Si tratta di un tema che è emerso negli ultimi anni in maniera molto prepotente. I progressi scientifici che si sono sviluppati all'inizio in maniera indipendente, hanno in seguito avuto una convergenza molto forte in un contesto in cui la scienza bio-psico-sociale, la scienza del wellbeing, la scienza dello stress, le tecniche di neuroimaging, la scienza della bellezza si sono alleate. Questo contesto ha permesso effettivamente di realizzare quanto sia solida e credibile l'evidenza scientifica del ruolo dell'arte e della cultura nella promozione della salute, una evidenza che molti non si aspettavano. Questo rapporto dell'OMS pubblicato recentemente è davvero fondamentale a questo riguardo perché raccoglie in pratica tutta questa scienza, un patrimonio di circa 900 pubblicazioni relative a 3.000 studi che per gran parte sono ignorati dalla medicina ufficiale. Da questo corpus scientifico emergono notevoli evidenze a sostegno del concetto che arte e cultura hanno un ruolo importante nella prevenzione e promozione della salute a livello della popolazione generale e soprattutto a livello di popolazione fragile, e possono essere di grande aiuto nella gestione e addirittura nella terapia in certe aree mediche orfane dove non ci sono farmaci disponibili. Quindi le tre notizie rivoluzionarie che vi voglio portare sono queste: l'arte e la cultura: 1) promuovono il prolungamento della durata della vita, 2) migliorano la salute fisica, 3) migliorano la salute mentale.

I grandi studi epidemiologici che sono stati fatti nei paesi scandinavi a partire dagli anni 90 su migliaia di cittadini seguiti per molti anni hanno evidenziato delle percentuali di riduzione del rischio di mortalità con la partecipazione culturale che nessun altro tipo di intervento medico può realizzare, con valori dal 50 all' 80%. L'ultimo studio è stato pubblicato l'anno scorso nel Regno Unito su circa 7.000 cittadini seguiti a partire dal 2004, sino al 2018. Lo cito perché l'autore, Daisy Francourt, dell'University College of London, è la persona che ha redatto il rapporto dell' OMS. Dalla diapositiva vedete che alcuni di questi cittadini praticamente non avevano attività di partecipazione culturale degna di nota, altri l'avevano molto intensa e altri a livello intermedio. Bene, dopo 14 anni guardate cosa è successo: nel gruppo che aveva una scarsa partecipazione culturale la mortalità è stata del 47%, mentre nel gruppo che aveva alta partecipazione, solo del 18%.

Sono numeri che parlano da soli. Altri autori stanno cercando di capire i meccanismi sottostanti a questo fenomeno. I meccanismi sono molto complessi e multifattoriali, e tra questi sicuramente è importante il sollievo dallo stress cronico, il miglioramento del

¹⁰ Direttore Scientifico Fondazione Villa Santa Maria. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

capitale sociale, la riduzione della solitudine, l'aumento del senso della vita, lo stimolo della creatività e dell'immaginazione, ma anche la riduzione dei comportamenti sedentari perché la partecipazione ad attività culturali tutto sommato implica attività fisica.

Ma non si tratta solo di allungare la vita, si tratta anche di ben vivere: quindi è molto importante la componente della qualità di vita e del benessere psicologico. Da uno studio che abbiamo fatto recentemente nella città di Milano si deduce che muovendosi dal centro di Milano verso la periferia l'indice del benessere psicologico si riduce di due punti ogni fermata di metropolitana. Questo ci deve far riflettere su quanto conti molto anche l'urbanistica e l'ambiente dove si vive a parità di offerta culturale. Questi studi che abbiamo fatto in Italia e che sono stati oggetto di pubblicazioni internazionali, hanno permesso di correlare l'intensità della partecipazione culturale declinata in tutta una serie di attività che vedete elencate nella slide a quello che è il benessere psicologico percepito. Si tratta di attività propriamente di natura culturale, come concerti, teatro, cinema, lettura di romanzi e opportunità di naturale sociale e di volontariato, ma anche la frequenza di iniziative sportive. La correlazione tra indice culturale e benessere psicologico è forte e il nesso causa-effetto è chiaro, anche grazie a tecniche di analisi statistiche molto avanzate e sofisticate.

Inaspettatamente tra i molteplici determinanti del well-being abbiamo visto che la partecipazione culturale è al secondo posto subito dopo lo stato di salute fisica, ma precede in questa classifica tutta una serie di altri fattori che in passato erano quelli a cui si dava più importanza cioè il reddito, l'età, il nucleo familiare, il tipo di professione, il tipo di istruzione, il luogo di residenza. Improvvisamente la cultura diventa il determinante più importante del well-being dopo l'assenza di malattie.

I meccanismi che stiamo cercando di capire sono complessi. Alcuni di questi hanno a che fare con il cosiddetto "Centro della bellezza" che è stato scoperto da ricercatori di una nuova disciplina chiamata Neuroestetica. Da questa area del cervello, sita nella corteccia orbito frontale e molto vicina al centro della felicità, si irradiano dei collegamenti con altre zone cerebrali da cui dipendono la secrezione di dopamina e di endorfine responsabili del senso di appagamento e di ristoro a seguito di una esperienza estetica. Ricordo un esperimento che abbiamo fatto in Piemonte, accompagnando un centinaio di partecipanti ad una visita della cupola del Santuario di Vicoforte. Dopo solo un'ora di questa esperienza molto emotiva e gratificante dal punto di vista estetico abbiamo documentato un crollo del cortisolo salivare, l'ormone dello stress, e un aumento dell'indice di piacevolezza.

Visto da questa angolatura non deve sorprendere che i musei abbiano negli ultimi anni subito una trasformazione anche intorno al tipo di missione da compiere. Si è capito cioè che sono ambienti dove la gente si sente meglio e aumenta la propria sensazione di scopo della vita mitigando anche alcune tensioni sociali. In molti paesi i musei tra cui il nostro, i musei stanno diventando partners della sanità pubblica. Sono note le esperienze del Guggenheim rivolte ai bambini autistici, del Moma per l'Alzheimer, ma anche in Italia molti musei hanno investito su esperienze analoghe come a Milano le Gallerie d'Italia e la Pinacoteca di Brera, a Firenze a Palazzo Strozzi con progetti dedicati

ai bambini ed ai ragazzi con autismo. In Canada oggi i medici possono prescrivere visite al museo come se fossero una medicina, mentre in Finlandia è obbligatorio un programma di partecipazione culturale per tutti i ricoveri ospedalieri. Il primo museo della felicità si trova in Danimarca ed è stato appena inaugurato, diventando un esempio straordinario di un approccio multidisciplinare che vede un museo diventare un luogo di promozione del benessere e di prevenzione delle malattie. Ecco quindi l'agenda del futuro, molto articolata e che richiede necessariamente un intervento molto forte da parte degli organi governativi regionali e statali. Si tratta di una chance che potremmo e dovremmo giocare al più presto per cambiare l'attuale scenario sociopolitico ed economico con evidenti risparmi sul versante della salute e delle malattie croniche.

A questo punto poche considerazioni finali: la partecipazione culturale si propone come uno strumento potente per il nuovo welfare. Abbiamo capito che l'esposizione della bellezza attraverso meccanismi neuro- estetici e psico sociali promuove il benessere psicologico e la salute fisica.

Ci sono molti esempi di buone pratiche su progetti culturali nell' area salute anche nel nostro Paese, ma spesso sono un po' frammentari e disorganizzati, quindi credo sia giunta l'ora di trasformare queste buone pratiche in una lucida strategia politica.

Intervento di Massimo Osanna¹¹

Buongiorno a tutti, innanzitutto vi ringrazio per il riconoscimento che mi onora e che ovviamente considero come dato a tutto il team che ha lavorato con me, è stato un lavoro di squadra quello di Pompei e senza tutti i componenti ovviamente non sarebbe stato realizzato quello che abbiamo fatto. Invece per entrare nel merito, mi è interessato moltissimo quello che il professor Grossi ci ha mostrato perché ci dà una chiave per intervenire nel nostro Sistema museale nazionale. Ci si chiede moltissimo, in questo momento di emergenza e di ridimensionamento dei flussi turistici, quale sarà il ruolo che avranno i musei, e a mio avviso questo deve essere assolutamente un percorso da portare avanti. Le nostre sale vuote dei musei devono essere riempite con azioni di sistema e non lasciate alle buone prassi locali perché ci sono molte iniziative già attivate proprio da Direttori particolarmente sensibili all'argomento: a Pompei per esempio abbiamo iniziato una collaborazione per i malati di tumore permettendo ingressi gratuiti con accompagnatori e visite guidate per tutto l'anno. Queste sono singole occasioni laddove io credo il nostro dovere sia fare in modo che diventino parte di un sistema perché è veramente deprimente pensare che l'arte può contare tanto, addirittura a livelli degli anni di vita che si assicurano ai cittadini, e poi ci ritroviamo con alcuni musei vuoti. Vanno riempiti.

Certo, noi saremmo molto felici se tornasse il turismo come prima, ma è fondamentale fare in modo che il museo non sia considerato un luogo importante solo perché fa un numero di visitatori e quindi una bigliettazione significativa, ma perché può contribuire

¹¹ Direttore Generale Musei MiBACT

anche all'economia italiana attraverso un'attenzione al welfare culturale e questo significa anche attivare politiche giuste da questo punto di vista. Poi significherebbe anche un risparmio notevole proprio nei costi della salute. Si tratta di un ritorno a lunga scadenza fondamentale.

Ci sono luoghi straordinari e di grande impatto emotivo che hanno numeri irrisori. Questi vanno riempiti con iniziative legate all'offerta culturale e ai rapporti con le scuole. Diceva appunto anche il professor Casini quanto sia importante partire dall'inizio, quindi dalla scuola. Le scuole stanno soffrendo in questo momento anche per l'incapacità di ospitare in presenza, per la mancanza degli spazi degli allievi: dobbiamo fare in modo che i musei si trasformino in aule della didattica, non in aule dove ci mettiamo solo i banchi, ma luoghi dove si eleva il benessere degli studenti. Dunque partendo dalle scuole si può diffondere in maniera pervasiva l'importanza, da tutti i punti di vista, della cultura e dei luoghi culturali. Su questo lavoreremo e ci sarà da parte mia un impegno forte.

Intervento di Pietro Pietrini¹²

Buongiorno, grazie innanzitutto per l'invito al Dott. Scognamiglio, è sempre un piacere per me essere qui.

Noi alla scuola IMT Alti Studi di Lucca abbiamo degli studiosi di campi diversi che lavorano molto in interazione tra di loro cercando di affrontare anche temi classici con visioni nuove, in particolare abbiamo un Corso di dottorato che vede l'interazione con giuristi come il professor Lorenzo Casini, ma anche con le altre discipline che possono in certo senso contribuire a una rappresentazione più globale del problema.

Partirei quindi da questo, abbiamo parlato di cultura, abbiamo visto che la cultura fa bene se ci poniamo in un'ottica evolutiva però, perché l'arte è qualcosa che ancora oggi non ci spieghiamo e non serve all'evoluzione, cioè noi siamo geneticamente programmati e evolutivamente selezionati per fare quelle cose che sono fondamentali per la sopravvivenza della specie e l'arte, la cultura, la rappresentazione artistica non trovano in primo acchito una spiegazione evolutiva: ci serve mangiare, ci serve riprodurci, ci serve conquistare nuovi territori, ma non occuparci dell'arte.

Eppure la rappresentazione del mondo esterno è qualcosa di molto complesso che poi vedremo in realtà troveremo anche una spiegazione qualcosa per questo. Noi ci occupiamo da molti anni di quello che vedete qui, di come il cervello si rappresenta la realtà e interagisce con essa e tutto comincia da qua, dal neurone che da solo non fa nulla, ma che vedete insieme agli altri in quella che si chiama tecnicamente una sinapsi, il punto di contatto e che ci permette di rappresentarci il mondo esterno, di provare sentimenti, di provare emozioni e di avere le nostre capacità cognitive. Se ci chiediamo come distinguiamo ad esempio gli oggetti del mondo esterno, come possiamo

¹² Direttore IMT – Innovazione Mercati Tecnologie, Lucca

riconoscere volti umani, da tavoli, da sedie e da tutto quello che ci circonda? In fondo è quello che facciamo costantemente, anche in maniera quasi automatica, ed è qualcosa che ci siamo chiesti anche noi: che cosa succede nel nostro cervello? Beh dobbiamo sapere che con i nuovi studi di cosiddette neuro immagini cioè di quelle tecniche che ci permettono in sostanza di vedere il cervello in azione. Voi immaginate la macchina dove in maniera del tutto non invasiva si riesce a vedere l'attività cerebrale misurando dei parametri, ebbene quello che sappiamo è che in questa zona del cervello che sostanzialmente è qui poco sopra l'orecchio, per intenderci bilateralmente, avviene tutto ciò che ci interessa per il riconoscimento di oggetti. Se voi distinguate una bottiglia da una sedia è perché quella zona del cervello funziona bene. Ora se voi la guardate già da un punto di vista filosofico ci potremmo porre la domanda di come è possibile che una zona del cervello relativamente piccola possa permetterci di distinguere tutto ciò che ci circonda senza andare in saturazione, è una domanda che noi ci siamo posti anni fa studiando diverse categorie di oggetto, facce umane o animali, oggetti creati dall'uomo, case, luoghi e quello che abbiamo visto è molto interessante perché ha aperto una nuova prospettiva su quella che è la rappresentazione del mondo esterno, cioè se voi guardate che cosa succede nel cervello quando guardiamo diverse categorie trovate questa cosa che al di là dell'aspetto apparentemente tecnico della figura è molto chiaro. Il pattern di risposta neuronale, cioè quello che succede nel nostro cervello, è fortemente correlato con una determinata categoria, cioè quando noi guardiamo facce abbiamo pattern di risposta cerebrale molto specifici che sono completamente diversi da quelli che abbiamo quando guardiamo case, che a sua volta sono molto simili dentro la categoria. Se noi guardiamo il pattern di risposta neuronale possiamo indovinare con un'accuratezza quasi del 100% che cosa il soggetto stia guardando, quindi immaginate voi siete in questa macchina, state guardando qualcosa sullo schermo, io non so cosa state guardando, ma vedo il pattern di risposta neuronale, guardando il pattern di risposta neuronale posso predire 96 volte su 100 correttamente se state guardando una casa, se state guardando un volto umano, se state guardando altri oggetti. Ecco quella che quindi noi abbiamo chiamato poi in questo lavoro che pubblicammo in Science appunto nel 2001 la rappresentazione topografica, cioè la topografia delle diverse categorie di oggetti nel cervello. Questo risponde all'antica domanda di come rappresentiamo il mondo esterno, per poterlo dipingere ce lo rappresentiamo e poi ne diamo una rappresentazione che viene poi goduta dagli altri quando questo è un capolavoro artistico. Allora vedete che neuroscienze e psicologia e beni culturali, arte cominciano a intersecarsi per rispondere a domande che sono molto antiche, per esempio come riconosciamo il mondo esterno è una domanda che si poneva Platone e qualcuno anche prima di lui, quindi cominciamo ad avere delle risposte dalle scienze.

Ma la scuola cerca di essere innovativa e talvolta anche in maniera quasi apparentemente provocatoria o che potrebbe anche far balzare sulla sedia perché se io vi faccio vedere per esempio la prossima diapositiva dove vi dico che nel corso di dottorato che ho già ricordato messo su da Maria Luisa Catoni "Analisi e management del patrimonio culturale", noi ci occupiamo di musei e di supermercati ad esempio. Ora qui qualcuno può anche inorridire, ma perché ci occupiamo di supermercati e abbiamo chiamato un economista esperto di supermercati a fare lezione ai nostri studenti che

molto spesso rimangono anche loro frastornati e non lo capiscono e poi gli si spiega che ora non lo capiscono ma alla fine lo capiranno, un po' come io ho studiato medicina, quando si studiava noi medicina per esempio era difficile capire che la fisica era molto importante. Perché ci occupiamo i supermercati per questa ragione, perché voi la vedete lì, la percezione della collocazione nello spazio, questo ci richiama alla mente questo che le cose non solo sono importanti come oggetti, ma sono anche importanti e hanno sul nostro cervello un impatto diverso a seconda di dove sono collocate, come sono collocate, in quale contesto sono collocate. Chi si occupa di Supermercati questa cosa la sa benissimo perché i prodotti che sono messe all' altezza dell'occhio sono quelli che noi prendiamo più facilmente, i prodotti che sono collocati vicino ad altri prodotti sono quelli che notiamo per contrasto. Ora non voglio svilire una cosa che è puramente commerciale come l'arte che come arriverò a dire è la rappresentazione più alta ed è quella che veramente ci distingue dal mondo animale perché per il resto abbiamo solo quantità in più ma non qualitativamente diverse, però questo mi dà un concetto anche di come poi ci si possa occupare delle cose in maniera completa.

Abbiamo sentito parlare prima della Convenzione di Faro, abbiamo sentito parlare del patrimonio quello che penso si possa definire il patrimonio culturale così è più immateriale le espressioni e le tradizioni quelle cose che arricchiscono la Comunità che li fanno sentire la fanno sentire comune comunità. Questo qualcosa ci porta a pensare, ci porta a pensare che quando noi ci rappresentiamo il mondo esterno non sia solo una mera questione di percezione di un oggetto, di categorizzazione di un oggetto, ma sia qualcosa di più astratto. Questo lo abbiamo pensato anche noi perché dopo quello studio che vi ho fatto vedere ci siamo chiesti se questa cosa qui fosse una semplice rappresentazione delle immagini visive o avesse una natura più astratta, cioè qualcosa che non dipendesse dalla modalità sensoriale che convoglia l'informazione al cervello, cosa vuol dire questo? Quando io percepisco qualcosa, quando mi rappresento il concetto di quella bottiglia nel mio cervello è rappresentata così perché la vedo o è qualcosa di più astratto. Bene ve la faccio breve abbiamo pubblicato una serie di studi e ci siamo divertiti a vedere che cosa succedeva quando l'individuo riconosceva facce, bottiglie e eccetera non più per via visiva, ma per via tattile. Non solo ,ma siccome ovviamente la cosa che voi sapete anche diciamo da non specialisti è che se chiudete gli occhi e toccate a una bottiglia la prima cosa che fate è richiamare alla mente l' immagine visiva della bottiglia, abbiamo studiato anche ciechi congeniti cioè persone che non hanno mai visto una bottiglia, non hanno mai visto una faccia, non hanno mai visto una scarpa, ma hanno la rappresentazione concettuale di quello e senza annoiarvi con i dettagli, ma quello che voi vedete è che l'attivazione che avete nella corteccia visiva durante il tatto, cioè durante l'esplorazione tattile di facce, calchi di facce, bottiglie e scarpe, è identica a quella che avete quando guardate una bottiglia. Cioè in altre parole questa parte del cervello che si attiva quando riconosciamo il mondo esterno, si attiva nel cieco congenito anche quando tocca gli oggetti del mondo esterno e nello stesso modo in cui si attiva in tutti noi che li vediamo.

Cioè è una rappresentazione astratta che non dipende dalla modalità sensoriale che convoglia l'informazione al cervello, ma allora se è così possiamo dire che forse il concetto stesso è qualcosa che si forma in maniera bellissima nel nostro cervello

indipendentemente da specifiche modalità sensoriali perché alla fine che ci vediamo, non vediamo, che tocchiamo, non tocchiamo, che facciamo qualcosa, abbiamo una rappresentazione che per sua natura è particolare. Guardate che cosa succede per esempio se decidiamo di vedere come il nostro cervello classifica per esempio mammiferi, uccelli, frutta, vegetali eccetera. Questo si può studiare, noi lo abbiamo fatto facendo questo: già qualche anno fa, abbiamo chiesto a delle persone, presentando una figura oppure una parola, immaginate un gatto, la parola gatto oppure udendo la parola gatto di descriverci le proprietà quindi uno dice è un animale a quattro gambe, a quattro zampe eccetera eccetera, se fate questo riuscite a vedere che concetti simili hanno proprietà simili cioè vedete che voi raggruppate tutti gli animali tra di loro, i vegetali tra di loro, gli utensili tra di loro cioè come si fa un po' lungo, ci sono degli studi linguistici, uno studio fatto in collaborazione con i linguisti dell' Università di Pisa, però vedete che alla fine le cose si raggruppano. Ma guardate che cosa succede se voi fate questo in soggetti vedenti e in soggetti non vedenti facendo vedere ai vedenti la figura come vi ho detto prima, oppure il nome, oppure udendo il nome e nei soggetti non vedenti ovviamente solo sentendo la parola. Guardate che cosa succede, succede che sia sulla base comportamentale, quindi analizzando le parole di descrizione, sia su quello che vedete cioè mentre le persone facevano questo compito erano dentro la macchina di risonanza magnetica e si misurava l' attività cerebrale, vedete dai tondini che uno sia vedente non vedente o non ha una proprietà di descrivere gli oggetti in modo tale che vengano raggruppati nello stesso modo e la base neuronale, cioè che cosa succede nel nostro cervello mentre descriviamo questi oggetti, è sostanzialmente identica. E ora vi faccio vedere un'ultima cosa che è questa: guardate cosa succede alla capacità di raggruppare gli oggetti via via che noi reclutiamo le diverse aree cerebrali, guardate vedete il rosso che vi dice quali aree vengono reclutate sulla mappa del cervello e guardate come si stringe sempre di più, diventa più fine la capacità di classificazione, cioè il cervello funziona in maniera olistica, le diverse aree danno un contributo che è essenziale per poter arrivare alla fine a classificare e riconoscere il mondo esterno, indipendentemente da specifiche modalità sensoriali.

Concludo, perché questo piccolo viaggio nelle neuroscienze? Cosa c' entrano le neuroscienze? permettono di comprendere come noi viviamo e interagiamo col mondo esterno, permettono di comprendere perché di fronte a una certa opera d' arte proviamo tutti, chi più e chi meno, cose che non riusciamo a spiegare e che addirittura ci fanno bene alla salute, ed ora andiamo anche oltre perché vediamo che alla fine quello che noi ci rappresentiamo non è così dipendente da uno specifico senso, in particolare dalla vista, noi siamo animali visivi per così dire, diurni. L'attività neurale che sottende la rappresentazione del mondo esterno prescinde in gran parte da come l'informazione viene convogliata al cervello, quindi è sopra modale, è qualcosa di molto più fine, di molto più elegante, quindi possiamo dire che la percezione del mondo è letteralmente senza confini, senza limiti e anche senza confini e qui mi piace ricordare questo. Die Lebensmuden è uno dei miei dipinti preferiti vedi moltissimi anni fa alla Nuova Pinacoteca di Monaco di Baviera, è a grandezza naturale sostanzialmente, vedete questi Fraticelli che sono seduti su questa panca con un muro che li separa dal cimitero sembrano affaticati da una giornata di lavoro, in realtà sono coloro che sono stanchi di

vivere con la bellezza delle parole sia combinate tedesche e l'artista cui è stato in grado di rappresentare in maniera spettacolare quello che è il linguaggio del corpo nella depressione, sono medico psichiatra quindi qualcosa che a me è familiare e trasmettono immediatamente un'emozione fortissima, quindi l'arte è anche la percezione e la rappresentazione del nostro stato interiore per poterlo comunicare con gli altri.

Allora siamo partiti e qui tutto comincia dal neurone dalla sinapsi da questo incontro tra due neuroni che diventa un intreccio straordinario di neuroni e fibre, se pensate che noi abbiamo 86 miliardi di neuroni e forse anche qualcosa di più, il che vuol dire che siamo più o meno a metà della complessità della Via Lattea che ha 200-400 miliardi di stelle e che da sola se pensate la Via Lattea ci sembra così nell'universo e se facciamo un modellino di 130 chilometri di diametro, la Via Lattea in scala occupa solo 2 millimetri, quindi questo forse riesce a darci un'idea delle dimensioni dell'Universo, eppure il nostro cervello possiamo dire che è più ampio dell'universo, del cielo perché in realtà nella sua piccola dimensione ha una complessità enorme che qui vedete, di attività che in condizioni normali ci permettono di fare tutto quello che noi facciamo, di un dialogo costante, di percepire il mondo esterno, di provare una sensazione di fronte ad un'opera d'arte, un'emozione che non riusciamo magari neppure a comunicare se non attraverso l'opera d'arte stessa e che ci porta a essere quelli che siamo fin quando questo gioco di luci che sono i neuroni che dialogano tra di loro viene compromesso da qualche patologia come accade ad esempio alla demenza dove il cervello letteralmente si sfilaccia, perde la capacità di comunicare tra neurone e neurone. Ma allora non è sorprendente che tutto inizi con un tocco, con un contatto come tra due neuroni e devo dire in conclusione che questa epoca di pandemia ci ha fatto capire ancora di più quanto sia importante questo contatto perché quello che noi chiamiamo impropriamente distanziamento sociale perché noi non siamo distanziati socialmente siamo distanziati fisicamente stamani non ci siamo potuti dare la mano, anzi forse siamo addirittura più collegati di prima perché abbiamo telefonini, videochiamate e quindi non è un distanziamento sociale, è un distanziamento fisico, ma in quel tocco che Michelangelo ha così magistralmente rappresentato ci ricorda quanto questo sia importante. Pensate che ci sono studi che dimostrano che toccare la mano della compagna che sta partorendo sincronizza il ritmo cardiaco e lo rallenta su quello del partner. Quindi tenere la mano che un gesto che abbiamo fatto tutti e che abbiamo pensato di fare così come dire che avesse solo un valore per dimostrare la propria vicinanza in realtà la scienza ci dice che quel tocco condiziona il ritmo cardiaco, rallenta il respiro e tranquillizza la futura mamma.

Intervento di Federico Pizzarotti¹³

Buongiorno e grazie per l'invito. Gli interventi che ho sentito, con sfaccettature diverse, ci danno l'idea della complessità e dei tanti diversi punti di vista con cui possiamo approcciarci al mondo della cultura e della bellezza applicato a come viene percepito da tanti punti di vista.

Noi amministratori, come categoria, da un punto di vista sicuramente più empirico dobbiamo applicare modelli simili, cioè capire e percepire da parte dei cittadini le necessità che hanno e come rispondere a queste necessità. Nel nostro percorso di Capitale della Cultura quella che è emersa è la necessità delle periferie perché è evidente che oggi nelle periferie che tante volte chiamiamo quartiere dormitorio, non ci sono servizi, non ci sono luoghi di aggregazione e non ci sono tendenzialmente luoghi culturali, dunque c'è una necessità e c'è una richiesta di portare bellezza, attività culturali anche nella periferia. Tante volte l'attenzione dell'Amministratore è fare delle belle mostre e portare i turisti in centro, mentre fuori rimane un po' tutto abbandonato al suo destino.

In un anno dedicato alla città con molti più progetti rispetto alle capacità normali di un'Amministrazione invece si è voluto spingere sul concetto di far partecipare i cittadini al di fuori del centro storico. Abbiamo dunque portato nel mese di Settembre il Festival Verdi fuori, portando le opere fuori dal teatro con un caravan, un camion attrezzato, nei diversi luoghi fuori dal centro storico e c'è stata una grande partecipazione e la percezione da una parte di attenzione, ma anche della tanta voglia di partecipare e di contribuire alla realizzazione di altri eventi di questo tipo. Dunque una necessità che va al di là spesso delle richieste: la richiesta media è il lampione, il marciapiede, la buca, ma in realtà sapendo leggere tra le righe c'è una grande voglia di bellezza e di partecipazione culturale in quanto tale.

Un'osservazione che invece faccio ai tecnici di settore presenti è la tipologia di offerta che deve essere fatta al cittadino ed alle diverse fasce, ma non economiche e non sociali, potremmo dire le diverse fasce culturali, distinte non in base ad una differente competenza, ma in base all'attenzione dei cittadini rispetto all'offerta culturale. Quindi non tanto la capacità economica di spendere, tipo vado o non vado alla mostra, vado o non vado a teatro, e neanche le capacità culturali in termini accademici, ma in termini di accompagnamento, come se fossimo a scuola, alle diverse tappe culturali di comprensione. Se noi puntiamo tutto sulla mostra ultra-colta dove quando entro devo avere il tempo per capirla, non so quanti cittadini porterò all'interno di questa mostra. In questi anni di mandato abbiamo avuto tante offerte culturali di diverso genere, di cui alcune molto forti soprattutto di arte contemporanea, che è anche quella più difficile da digerire in termini di comprensione. Se noi non riusciamo a capire che servono diversi tipi di offerta per permettere progressivamente alle diverse fasce di cittadini di aumentare di livello (se io prendo un bambino di cinque anni e lo porta all'Università

¹³ Sindaco di Parma

probabilmente non sarà in grado di esprimersi al meglio), allora ci sono tante fasce di età di cittadini che dobbiamo saper coinvolgere in diverse modalità, anche più attrattive.

Riprendendo il tema di prima delle mostre. Non so quante persone in questi anni mi hanno detto "facciamo un museo su questo". Credo che la questione non sia tanto fare il museo, riempirlo di cose interessanti e tenerlo aperto, ma si tratta piuttosto di farci andare la gente. Avere dei musei di qualsiasi genere, della gastronomia, della storia, delle moto, dei bambini, delle grandi opere d'arte, e poi non ci va nessuno non ha alcun senso. La scusa tante volte è che le persone non ci vanno perché non capiscono, è colpa loro, sono ignoranti. Io dico sempre che non è colpa loro, ma che quell'offerta è stata progettata male, non ce n'era bisogno, oppure non è stata in grado di creare quel mix che attira le persone una volta entrate.

In conclusione di questo dibattito focalizzerei l'attenzione sul povero amministratore che deve essere in grado di mixare e mettere in orizzontale tutte queste cose cercando di assorbire i contributi di tutte le categorie. Noi tra il 2020 e il 2021 proporremo una serie di seminari e di incontri per cercare di far capire a tutta quella parte sanitaria quanto sia importante la bellezza e l'arte nel definire come ci sentiamo.

Ho notato che nel mondo dei social tutti noi veniamo colpiti da chi ti propone un'opera d'arte o un pensiero famoso molto di più rispetto a tematiche concrete. Io lo vedo tutti i giorni: ieri ho condiviso dei paesaggi e hanno fatto molti più click di quando spiego come ho risolto un problema, che normalmente si tende a pensare sia molto più interessante per i cittadini. Questo ci dà l'idea di quanto sia importante essere capaci di interpretare un mondo che cambia, senza subirlo, ma sfruttando le conoscenze che pian piano vengono avanti per plasmarlo perché gli esempi che abbiamo sentito stamattina per noi amministratori devono essere uno spunto ed uno stimolo per plasmare la società che ha tanto bisogno di cultura e bellezza per evolversi. Vedo tanta involuzione in tanti atteggiamenti che derivano dal fatto che non sappiamo più godere delle piccole cose, godere della bellezza, godere della socialità e del contatto. Io spero che ce ne potremo riappropriare molto velocemente anche venendo a Parma ed entrando in contatto con un mondo che vuole partire dalla bellezza di un territorio, dalla bellezza anche del gusto e delle esperienze che possiamo fare.

PREMIAZIONE CONCORSO ART BONUS

Nota di apertura di Francesca Velani

Buongiorno a tutti, con piacere anche quest'anno a LuBeC, per un accordo di collaborazione pluriennale, lanciamo il Concorso Art Bonus dell'anno del 2020. Ma non solo, quest'anno abbiamo deciso di premiare i vincitori della passata edizione, riunendoli qui a Lucca, così che fosse ancor più ampio il significato di un ritrovarsi nel segno dell'impegno e della cultura, in un momento in cui le connessioni, la vicinanza e il ritrovarsi sono un alimento fondamentale per le nostre menti e le nostre emozioni, perché possiamo reagire alle conseguenze della pandemia che ci ha colpito.

Dunque la parola a Carolina Botti.

Intervento di Carolina Botti¹⁴

Buongiorno a tutti. Siamo felici di lanciare in questo contesto la quinta edizione del Concorso Art Bonus, ideato e portato avanti insieme a LuBeC con l'obiettivo di premiare lo sforzo di tanti Enti e la generosità dei mecenati nell'aderire alle raccolte fondi Art Bonus, grazie alle quali sono stati realizzati importanti interventi di restauro e valorizzazione del patrimonio. Un obiettivo del Concorso è anche quello di coinvolgere i cittadini: quest'ultimi, infatti, sono chiamati a votare online i progetti in gara, e attraverso il loro voto dimostrano vicinanza ai beni culturali e diventano veicoli di informazione di ciò che grazie alla norma Art Bonus si può fare con un gesto di mecenatismo. Dunque attraverso il Concorso in qualche modo si concretizza il coinvolgimento di tutti gli attori della filiera, perché la misura fiscale Art Bonus ha due principali obiettivi sfidanti: riavvicinare le persone al patrimonio culturale e creare un meccanismo virtuoso pubblico-privato per garantire una sostenibilità anche economica alla gestione del patrimonio della nazione.

Vorrei che si riflettesse soprattutto su un aspetto, quando si vanno a premiare questi progetti: che sono interventi importanti per i loro contenuti intrinseci e per quello che hanno realizzato, ma in alcuni casi sono anche dei veri e propri piccoli atti di eroismo. Infatti chi è nella Pubblica amministrazione sa bene cosa significhi mettere in gioco degli sforzi ulteriori, delle energie e delle competenze nuove per gestire le interazioni pubblico-privato e le raccolte fondi. Il ruolo di Ales è anche proprio quello di affiancare gli Enti e mettere a disposizione le competenze per facilitare loro questo rapporto pubblico-privato.

Da oggi prende il via la nuova edizione di questo concorso ed è interessante vedere come in questi primi cinque anni che hanno accompagnato l'evoluzione dell'Art Bonus - una norma che possiamo definire ancora "bimba" pensando a quella che è la cronologia

¹⁴ Direttore Ales-Arte Lavoro e Servizi S.p.A. L'intervento è stato revisionato dall'autore

temporale di una misura fiscale - gli enti e i progetti andati a buon fine, con raccolte che si sono chiuse positivamente, sono triplicati superando in questa edizione i 200 progetti in gara. Come del resto sono decuplicati anche i cittadini che hanno votato nell'ultima edizione. Dunque Art Bonus è proprio come una macchina in corsa che diventa sempre più ampia e più coinvolgente. Ovviamente anche per l'Art Bonus la pandemia rappresenta un po' una battuta di arresto per quanto riguarda la crescita delle erogazioni liberali, ma abbiamo visto che l'interesse e la partecipazione non è assolutamente diminuita, anzi in molti casi è perfino aumentata.

Quindi non mi resta che invitare tutti a votare i progetti del concorso: è un atto di interesse e di amore per il patrimonio, ma anche un interessantissimo viaggio attraverso la bellezza del nostro Paese.

Ora avrà luogo anche la premiazione della scorsa edizione del concorso, che non abbiamo potuto effettuare in presenza a causa del lockdown e che dà il senso di quante iniziative si riescono a realizzare grazie all'Art Bonus, come possiamo vedere attraverso il video con le immagini dei dieci finalisti del concorso 2019.

I vincitori del concorso Art Bonus dell'Anno 2020

1. Per il Progetto "Le monete di Elea/Velia"

Ha ritirato il premio la Dott.ssa Francesca Casule, Soprintendente

Ricordate questo numero: 3040. Sono le monete di Elea/Velia restaurate grazie ad ART BONUS dalla Soprintendenza archeologia, belle arti e paesaggio per le province di Salerno e Avellino, e l'Università di Salerno. La perdita di queste monete avrebbe cancellato pagine di storia sociale ed economica di una delle più importanti città della #MagnaGrecia.

2. Per il sostegno al "Plautus Festival"

Ha ritirato il premio il Dott. Enrico Cangini, Sindaco

Il cartellone del Festival ha proposto spettacoli tratti dal repertorio del #DrammaAntico: #tragedie e #commedie greche e latine, con una particolare attenzione alle commedie di Tito Maccio Plauto, il vero e proprio "padrone di casa".

3. Per il "Restauro della testa del filosofo", archeologico di Reggio Calabria

Questo progetto prevedeva il restauro della testa in bronzo esposta al Museo Archeologico Nazionale di Reggio Calabria, nota come "Testa del Filosofo". Posizionata accanto ai Bronzi di Riace e alla "Testa di Basilea", è dunque uno dei reperti della più importante collezione di bronzistica greca a livello mondiale.

4. Per il restauro degli affreschi della Chiesa di San Bernardino a Caravaggio

Ha ritirato il premio Claudio Bolandrini – Sindaco del Comune di Caravaggio

Dal restauro di affreschi, cappelle e pale d'altare fino agli adeguamenti degli impianti. Grazie ad Art Bonus è stato possibile procedere a tanti interventi nella Chiesa di San Bernardino a Caravaggio. Entrando nella chiesa si rimane colpiti dal Ciclo della Passione di Cristo. Gli affreschi, tra i destinatari degli interventi, sono opera di Fermo Stella, uno tra i più noti pittori caravaggini del '500.

5. Per il restauro del Teatro Morlacchi di Perugia

Ha ritirato il premio Leonardo Varasano, Assessore alla cultura

È il principale teatro cittadino, realizzato da Alessio Lorenzini per iniziativa della borghesia perugina. Venne inaugurato nel 1781 con il nome di Teatro del Verzaro ma solo più tardi venne intitolato al musicista perugino Francesco Morlacchi. Il Teatro è stato oggetto di importanti interventi di ristrutturazione e manutenzione straordinaria necessari a renderlo uno dei teatri più importanti di Perugia e dell'Umbria.

6. Per il restauro del “Loggiato di San Bartolomeo”, il comune di Palermo e Fondazione San Bartolomeo

Il Loggiato San Bartolomeo, situato in corso Vittorio Emanuele, a pochi metri dalla monumentale Porta Felice, era in origine parte integrante di un ospedale, edificato dalla confraternita di San Bartolomeo nella prima metà del XIII secolo. La raccolta realizzata su Art Bonus è finalizzata a interventi di manutenzione, protezione e restauro, per permetterne la sua riapertura.

7. Per il “Restauro del Nettuno di Bartolomeo Ammannati”

Ha ritirato il premio Tommaso Sacchi, Assessore Firenze

È uno dei monumenti iconici Firenze, insieme al Davide e Palazzo Vecchio. Nel 1559 Cosimo I de' Medici bandì un concorso per creare la prima fontana pubblica della città: Bartolomeo Ammannati incominciò a lavorare nel 1560 allestendo uno studio provvisorio nella Loggia de Lanzi. Finì nel 1565. Con Art Bonus è stato possibile restaurare questo simbolo della nostra cultura.

8. Per il Progetto “Il tempio di Nettuno si muove”

Ha ritirato il premio Raffaele Picilli, responsabile fundraising

Il tempio greco di Nettuno è in viaggio da 2500 anni. Un viaggio durante il quale ha superato incendi, furti, guerre e terremoti per consegnare all'Europa moderna una testimonianza unica delle nostre radici. Gli ingegneri dell'Università di Salerno, che da tempo stanno portando avanti una ricerca sul comportamento sismico del tempio greco, hanno sviluppato un progetto che, grazie al posizionamento di otto sensori di tecnologia avanzata sul tempio rileverà ogni piccolo movimento.

9. Per il “Museo Nazionale Romano - Terme di Diocleziano”

Ha ritirato il premio Chiara Giobbe, direttore dell’ufficio fundraising per Museo Nazionale Romano

Questo progetto ha previsto il restauro del rilievo, in marmo bianco a grana fine, rinvenuto a Roma in via di San Claudio nel 1867 e attualmente collocato nelle Terme di Diocleziano. Datato alla fine del IV secolo d.C., questo bene era, tra le altre cose, fratturato in tre parti, con numerose scheggiature.

10. Per il “Macerata Opera Festival”

Ha ritirato il premio Luciano Messi, Sovrintendente Sferisterio Macerata

Sta per compiere 100 anni. È il Macerata Opera Festival, inaugurato nel 1921. Ogni anno l’Associazione Arena Sferisterio promuove e organizza la stagione lirica, che, anche per il 2018 ha potuto contare sul supporto dei mecenati di Art Bonus. L’associazione è Teatro di Tradizione dal 1973.

SESSIONI PARALLELE
Giovedì pomeriggio
Venerdì mattina e pomeriggio

WS1 | LA RIFORMA DEL SISTEMA DELLO SPETTACOLO TRA NUOVI MODELLI DI GOVERNANCE TERRITORIALE, INFRASTRUTTURE TECNOLOGICHE E INCLUSIONE

In collaborazione con Direzione Generale Spettacolo dal Vivo e AGIS

Introduzione, di Francesca Velani¹⁵

Il tema della riforma dello spettacolo è un tema attuale e urgente, ed è per questo motivo che insieme ad Agis abbiamo voluto dedicare questo incontro ad approfondirlo insieme a voi che siete i rappresentanti di un grande sistema economico-sociale in forte cambiamento. Un sistema che sta cercando con tutte le sue forze di non fermarsi e di rispondere all'attacco sociale di questa pandemia attraverso la sua arma più forte, ovvero l'emozione, quella che si genera negli individui quando vengono in contatto con lo spettacolo dal vivo.

Ed è proprio attraverso e seguendo il significato delle due parole "dal vivo" che introduco il punto centrale del dibattito di oggi: ovvero la necessità sempre più urgente che questo sistema diventi attore territoriale dell'innovazione sociale, ossia di quel processo di rinnovamento e rafforzamento delle comunità che si genera quando la cultura contamina gli individui, generando emozioni, pensiero, senso di appartenenza, un processo in cui lo spettacolo nelle sue varie sfaccettature da sempre è pioniere, ma che adesso deve entrare nei disegni istituzionali, nelle mission, nei piani strategici di sistema, come elemento cardine della quotidiana attività delle istituzioni del sistema.

Per farlo occorre naturalmente individuare opportuni modelli di governance, partendo anche da casi già sperimentati, e rendendoli attuatori di politiche da un lato, e operativi e penetranti sui territori dall'altro.

Tanto premesso, le domande che oggi ci poniamo sono tante, ma prima di tutto dobbiamo capire come guardare alle esperienze in atto, e rafforzare questo sistema che rappresenta una delle più efficaci medicine per una società in grave sofferenza.

Come riconoscere a questo sistema l'attitudine a generare benessere nella comunità, così che si possano disegnare nuove traiettorie di azione multisettoriali che riconoscano gli effetti reali della riflessione artistica e giungano a affermare la pariteticità del diritto alla salute con quella alla cultura?

Sicuramente non avremo oggi tutte le risposte, ma iniziamo un percorso confidando che i prossimi strumenti normativi possano aiutare questo mondo a mettere a terra progettualità sempre più forti e durature in risposta alle richieste delle società in cui operano.

¹⁵ Direttore LuBeC – Lucca Beni Culturali e Vicepresidente Promo PA Fondazione

UN SISTEMA CHE CAMBIA: CRITICITÀ ED ELEMENTI CHIAVE PER IL NUOVO CODICE DELLO SPETTACOLO

Intervento di Lucio Argano¹⁶

In occasione di questo incontro, nonostante le preoccupazioni per il Covid19 che ha riflessi importati sulla tenuta dell'intero settore dello spettacolo, piegato dalle chiusure e dalle misure di contenimento, è importante riprendere il discorso prospettico delle norme primarie, inaugurato con la Legge 175 del 2017 (Codice dello Spettacolo). Come è noto, si è in attesa che riparta la delega al Governo per la stesura dei decreti attuativi. Finalmente si completerà un quadro legislativo molto atteso (alcune discipline hanno norme vetuste come la musica e il circo, altre non ne hanno affatto e vivono grazie alle circolari prima e al DM oggi). Come Consiglio Superiore dello Spettacolo, organo istituito dalla L.175/2017 con il compito di fornire pareri al Ministro e supportarlo nei fenomeni conoscitivi settoriali, abbiamo iniziato alcune riflessioni, ad esempio attorno al tema del lavoro, una problematica emersa drammaticamente proprio nel lockdown. Rispetto al Codice e ai decreti attuativi credo che si ponga una questione di metodo e di merito. Il metodo reclama un processo di ascolto, confronto, ricostruzione e analisi dei punti chiave, delle priorità, con un'autentica ottica sistemica. Serve senso delle prospettive, considerando le lezioni apprese (dal passato e dal presente) e attraverso una ricognizione puntuale di fenomeni sostenuti da dati oggettivi. Nel merito, credo che vadano poste alcune questioni chiave: 1. La legge 175 ha in filigrana l'ossatura del DM triennale del 2014 come soggetti e modalità di sostegno. Va fatto un grosso "tagliando" a questa impostazione, nei meccanismi e rispetto a ruoli e funzioni dei soggetti più grandi (come Teatri Nazionali o Teatri di tradizione), superando magari i generi canonici, con più osmosi tra categorie. 2. Serve definire chiaramente le competenze tra Stato, Regioni e città, rammentando le richieste di autonomia di alcune Regioni post referendum anche sullo spettacolo. 3. Serve una riforma delle Fondazioni lirico sinfoniche (la L.367 è risultata inidonea rispetto alle peculiarità dei territori) per non inseguire logiche di emergenza e di tamponi, partendo dalla missione, affrontando i nodi strutturali, rivedendo il modello e le funzioni da adeguare al ruolo e all'identità storica ma anche alla società contemporanea. 4. Da incentivare le logiche collaborative (oltre la coproduzione), il networking multilaterale, le residenze. 5. Da comprendere come sostenere la domanda e il mercato, il tema dei pubblici del domani. Oggi c'è troppa enfasi sulla produzione. 6. Urge non dimenticare il tema della semplificazione amministrativa e dell'armonizzazione fiscale. 7. Serve valorizzare il rinnovamento della scena e il ricambio generazionale (pratiche, drammaturgia, opere, artisti, livelli apicali istituzionali) dato che le misure come gli under 35 non sono sufficienti. 8. Va disciplinato il lavoro come legittimazione, contrattazione, qualificazione, partendo magari dalla risoluzione del Parlamento Europeo del 7 giugno 2007 sullo statuto sociale degli artisti.

¹⁶ Presidente del Consiglio Superiore dello Spettacolo. L'intervento è stato revisionato dall'autore

9. Analoga attenzione va all'internazionalizzazione oggi troppo bassa e frammentata 10. Da capire il rapporto con la scuola e chi gestirà il 3% previsto dalla legge. Sullo sfondo c'è infine il collegamento al riconoscimento dell'impresa creativa e culturale, il tema del riequilibrio tra territori e disciplinare quanto ulteriormente riaffermato dalla 175 (bande, canzone d'autore, rigenerazione di luoghi, adeguamento tecnologico, turismo, scuole di danza).

Intervento di Fulvio Macchiardi¹⁷

Partirei da uno stimolo: come ha risposto il Teatro Comunale di Bologna a questa emergenza? Al momento della riapertura abbiamo ripensato gli spazi del nostro antico Teatro togliendo le poltrone dalla platea, collocandovi l'orchestra e ospitando il pubblico nei palchi come si usava fare nel passato. Abbiamo proposto degli spettacoli indubbiamente di grande fascino, accolti molto positivamente. Il pubblico ha però bisogno, oggi più che mai, di essere "accudito".

Il tema della formazione del pubblico è molto importante, le istituzioni culturali hanno un ruolo di sviluppo, ricerca e ridefinizione nella vita delle persone, turbate dall'assenza di prospettive e sicurezze. In questo quadro gli operatori sono chiamati ad affrontare sfide ancora più rilevanti rispetto alla formazione culturale. Cito a proposito un esempio virtuoso che mi ha molto colpito e chiarisce l'entità della sfida che abbiamo davanti: a Vienna esistono più teatri musicali pensati per bambini, in cui la metà delle produzioni sono realizzate dai bambini stessi. Tornando ad oggi e al Teatro Comunale, nel perdurare dell'attuale situazione di emergenza abbiamo deciso di delocalizzare il nostro Teatro, trasferendoci al Palazzetto dello Sport di Bologna (PalaDozza), uno spazio molto grande che ci consente di garantire il massimo rispetto delle norme di sicurezza. Guardando oltre l'attuale emergenza le nuove tecnologie e le nuove sfide presuppongono strategie nuove. Dovremmo pensare di creare nuovi piani di condivisione, anche uscendo dagli schemi: non mi sembrerebbe sbagliato pensare ad un grande soggetto quale una Fondazione lirico sinfonica che crea un sistema su un territorio, per esempio come l'Emilia Romagna ricca di teatri, e ne raggruppa diversi. La nostra sfida è concorrere con il mondo, con la Cina ad esempio, e non possiamo non relazionarci con realtà che distano solo 50 km da noi.

Dunque occorre stravolgere i temi e dare una diversa risposta alla domanda "perché attribuire le maggiori quote FUS ai soggetti più grandi?" Perché i grandi devono avere capacità di proposta. Le grandi fondazioni dovrebbero saper elaborare modelli differenti e coinvolgenti. Diamo il compito a chi è più grande di creare sistemi sostenibili. Dobbiamo parlare il linguaggio delle imprese, avere progetti di riforma, divenire aziende sostenibili, creare organismi in rapporto con il territorio in grado di poter programmare a medio termine. La programmazione è un tema non più eludibile, come anche la

¹⁷ Vicepresidente ANFOLS - Associazione Fondazioni Lirico Sinfoniche e Sovrintendente del Teatro Comunale di Bologna. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

defiscalizzazione, a partire dall'IVA sui biglietti fino all'Art Bonus che è fondamentale, un modello vincente, che dovrebbe essere ancora più snello. Per tornare al tema delle aggregazioni, i centri produttivi dovrebbero confrontarsi con il territorio, i grandi raggruppamenti di teatri sarebbero molto utili alla razionalizzazione dell'attività. Non significa chiudere i teatri più piccoli, ma fare nostro un sistema che è già molto sviluppato in Europa, cito ad esempio quanto realizzato nella vicina Francia. Questa potrebbe essere una bella sfida. Il nostro settore negli ultimi anni ha attuato un importante percorso di rinnovamento e sarebbe una tragedia pensare che a causa della pandemia si possa rischiare di vanificare questo lavoro. Servono risorse che in questa situazione emergenziale non possono essere date a tutti a pioggia, ma solo in maniera sistemica, con l'obiettivo di salvare tutte le realtà. Questo modello potrebbe essere interessante ed è già stato sviluppato all'estero. Sono maturi i tempi per provare a vedere qual è la soluzione per dare alle comunità una nuova prospettiva di vita culturale.

Intervento di Luciano Messi¹⁸

Grazie, buonasera a tutti. Ho provato a cercare una chiave per questo intervento, ma vi confesso che l'attualità in parte me l'ha negata. Ogni volta che cercavo un punto di partenza mi ritrovavo invece a pensare alla necessità di tenere aperti i teatri. È una situazione esplosa con il covid ma, se ci riflettiamo, la pandemia ha solamente rivelato fragilità strutturali preesistenti. Come rilanciare dunque i luoghi dello spettacolo? Come rispondere all'esigenza inderogabile di tenere aperti i teatri? A mio parere riaffermando la loro funzione, capendo se ancora oggi è attuale. Si tratta di un discorso molto sfaccettato, ma volendo semplificare le parole di riferimento sono due: culturale e sociale.

La ricerca di una qualità nella produzione culturale e nella funzione sociale, ovvero il teatro come luogo dove l'uomo parla di sé, delle proprie origini e del proprio futuro, come luogo di confronto (per questo la valenza identitaria del teatro è forte e il teatro viene sostenuto). Se da un lato dunque la ricerca di una maggiore qualità della funzione culturale del teatro ci porta a confrontarci con il mondo, la ricerca di una migliore qualità nella funzione sociale ci porta a radicarci sempre di più nella comunità in cui ciascun teatro si trova ad operare. Si sviluppa una dimensione verticale tra il protendersi di una chioma che guarda al mondo globale e la forza di radici saldamente ancorate al territorio; tutto questo si vede anche nel prodotto artistico.

La produzione lirica di qualità, con le necessarie risorse, si può fare ovunque, anche all'estero sebbene l'Italia ne sia la patria, quantomeno per certi repertori. Però l'Italia conserva una sorta di marchio di fabbrica identitario, che aggiunge valore e trasforma la fruizione in esperienza.

¹⁸ Presidente ATIT - Associazione Nazionale Teatri di Tradizione e Soprintendente Sferisterio di Macerata. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

In questa dialettica tra territori e teatri, tra comunità e teatri, la realtà dei Teatri di Tradizione sviluppa una dinamica interessante, che può aiutarci a ridisegnare i ruoli proprio partendo dalla funzione fondamentale del teatro sia in campo culturale che sociale. I Teatri di Tradizione nascono negli anni '60 per curare e coordinare le attività musicali del proprio territorio; nel tempo ne vengono istituiti 29. I Teatri di Tradizione si sviluppano, dunque, in una relazione stretta teatro-territorio e hanno dato impulso fin da subito alla creazione di reti e circuiti.

Ne esistono di importanti in Toscana, in Lombardia e in Emilia Romagna ad esempio. Fino ad oggi abbiamo pensato alle reti prevalentemente come reti tra soggetti omologhi. Spesso nelle coproduzioni ci siamo trovati meglio a lavorare tra omologhi, meno bene, invece, a lavorare con teatri di "pezzatura diversa" poiché lo sforzo produttivo è difficile da bilanciare; dunque i circuiti sono nati soprattutto tra realtà simili. Nelle Marche invece, essendoci solamente due teatri di tradizione, uno dei quali open air oltretutto, è nata invece una rete fatta di realtà diverse tra loro, dove l'elemento coalizzante è proprio la diversità. La lirica è emblematica perché richiede la compresenza di molti fattori produttivi: ebbene tutti questi elementi, per molti che siano, possono anche essere presi da soggetti diversi, non devono appartenere per forza tutti ad uno stesso ente. Nelle Marche è stata dunque creata una Fondazione basata non sull'essere omologhi, ma sull'essere diversi e complementari: vi sono entrati quattro teatri, due orchestre, due cori, un conservatorio, un'accademia di belle arti... è stato inoltre messo a patrimonio comune il know-how dei soggetti più strutturati, come lo Sferisterio.

Nei primi tre anni, questa rete ha lavorato sotto forma di coordinamento, dopodiché si è costituita in un soggetto unico, la Fondazione Rete Lirica delle Marche, collocandosi nelle attività di lirica ordinaria.

Guardando al riassetto normativo, è evidente come un Decreto, per quanto ampio, non possa cogliere tutte le sfaccettature necessarie. Per questo è importante che ci siano margini di flessibilità per accogliere pratiche virtuose e meccanismi premianti a loro sostegno; sarà fondamentale una prima fase di ascolto. Una delle cose che ho più apprezzato degli ultimi decreti è stata la dinamica soggetto-progetto perché riconosce entrambi gli elementi come fondamentali. Sarà molto importante che questo tipo di approccio possa estendersi anche alle Regioni per un loro maggior coinvolgimento dal punto di vista operativo, finanziario e strategico.

Altra caratteristica costante dei Teatri di Tradizione è sempre stata quella di essere il primo palcoscenico per tanti cantanti e, più in generale, una grande palestra per tante maestranze artistiche e tecniche. Il lavoro, dunque, insieme alla promozione dei giovani professionisti. Anche su questo fronte il mondo dello spettacolo versa in una condizione di fragilità estrema ed è indispensabile riuscire ad inserire elementi di tutela senza ingessare una professione che spesso ha caratteristiche ineludibili di autonomia.

Intervento di Francesca Rossini¹⁹

Buonasera a tutti. Ho provato anche io a cercare una chiave di lettura unica e che fosse più aderente possibile alla realtà, ma non ho potuto fare a meno di interrogarmi sulla materia in via prioritaria dal punto di vista dei Comuni, che vivono da anni con tagli importanti di bilancio e dunque nel settore dello spettacolo cercano di convogliare principalmente buona parte delle risorse sulle realtà stabili quali ad es. le fondazioni liriche sinfoniche, i teatri stabili... e secondariamente con minori risorse prevedono bandi a sostegno dei progetti degli altri operatori. Il resto del mondo diffuso e poco conosciuto, anche extra Fus, lo si sostiene con dei regolamenti e relativi bandi specifici, ove i comuni se ne siano dotati. I comuni si sono trovati nelle condizioni di poter svolgere, quindi, quella che è la loro funzione principale in base alla sussidiarietà verticale, ovvero fare nascere e decollare le imprese culturali, secondo cercare di armonizzare gli interventi con quelli statali e regionali. Manca però una dimensione d'insieme nazionale di queste realtà composta da soggetti Fus e extra Fus. Il Ministro, sostenendo direttamente per la prima volta il mondo dell'Extra FUS con una mossa a dir poco geniale che va ben oltre il valore del primario impatto sociale, ci ha dato la possibilità di conoscere una mappatura che noi prima non avevamo, se non parziale, per tener vive le moltissime straordinarie professionalità.

Questa esperienza del Covid ci ha fatto, quindi, conoscere un mondo confuso che sembrava appannaggio solo dei Comuni, ma così non è e non può essere dati i tagli di bilancio comunali. Cosa ne sarà di questo mondo? Non possiamo da subito prevederlo, ma ora è emerso e sappiamo che esiste. Anche i Comuni che non si sono ancora attrezzati devono cercare di sfruttare questa occasione data dal Ministro di conoscenza del variegato mondo dei soggetti Extra FUS. La soluzione non sarà far passare i soggetti da Extra FUS a FUS sic et simpliciter, ma questo mondo va approfondito. Altra questione emersa dall'esperienza del Covid è quella della condizione dei lavoratori. Nel nostro Consiglio Superiore dello Spettacolo esiste un team che si sta occupando di questo aspetto e l'esperienza Covid nella sua drammaticità sta facendo emergere tutte le falle presenti in tema di mancanza parziale o per alcuni istituti totale dei relativi ammortizzatori sociali.

E' giunta l'ora di realizzare lo statuto dei lavoratori dello spettacolo adeguandoci alle prescrizioni delle UE del 2007, non è più rinviabile, che si collega d'altra parte a quel mondo sconosciuto che il Ministro ha fatto emergere. La fragilità dello spettacolo è venuta a galla come una macchia di petrolio nel mare. Il salto che il Ministero ha dovuto fare in pochi mesi è stato quello che doveva essere fatto in anni per colmare le zone grigie di tanti lavoratori rimasti orfani della propria dignità in poche settimane da marzo in poi. L'altro aspetto che il Covid ci ha fatto conoscere è sicuramente la grande varietà del mondo dei luoghi dello spettacolo privati, non solo quindi quelli pubblici. Gli interventi sono stati strategici nel sostenere l'emergenza di quei luoghi piccoli e medi lasciati a se stessi, tanti esercizi teatrali che avevano e hanno l'esigenza di sostenere

¹⁹ Delegato ANCI Consiglio Superiore dello Spettacolo. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

l'emergenza economica. Altro tema? Il sostegno alla domanda, un tema impellente già in era pre-Covid. La promozione del pubblico è una cosa, la formazione del pubblico è altro e bisogna farla, come si fa nei paesi del Nord Europa, dall'infanzia. Il codice dello spettacolo cita ben tre volte la parola infanzia, ha nel suo DNA la necessità di formare il pubblico dall'infanzia, come avviene all'estero, ma come avviene anche a Martina Franca con un festival, il festival della Valle d'Itria, in cui i bambini dall'età di 5/6 anni sono immersi nel mondo della lirica, nel destrutturare un'opera e ricostruirla.

D'altronde, un festival è un'operazione che dà lavoro e fa formazione durante tutto l'anno. La formazione è un grande campo di battaglia, così come la promozione, ma la 18 App non basta come strumento perché il sostegno alla domanda non è solo promozione ma soprattutto a mio parere formazione del pubblico. Come la 18 app per la promozione diretta, servono progetti medio grandi di sistema anche nella formazione che non può essere lasciata alla libera iniziativa di soli operatori e scuole. Dobbiamo soprattutto investire nei giovani, pensare anche agli studenti universitari e ai più piccolini per sostenere la domanda. Bisogna fare tesoro dei temi che ci suggerisce l'emergenza e metterli a sistema, il tema della formazione del pubblico il più importante di tutti, ci insegna ancor più in questa fase che bisogna cercare di riavvicinare e avvicinare il pubblico ai luoghi dello spettacolo perché è lì che facciamo conoscere il bello. Come strumento non bastano i partenariati, dobbiamo ispirarci ad esempio all'esperienza dell'Inghilterra dove nelle scuole esiste obbligatoriamente il "drama Teacher" che accompagna i ragazzi dall'infanzia dalla scrittura di un testo teatrale o cinematografico fino alla realizzazione. Perché non provarci anche noi con enti che sistematizzano queste esperienze? Non possiamo lasciarle alla volontà degli operatori, servono enti che facciano da mediatori tra Mibact, Miur e operatori.

Infine il recovery fund? A cosa serve? Mi auguro non serva solo a sostenere le infrastrutture tecnologiche, fondamentali per l'inclusione, ma anche le famiglie. Perché non prevedere che le risorse del Recovery Fund possano essere utilizzate anche per sostenere la spesa pubblica delle famiglie nel settore della cultura?!

Politiche dal sistema per lo spettacolo, di Onofrio Cutaia²⁰

Buonasera a tutti. Gli argomenti sono tanti, questo è il momento in cui il merito, il contenuto si intrecciano con le formule. Nell'ultimo tratto del percorso del Ministero c'è qualcosa di molto interessante. Credo sia essenziale da parte dello Stato la mappatura del mondo extra FUS, soggetti che sono sempre esistiti, ma che erano sommersi e nascosti rispetto a un progetto nazionale.

Il FUS già prevede il finanziamento di moltissimi soggetti, gli altri vanno studiati. Per quanto mi riguarda la varietà dei soggetti sono una ricchezza, la fotografia dell'esistente non può essere solo ciò che oggi è finanziato, dunque è importante che gli operatori sostenuti dal FUS si mettano in gioco, ma siamo chiamati tutti ad un ulteriore balzo in

²⁰ Direttore Generale Spettacolo dal Vivo MiBACT

avanti nel capire come possono essere i futuri che ci aspettano. Da una parte c'è l'emergenza, di 85 milioni riservati alle categorie più fragili, di chi non era incluso nel FUS, dall'altro il mondo del FUS. FUS e extra FUS li teniamo separati? Io credo di sì, ma c'è da fare una riflessione legata ai professionisti dello spettacolo.

Oggi abbiamo agito così, è stato inevitabile, abbiamo preso misure dure e concrete, ma si tratta di una fase importantissima di analisi, abbiamo la necessità di essere accoglienti rispetto alle manifestazioni della cultura che si muovono in Italia, dobbiamo delimitare e definire il campo di gioco. Oggi abbiamo la possibilità di farlo. La legge del 2007 è una grande legge di principi, oggi la Repubblica italiana ha una legge che ci dice che lo spettacolo è indispensabile per il nostro vivere civile. Ci saranno delle norme primarie che ridisegneranno lo scenario, servono disegni istituzionali strutturali, c'è la volontà politica. Dobbiamo lavorare a norme di sistema che aiutino lo spettacolo.

L'intervento di Argano ha lanciato moltissime tematiche, alcune sono indifferibili: il tema del lavoro dei professionisti, rimasto non affrontato dalle istituzioni centrali, la cassa integrazione era sconosciuta al mondo dello spettacolo, oggi almeno esiste come strumento. Il tema del lavoro lo dobbiamo affrontare assieme al Ministero del Lavoro e non si può tornare indietro, non possiamo non dotarci di un sistema di garanzie per i lavoratori dello spettacolo. Un altro tema importante, posto dal Sindaco Tambellini, che si preoccupa del perché la mia città non ha una fondazione lirico sinfonica: è un tema che l'ANFOLS si è posto, molto rivoluzionario rispetto al pensiero di qualche anno fa. Una fondazione lirico sinfonica vista come un centro propulsore, quanto potrebbe essere importante ridisegnare dei sistemi teatrali che rispettino le identità di tutti, all'interno di un processo di riforma.

Creare delle reti: come in Emilia, non si tratta di diminuire le risorse, ma mettere a sistema delle cose che funzionano. Spesso succede che nei teatri in cui i Presidenti sono i Sindaci le questioni politiche si mischiano con quelle tecniche, artistiche, si tratta di un tema scottante.

WS 2 | ART BONUS: COMUNICARE LA CULTURA, COSTRUIRE COMUNITÀ

In collaborazione con ALES Spa.

Intervento di Lucia Steri²¹

Buongiorno a tutti. Siamo molto lieti di essere presenti anche quest'anno a LuBeC, dove proprio stamattina abbiamo lanciato la quinta edizione del Concorso Art Bonus 2020. Questa iniziativa è innanzitutto finalizzata alla comunicazione, e quindi fortemente legata al tema di questo workshop. La comunicazione è linfa vitale per le raccolte fondi a favore di progetti Art Bonus: ci siamo resi conto, infatti, che gli enti beneficiari Art Bonus non dovrebbero limitarsi a registrare i loro progetti sul portale governativo www.artbonus.gov.it, ma per il buon esito delle raccolte fondi è importante affiancare agli adempimenti di pubblicazione e trasparenza anche un'adeguata attività di comunicazione dei progetti sul proprio territorio.

Questo momento di riflessione è stato pensato quindi per condividere le esperienze di alcuni Enti che stanno realizzando buone pratiche in questo senso. Ascolteremo prima dai due enti promotori del concorso, la Società Ales e LuBeC – Promo PA Fondazione, quali azioni di comunicazione sono state avviate in questi primi anni di applicazione della norma e di svolgimento del concorso. Successivamente daremo spazio alle testimonianze dei due enti beneficiari Art Bonus vincitori, rispettivamente, delle due ultime edizioni del Concorso Art Bonus: La Soprintendenza ABAP di Salerno e Avellino e il Comune di Perugia. Passo ora la parola a Carolina Botti, direttore Ales e referente Art Bonus per il MiBACT.

Intervento di apertura, Carolina Botti²²

Buongiorno a tutti. Vorrei iniziare riassumendo cosa rappresenta la norma Art Bonus: si tratta di un incentivo al mecenatismo, rivolto a tutti i soggetti privati, che consente di donare per la cultura a fronte di un beneficio fiscale pari al 65% di quanto donato. L'agevolazione non spetta per tutto, ma è stata data una priorità al patrimonio pubblico per una motivazione di copertura finanziaria. Attualmente i beneficiari di donazioni liberali sono: gli enti pubblici per interventi di manutenzione e restauro; gli istituti e luoghi della cultura pubblici (come musei, biblioteche, aree archeologiche) per sostenere le proprie attività culturali; poi c'è il sostegno a favore di enti dello spettacolo, dai teatri di tradizione alle fondazioni lirico sinfoniche; infine si possono sostenere interventi di rifunzionalizzazione o costruzione di spazi dedicati allo spettacolo da parte

²¹ Ales Spa - Responsabile Comunicazione Art Bonus. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

²² Ales Spa - Referente Art Bonus per il MiBACT. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

di enti pubblici. Questo è il mondo dei possibili beneficiari dell'Art bonus. Dall'altra parte, donatori possono essere tutti i soggetti privati indipendentemente dalla loro natura giuridica. La norma è l'attuazione di una vera e propria politica culturale, una strategia di avvicinamento di tutti i cittadini al patrimonio culturale, perché donare per il patrimonio significa innanzitutto conoscerlo e amarlo. Oltre agli aspetti economici, in questa operazione culturale c'è un grandissimo valore indotto proprio dall'aspetto di coinvolgimento delle persone, i potenziali mecenati. È un aspetto questo che spesso fa notare le maggiori carenze in termini di competenze necessarie affinché vadano a buon fine i progetti proposti. Mi riferisco ad azioni che non sempre sono di prassi negli uffici della pubblica amministrazione, che toccano aspetti riguardanti la comunicazione, il rapporto pubblico-privato, la capacità di spiegare i benefici indotti da queste donazioni non in maniera solo tecnica. È importante creare occasioni di coinvolgimento attivo delle persone nei progetti, e vedremo come alcune realtà sul territorio hanno raggiunto successo nelle loro raccolte fondi proprio grazie ad esso. Riassumerei con poche battute questa esperienza complessiva: innanzitutto vanno create delle condizioni affinché la raccolta vada a buon fine, come per esempio trovare un obiettivo raggiungibile anche in funzione delle forze che l'amministrazione vuole mettere in gioco per il progetto. Bisogna coinvolgere più livelli organizzativi di un ente, dal responsabile alle persone più operative, e poi lavorare affinché si stabilisca una relazione di fiducia tra ente e donatore, poiché il privato partecipa a queste iniziative se è anche sicuro di destinare parte dei suoi soldi ad un progetto che vedrà un buon esito in tempi ragionevoli.

È fondamentale comunicare nel modo giusto, perché i target possono essere diversi: dal privato cittadino all'impresa illuminata che sostiene un intervento anche a beneficio del proprio territorio, alle fondazioni bancarie anch'esse spesso molto legate al territorio. Ogni donatore ha una capacità di contribuzione diversa, dunque bisogna tarare ciascun intervento anche in base alle possibilità dei soggetti coinvolti. Oggi capiremo dalle esperienze di alcuni enti cosa per loro ha funzionato a livello di comunicazione, e poi ciascuno potrà elaborare un proprio linguaggio di comunicazione. Da parte nostra, come ALES abbiamo cercato di creare tutte le condizioni affinché l'attuazione della norma possa avvenire con la massima semplicità, trasparenza e mettendo a disposizione un supporto consulenziale per migliorare la fattibilità. Troverete sempre in noi un punto di incontro e un'interfaccia pubblico-privato che può servire a capire come si possono creare delle sinergie sul territorio. La nostra missione è supportarvi affinché le vostre operazioni vadano a buon fine, ma è anche molto importante osservare e imparare dalle buone pratiche.

Art Bonus: strumenti, soluzioni e strategie per comunicare con cittadini ed imprese, di Antonella Criscuolo²³

In questi anni è emersa con prepotenza l'importanza della comunicazione come competenza. Una competenza che spesso, in un passato anche recente, è stata data troppo per scontata.

Sul lavoro ci capita di essere "addetti" a determinate attività e capita a volte che tra queste, improvvisamente, dobbiamo - e sottolineo la parola "dobbiamo" - farci rientrare anche la comunicazione, fino a quel momento probabilmente considerata irrilevante. L'urgenza è data dal fatto che quando manca la comunicazione, nel momento del bisogno, ce ne accorgiamo subito.

Dobbiamo quindi fare un passo indietro e ricordarci il significato di questa parola, che, sintetizzando, ha molto a che fare con un altro termine in voga oggi: **interazione**. Si può fare comunicazione a più livelli, internamente ed esternamente, tradizionalmente o via web. Dobbiamo tararci sulla base degli **strumenti** che abbiamo a disposizione. E a tal proposito, precisiamo che avere tanti strumenti, facili, accessibili e di moda, non significa doverli utilizzare tutti. Non è detto, ad esempio, che dobbiamo essere presenti su tutti i social, perché magari non abbiamo abbastanza tempo per gestirli o contenuti da condividere. Sembra banale, ma è il **fattore K**, la *costante*: se non abbiamo contenuti non saremo in grado di comunicare in maniera efficace, ottenendo così solo effetti negativi sul nostro lavoro.

I contenuti vanno creati. Vanno selezionati, pianificati, diversificati. E vanno monitorati, specialmente online. Perché **i numeri sono importantissimi**, sono la manna del web. Nel momento in cui decidiamo di comunicare, di promuoverci "su Internet", dobbiamo andare a controllare. Dobbiamo verificare, ad esempio, le prestazioni dei nostri post, le percentuali di interazione, di engagement. Se questi dati sono bassi e, ancora peggio, se non crescono nel medio-lungo periodo, vuol dire che dobbiamo rivedere qualcosa. Allo stesso tempo, quando decidiamo di creare un sito, dobbiamo **pianificare e preventivare** (il lavoro e la competenza hanno sempre un costo) l'attività SEO - ed eventualmente la SEM - per "essere trovati su Google".

Ma ricordiamoci che essere presenti - sui social, su Google etc. - non basta. È un po' come l'esempio dello stadio. Se siamo in tribuna, per assistere ad una finale di campionato, nessuno ci nota. Se invece ci buttiamo in campo, a fare capriole durante l'intervallo, qualcuno ci noterà. Avremo catturato l'attenzione. Ma né la **presenza**, né l'**attenzione** sono sufficienti per il successo di una buona **strategia** (ecco un altro termine da "salvare") di comunicazione. C'è un terzo valore che diventa fondamentale ed è quello dell'**aspettativa**, che, nell'esempio dello stadio, si potrebbe attribuire all'ingresso in campo del grande campione. Noi dobbiamo ragionare in quest'ottica,

²³ Responsabile social media marketing Promo PA Fondazione. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

dobbiamo comunicare creando un'aspettativa in chi ci segue. Postare e basta non serve a niente, dobbiamo attenderci una crescita.

Con Art Bonus abbiamo lavorato seguendo queste indicazioni in questi anni. I numeri - relativi alla partecipazione e all'interesse rispetto ai tempi promossi, comunicati - confermano i risultati, che sicuramente andranno a migliorare ulteriormente nel tempo. C'è stato un lavoro in parallelo, online e offline, con il pubblico e con gli stakeholder. Ma l'obiettivo è stato sempre quello di creare quella già citata aspettativa, cercando di comunicare un valore aggiunto. Il tutto senza tralasciare gli investimenti in pubblicità, anche sui social. Non possiamo, ad esempio, pensare di "lanciare" una raccolta fondi tramite Art Bonus con un semplice post su Facebook, senza impostare un'inserzione settata sui giusti target e con obiettivi precisi.

Ricordiamoci infine che il mondo è cambiato: quello della cultura non è un mondo ancorato a qualcosa di vecchio, ma ha bisogno di un linguaggio nuovo. Pensiamo all'arte, un tema molto apprezzato sui social, che ha bisogno però di essere divulgato e condiviso con uno stile comprensibile per gli utenti che frequentano questi ambienti così virtuali e veloci. Quindi, ipotizzando di parlare di restauro su Instagram, non potremo essere troppo tecnici. Posteremo una bella immagine, nel formato adatto, con una didascalia accattivante, con hashtag pertinenti e con un linguaggio comprensibile.

Concludo introducendo nuova parola: **formazione**. La formazione per quegli addetti di cui parlavamo all'inizio è la chiave, perché quello del "comunicatore online" sembra un'attività non esclusiva, un di più, un qualcosa di semplice e divertente. Ma richiede il suo tempo. E soprattutto richiede competenza. I contenuti sono la K, così come la qualità degli stessi è la K. Questo vuol dire che - come abbiamo già detto - nel momento in cui decidiamo di "esserci", dobbiamo farlo con tanta qualità, stimolando la relazione e l'interazione, *lavorando affinché le persone si aspettino qualcosa da noi*.

TESTIMONIANZE: PROGETTO VINCITORE CONCORSO ART BONUS 2019

Intervento di Maria Tommasa Granese²⁴

Il Progetto "La moneta a Elea/Velia. Restauro, studio e valorizzazione" è nato da una convenzione tra la Soprintendenza Archeologia, Belle Arti e Paesaggio di Salerno e Avellino, il Dipartimento di Scienze del Patrimonio Culturale dell'Università degli Studi di Salerno e la Fondazione Nazionale delle Comunicazioni. La Soprintendenza ABAP di Salerno e Avellino, nei suoi compiti istituzionali di ricerca e tutela del patrimonio archeologico, opera da diversi anni in collaborazione con la cattedra di Numismatica greca e romana dell'Università degli Studi di Salerno (referenti prof.ssa Renata Cantilena e dott. Giacomo Pardini) per la conoscenza dell'enorme patrimonio numismatico

²⁴Funzionario archeologo della SABAP di Salerno e Avellino. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

rinvenuto nell'antica città di Elea/Velia. Sinora le indagini archeologiche hanno infatti restituito circa 10.000 monete, quasi del tutto inedite, che coprono un arco temporale compreso fra la fondazione della città (540 a.C.) e la fine dell'impero romano. Ad Elea, fin dalle origini, l'uso della moneta era fortemente radicato e volto a facilitare lo svolgimento delle attività economiche dei suoi cittadini legate agli scambi commerciali sul mare.

Elea/Velia rappresenta un caso di studio straordinario dal punto di vista numismatico, non solo per la copiosa produzione di moneta, ma anche per l'eccezionale numero di monete rinvenute nel sito archeologico che lo rendono un osservatorio privilegiato per la comprensione della circolazione monetale nel mondo antico.

Il progetto ha previsto, sulla base del censimento di tutto il patrimonio numismatico di Elea/Velia, il restauro di circa 3000 monete, selezionate tra gli esemplari più significativi della monetazione nelle diverse fasi cronologiche. Il restauro è stato preceduto da analisi archeometriche conoscitive preliminari e seguito dalla schedatura di alcuni reperti monetali.

Nelle fasi di catalogazione sono stati privilegiate monete rinvenute in alcuni significativi contesti di Elea/Velia, differenziati per tipologia e funzione, al fine di esaminare gli ambiti sia pubblici sia privati.

L'intervento conservativo, oltre a garantire la tutela degli importanti reperti numismatici in precario stato di conservazione da anni, ha consentito le attività scientifiche di classificazione, catalogazione, studio, per rendere finalmente noto questo enorme e significativo patrimonio e, attraverso esso, una delle "storie" fondamentali - quella economica - dell'antica città di Elea/Velia, che potrà illuminarci anche su diversi aspetti sociali e culturali della patria di Parmenide.

La forza comunicativa del progetto, che ha favorito l'ampio consenso di voti riscosso sui social, è nata dalla sinergia fra competenza scientifica e capacità di trasformare dei linguaggi tecnici, rendendoli comprensibili a un vasto pubblico nel corso delle presentazioni alle scuole e alle comunità locali. Le monete da scavo, infatti, rivestono un particolare interesse perché mostrano un vivido spaccato dell'uso della moneta di piccolo conto, ovvero quei piccoli strumenti dello scambio che ancora oggi ci accompagnano nella vita di tutti i giorni. I raffronti con il potere di spesa della moneta nel mondo moderno hanno aiutato a far comprendere meglio le modalità di utilizzo delle monete nell'antichità e la loro importanza nella ricostruzione dell'economia. Le monete consentono, infatti, di costruire uno storytelling accattivante, da modulare in base al target dei fruitori: si tratta dunque di oggetti parlanti che raccontano tante microstorie che sono tasselli fondamentali per ricostruire pagine di storia di Elea/Velia, un luogo che è parte del patrimonio culturale collettivo dell'Umanità.

Un'importante ricaduta di questo intervento conservativo è anche la realizzazione in itinere di un'esposizione al pubblico di parte di questo importante patrimonio numismatico: i dati acquisiti, anche attraverso strategie di comunicazione digitale, saranno fonte di preziose informazioni per la comunità. Il progetto "La moneta a Elea/Velia. Restauro, studio e valorizzazione di conoscenza, salvaguardia e

valorizzazione” dunque ha perseguito obiettivi di conoscenza, tutela e valorizzazione, azioni strettamente interconnesse in un progetto virtuoso sul patrimonio culturale.

Intervento di Rosa Maria Vitola²⁵

Il ricorso all’Art Bonus è stato per la Soprintendenza ABAP di Salerno e Avellino, diretta dall’arch. Francesca Casule, un’esperienza molto positiva. Tutti i nostri progetti inseriti sul portale, importanti non solo dal punto di vista storico culturale ma anche da un punto di vista economico, sono stati interamente finanziati. Contrariamente alle statistiche nazionali secondo le quali al sud Italia l’Art Bonus stenta a decollare, l’esperienza della SABAP di SA e AV, grazie all’entusiasmo e all’impegno del dirigente e dei funzionari coinvolti che hanno da subito compreso le grandi potenzialità che il credito d’imposta offre per il restauro e la valorizzazione del patrimonio culturale di cui l’Italia e in particolare le nostre province di Salerno e Avellino sono depositari, ha avuto un risvolto positivo.

Il primo passo verso il successo è stato quello della formazione: fin da subito infatti la dirigente ha favorito la partecipazione di noi funzionari ai corsi dedicati all’Art Bonus, fondamentali per l’acquisizione dei percorsi e delle strategie da adottare per il successo di un progetto.

Importante è sottolineare inoltre la partecipazione della Soprintendente Casule ad alcuni di questi corsi che le hanno permesso una conoscenza diretta delle linee guida da applicare al credito d’imposta e la conseguente condivisione con i propri funzionari.

L’insegnamento primario che abbiamo appreso e applicato in tutti i nostri progetti è la necessità di attivare la ricerca di uno o più possibili mecenati prima ancora di inserire il progetto sul portale in modo da avere una base economica di partenza che dia la garanzia di successo all’intervento. Questo ci ha permesso di raggiungere e in alcuni casi di superare la percentuale minima prevista per poter accedere al co-finanziamento dei progetti da parte del MIBACT.

E’ fondamentale quindi che l’attività di comunicazione inizi ancora prima che i progetti vengano pubblicati sul portale ART BONUS, infatti, per quanto validi da un punto di vista culturale, i progetti che non vengono presentati, che non vengono comunicati al territorio sono progetti purtroppo destinati a morire.

I nostri sforzi e il nostro entusiasmo sono stati ripagati con l’inclusione di uno dei nostri progetti di restauro, “Le Monete di Elea/Velia”, nel Concorso Art Bonus 2019. Anche in questo caso abbiamo da subito avvertito la necessità, prima ancora di chiedere voti, di presentare il progetto alla comunità territoriale, farne conoscere non solo il valore storico ma anche l’originalità del restauro. E’ iniziato da subito, anche con il prezioso contributo dell’Università di Salerno, un corale lavoro di comunicazione attraverso i

²⁵ Funzionario responsabile Art Bonus – SABAP di Salerno e Avellino. L’intervento è stato revisionato dall’autore.

canali social e il nostro sito ufficiale, attraverso i media ma soprattutto attraverso incontri diretti con il territorio. Siamo stati ospiti in alcuni Comuni del Cilento, in Associazioni e Fondazioni Culturali che hanno accolto con grande entusiasmo il nostro invito di presentazione, ma soprattutto abbiamo lavorato con i giovani, con le scuole e l'università, un percorso quest'ultimo che ci ha dato tanta emozione e soddisfazione. Un lavoro di comunicazione e di conoscenza che ci ha permesso di classificarci al primo posto in Italia nel concorso ART BONUS 2019.

In base alla nostra esperienza possiamo sicuramente affermare che sia che si tratti di chiedere finanziamenti per procedere alla realizzazione di progetti o di chiedere voti per i progetti che vengono messi a concorso, la strategia di comunicazione vincente è la stessa. I sostenitori, siano essi mecenati o pubblico votante, non finanziano e non votano un progetto solo per ragioni fiscali o per campanilismo ma perché in quel progetto ci credono, credono al suo valore storico culturale e alla necessità di trasmettere quel patrimonio e quei valori alle generazioni che verranno dopo di noi affinché possano goderne come abbiamo fatto noi. La comunicazione non deve essere mera pubblicità ma per essere efficace deve farsi portatrice della passione che spinge a fare determinate scelte di restauro e di valorizzazione e che sappia fare leva sulla conoscenza e l'amore per il patrimonio di cui siamo depositari.

Prima ancora di puntare sul beneficio fiscale, importantissimo per invogliare alla donazione, bisogna quindi lavorare sulle coscienze dei cittadini e sul cambiamento culturale nel rapporto tra questi e il patrimonio culturale, dopo di che la donazione non sarà vista come un gesto di convenienza ma come consapevolezza che attraverso la donazione noi preserviamo e assicuriamo il nostro passato alle future generazioni.

Un ringraziamento speciale ai funzionari e al dirigente di Ales spa che ci hanno supportato in modo proficuo in tutte le fasi dei progetti.

TESTIMONIANZA: PROGETTO VINCITORE CONCORSO ART BONUS 2018

Intervento di Luciana Cristallini²⁶

Nel 2014 esce la legge, il Sindaco si appassiona alla cosa e intende partire nell'applicare questa legge. Nel 2015 istituisce un gruppo di lavoro ad hoc, di cui io sono la coordinatrice. Il problema era: come facciamo in modo che la gente comprenda questa legge? Abbiamo messo in campo delle azioni con i pochi strumenti disponibili. Il primo articolo della legge prevede benefici fiscali per donazioni destinate a restauri dei monumenti e non era facilissimo partire anche perché era un mondo inesplorato. Siamo perciò partiti chiedendoci come volevamo comunicare e ci abbiamo messo testa e cuore. Abbiamo provato con un approccio tecnico. Il 2014-2015 è stato un biennio sperimentale e c'è stata una prima delibera della Giunta in cui venivano individuati dei beni. Strada facendo ci siamo resi conto che era meglio che andassimo noi incontro ai

²⁶ Dirigente Affari Generali - Comunicazione Comune di Perugia

cittadini facendoci segnalare da loro quali fossero i beni bisognosi di donazioni e dunque abbiamo coinvolto anche i mecenati nel tipo di intervento, nella somma che volevano spendere, anche permettendo loro di segnalare monumenti che per motivi personali, affettivi, potevano interessarli. E' stata una bellissima sorpresa: ad esempio c'era gente che ha messo il restauro di un bene in lista di nozze. Gli episodi da citare sono tantissimi. Parallelamente a questo incrocio con i mecenati siamo andati incontro alla città coinvolgendo anche l'Accademia di Belle Arti che ci ha fatto una proposta di colori e loghi, una grafica suggerita dai ragazzi. Dunque ugualmente abbiamo coinvolto anche il Conservatorio di Perugia, dove i ragazzi suonano e così siamo andati avanti con questa esperienza che ci ha portato questo successo, devo dire, anche grazie all'esperienza di Ales che ci ha un po' adottato e indirizzato con rapidità. Ci ha anche molto aiutato la determinazione del nostro Sindaco che ha sostenuto il progetto Art Bonus. Devo dire che gli effetti di quest'operazione Art Bonus si riscontrano sì nella raccolta fondi, ma anche nel risveglio di un senso di appartenenza della cittadinanza. Questo si è potuto sviluppare perché da parte nostra c'è stata sempre una trasparenza nel rapporto con i mecenati e i cittadini perché si rendevano note in tempo reale tutte le operazioni. Ogni volta invitavamo tutti i mecenati, abbiamo condiviso anche le difficoltà. Importantissimo è dunque il rapporto degli uffici con i mecenati e i cittadini, un rapporto cambiato tra cittadinanza e amministrazione, un nuovo rapporto con la fiscalità, uno strumento in cui la gente crede perché sa dove vanno a finire i soldi e questo permette di cambiare la concezione che hanno di tali uffici. Altro effetto riscontrato è stato l'incoraggiamento a fruire della cultura perché la gente si è affezionata ai beni. Durante questa pandemia Art Bonus non è in crisi perché in questo momento di difficoltà è umano tornare alle radici, cercare conforto nelle cose nostre, i luoghi, i ricordi, le cose più intime e c'è un ritorno d'interesse verso la propria storia e dunque verso il nostro patrimonio culturale.

Intervento di Simona Cortona²⁷

Il progetto Art Bonus Perugia fin dal 2014 è stato interpretato come un vero e proprio brand da comunicare al grande pubblico. Il Comune di Perugia, nell'avviare la costruzione di relazioni con i mecenati, ha voluto dedicare molta attenzione alla creazione di un team multidisciplinare composto da tecnici, comunicatori, giornalisti e amministrativi che insieme alla Governance ha interagito e interagisce tutt'ora nelle varie dimensioni organizzative, di comunicazione, di relazione con i mecenati in ogni singolo progetto.

Ogni anno abbiamo ascoltato e cercato di intercettare le richieste dei mecenati con campagne di comunicazione ad hoc, aperto profili social, realizzato un magazine, incrementato budget, idee e strumenti di comunicazione. Siamo usciti dal palazzo, abbiamo comunicato sia attraverso l'offline che l'online, abbiamo organizzato convegni

²⁷Funzionario direttivo della Comunicazione Comune di Perugia. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

formativi, eventi, progettato questionari online, realizzato video illustrativi, acquistato gadget e cercato di migliorare la nostra capacità di ascolto e di comunicazione nei confronti dei mecenati. Loro stessi hanno collaborato con il team per farci comprendere quali beni potessero essere inseriti nell'Art Bonus, quali avessero bisogno di più attenzione da parte dell'ente, quali monumenti avessero perso il loro reale valore culturale. Dalla comunità cittadina è arrivato un messaggio chiaro volto a sviluppare una nuova "relazione generosa", una nuova empatia tra mecenati, il team dell'ente e la cultura di Perugia.

Sono stati coinvolti anche giovani artisti e studenti che hanno rivisitato i beni storici della città, sono stati realizzati progetti di Servizio Civile Nazionale con giovani che hanno impegnato il loro tempo lavorativo nella cura del progetto Art Bonus, siamo stati chiamati a partecipare ad un PON formativo con una scuola elementare che ha visto coinvolti bambini e bambine nella riscoperta di Perugia e nella comprensione di una definizione comune del concetto di mecenate.

Siamo consapevoli che numerose ricerche hanno dimostrato che le persone dedite al bene vivono più lungo e sono più serene, si sentono utili e appagate dal fare qualcosa di positivo per la società. Per il mecenate come per tutto il team Art Bonus Perugia l'atto del donare è una fonte di stimoli continui, un momento di scoperte, di apertura, di condivisione, di emozioni spesso intense e dalle conseguenze imprevedibili. La nostra è una relazione che vive nello spazio della reciproca libertà e si alimenta di sentimenti di gioia condivisa che tendono a rafforzare il legame nel tempo.

Art Bonus Perugia #FannepArte anche tu.

WS3 | BORGHİ E CENTRI STORICI: VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO CULTURALE DIFFUSO, RESIDENZIALITÀ E INFRASTRUTTURE DIGITALI

Con il sostegno e la collaborazione di Ufficio Sistemi Culturali e Turistici - Cooperazione Internazionale Regione Basilicata e OAPPC Lucca

Intervento di apertura di Gaetano Scognamiglio²⁸

Il tema dei borghi mi appassiona molto, abbiamo riflettuto su quale sarà lo scenario futuro di queste comunità. Abbiamo usato un neologismo per descrivere un fenomeno che ci sembra si stia consolidando. Ci sono infatti delle evidenze che ne danno atto e cioè che questo periodo di lockdown ha spinto molti a lavorare in smart working, ha fatto pensare a molti che è meglio andare a vivere in un piccolo borgo, che magari ha anche delle risorse artistiche e naturali interessanti. Ci sono dei dati che ci dicono che esiste un meccanismo per cui gli over 70 si spostano verso i borghi, mentre i ragazzi giovani tendono ad andare in città: c'è questo meccanismo di incrocio. Ci sono inoltre dati che ci dicono che è cresciuta del 25% rispetto all'anno scorso la ricerca di casali o di case in posti di pregio. Questo fenomeno ci spinge a fare una riflessione su questi luoghi, che erano esistenti ma così dire in trasparenza prima del lockdown e che adesso in una palingenesi dell'esistente diventano *neoluoghi*, perché li percepiamo in maniera diversa, con nuove potenzialità e un altro interesse. Con questa premessa do la parola alla Sottosegretaria Anna Laura Orrico che introdurrà il tema, per illustrarci il punto di vista del MiBact in materia.

Il rilancio dei borghi tra creazione di reti, investimenti infrastrutturali e politiche per la vivibilità: la nuova strategia del MiBACT, di Anna Laura Orrico²⁹

Grazie, buonasera a tutti. Questo tema che stiamo affrontando ha generato un movimento che abbraccia tutta l'Italia con tante piccole e grandi buone pratiche di rigenerazione culturale, sociale, economica e urbana dei borghi, che ormai ci appaiono non solo come mete di un turismo lento, cosiddetto di prossimità, ma anche come spazi di sperimentazione e di innovazione per un modello di sviluppo sociale ed economico molto più sostenibile e attento alle peculiarità e all'identità culturale che ogni borgo e territorio esprime.

Dal mio punto di vista, che è poi l'asse su cui, con il MiBACT, stiamo lavorando a politiche che rendano la questione centrale nello sviluppo del nostro Paese, tre sono le leve su

²⁸ Presidente Promo PA Fondazione

²⁹ Sottosegretario di Stato del Ministero per i beni e le attività culturali e per il turismo. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

cui puntare per rigenerare i Borghi e costruire ad un modello economico della cultura più diffuso, sostenibile ed equilibrato.

La prima leva è la ricostruzione del concetto di comunità. I borghi rinascono quando al loro interno una comunità si riattiva e questo solitamente avviene attorno ad un asset strategico che può essere un bene culturale materiale o immateriale, naturalistico o legato all'artigianato. Nel momento in cui una comunità si riattiva e sviluppa un'idea imprenditoriale legata all'impresa sociale e di comunità inizia già a sperimentare un percorso di rigenerazione. Se lo Stato affianca questo cammino supportando la nascita di quelle imprese di comunità in cui tutti gli stakeholder contribuiscono a creare servizi e mettere in moto piccole economie, finanzia la progettualità e rende quel territorio un territorio in cui la fiscalità è zero e la burocrazia è più agile, allora quella stessa comunità che si è riattivata può diventare strategica anche per investitori esterni allargandosi e nutrendosi di soggetti privati e di viaggiatori che vogliono vivere e innamorarsi di quel territorio: possono nascere così le cosiddette "comunità temporanee".

Da solo un borgo rimane un piccolo borgo, ma se lo aiutiamo a costruire dei progetti di rete, di filiera assieme ad altri borghi e poi a relazionarsi con un grande centro, noi riusciamo a costruire un impatto allargato su un territorio molto più esteso ed un meccanismo virtuoso di reciproco supporto, riusciamo a costruire la narrazione di una realtà molto bella tutta italiana, di condivisione di asset strategici e di partecipazione ad un sistema Paese che può essere davvero virtuoso solo se tutti i soggetti lavorano insieme.

La seconda leva è quella tecnologica e digitale. Non solo perché abbiamo capito come lo smart working possa essere un'opportunità importante per i piccoli centri e per le città, che hanno la possibilità di decongestionarsi, ma anche perché abbiamo riscoperto il fenomeno del nomadismo digitale. Sono tanti i giovani che decidono di spostarsi da una parte del mondo ad un'altra e spesso scelgono i nostri borghi. Esistono vari esempi in Sardegna dove sono stati creati sistemi di accoglienza per i nomadi digitali, in palazzi abbandonati hanno creato spazi di coworking, piccoli incubatori per le imprese innovative in campo digitale e anche molto nel campo del benessere, spesso aziende anche internazionali investono infatti sui nostri borghi per sperimentare con la domotica come migliorare la vita degli anziani che abitano i borghi. Dunque le nuove tecnologie ed il digitale sono una nuova leva su cui puntare. La terza leva è la formazione: dobbiamo costruire delle comunità competenti, ovvero che le comunità acquisiscano know-how e strumenti per mettere in campo progettualità economiche e culturali per partecipare tutte equamente con i loro stakeholders a questo processo di rigenerazione dei borghi. Un ruolo importante nella formazione lo hanno le nuove generazioni perché dall'incontro con le nuove generazioni nei borghi riusciamo a creare un dialogo intergenerazionale di cui in questo paese non possiamo più a fare a meno. Alle generazioni più adulte le nuove tecnologiche non sono sconosciute, ma sono diventate uno strumento di riscoperta di ciò che hanno già vissuto, ma con un'ottica e una sensibilità diversa. Dal punto di vista professionale, inoltre, competenze umanistiche e tecniche combinate con quelle legate al mondo tecnologico possono creare nuove professionalità che possono rappresentare una grande opportunità.

Il tema dei Borghi diventa trasversale a tante tematiche che come paese stiamo affrontando perché sono sfide importanti per il futuro e per il presente. Tra pochi giorni lanceremo l'iniziativa Borghi in Festival, vorremmo realizzare in Italia una serie di festival dove raccontare l'Italia dei Borghi come spazi di creatività e rigenerazione urbana, spazi per raccontare quel turismo bello che vorremmo sviluppare. Sarà un festival articolato in più festival, i comuni dovranno progettare assieme alle associazioni del territorio dei progetti di festival che abbiano come obiettivo la mappatura delle buone pratiche di rigenerazione già attive nei nostri borghi sperimentando dei modelli innovativi per fare comunità ed economia, seconda obiettivo di questo festival è tirare fuori dalle buone pratiche strumenti e know-know per generare percorsi formativi per le comunità che diventino modelli capaci di permeare i territori. Infine il dialogo con le istituzioni, provare a raccordare i diversi livelli istituzionali per provare a tirar fuori una linea comune in base al fabbisogno dei borghi per poter attivare la rigenerazione del paese. La rigenerazione deve sicuramente passare attraverso l'infrastrutturazione digitale, sociale e materiale di questi territori, ma il governo sta facendo molto: noi contiamo entro il 2022 di coprire tutti i 6.000 comuni che non hanno ancora la banda ultra larga. Il progetto Italia piazza Wi-Fi consente di avere Wi-Fi gratuito ai piccoli comuni, di attivarlo nella piazza principale del paese per tutti i cittadini e poi il progetto Smarter Italy che mette in relazione la città con i borghi che fanno da satellite intorno alla città. Dunque c'è una grande spinta di questo governo sul tema dei borghi e sono sicura che questo percorso si potrà arricchire sempre di più.

POLITICHE PUBBLICHE PER LO SVILUPPO DELLE COMUNITÀ

Intervento di Flaminia Santarelli³⁰

Parlare di borghi e turismo può sembrare scontato ma tale non è: fino a dieci anni fa parlare di turismo dei borghi significava parlare di un turismo di nicchia, solo per appassionati. Cinque anni fa era nel pieno del suo sviluppo e nel 2017 il Ministero promosse i borghi tra gli anni tematici. Certamente, parlare di borghi significa parlare di un valore identitario nazionale. Quest'anno così travagliato per il turismo ci ha insegnato che queste realtà sono ancora più una risorsa.

Tra l'altro i borghi sono così connessi con lo stile di vita italiano a livello di promozione internazionale che, pensate ad esempio, in inglese è impossibile tradurre con una parola i borghi perché è una specifica identitaria ed una ricchezza tutta nostra. Per tutti i mercati obiettivo internazionali i borghi sono un'icona italiana di un modo di affrontare un viaggio e la vita che si lega al benessere. A Gennaio 2020 abbiamo lanciato un bando per la valorizzazione dei borghi da 30 milioni di euro, destinato solo alle regioni del Sud e abbiamo ricevuto 1.300 richieste di finanziamento. Uno dei requisiti era l'aggregazione di territori, questo a evidenziare che effettivamente è una necessità, ma anche una

³⁰ Direttore Generale Turismo MiBACT

prospettiva per il nostro lavoro. Se posso condividere con voi, una criticità manifestata questa estate è legata al tema della sostenibilità, ossia i territori devono stare attenti a mantenere la sostenibilità dal punto di vista dell'ospitalità e della fruizione dei borghi. La nostra estate tutta necessariamente italiana ci ha prospettato un grande successo turistico, l'affluenza nei borghi deve però essere consapevole del valore dei luoghi in cui si va, non possiamo esportare l'overtourism delle città nei borghi. Consapevolezza e sostenibilità devono rimanere alla base delle nostre programmazioni. Per quanto riguarda il lavoro che stiamo portando avanti c'è un aspetto che potrebbe essere migliorabile, ovvero quello della ricettività, esistono borghi in cui non c'è nessuna struttura ricettiva, allo stesso tempo esistono forme sostenibili come gli alberghi diffusi che riescono ad avere successo. Lavorare su ospitalità e cultura del turismo, non solo turismo culturale: questa è la grande sfida, approfondire ed avere una migliore cultura del turismo.

Intervento di Patrizia Minardi³¹

La Regione Basilicata ha programmato e realizzato diverse azioni sistemiche e promozionali muovendosi sulla scia di importanti numeri a livello di attrazione culturale-turistica del territorio - con oltre 2 milioni di turisti registrati nel 2019. Matera come "capitale europea della Cultura per il 2019" è stata sicuramente capofila di una serie di progettualità culturali e turistiche, ma insieme a Matera, sono stati coinvolti tutti i 131 comuni della regione. Abbiamo puntato soprattutto sul "patrimonio materiale e immateriale". Ci siamo concentrati sull'approvazione di una nuova legge, la legge 27/2015 "Disposizioni in materia di patrimonio culturale materiale e immateriale" che fosse in grado di richiamare La Convenzione di Faro sul valore dell'eredità culturale attraverso un percorso attento alla sua identificazione, allo studio e alla interpretazione, ai fini della protezione e della conservazione; assicurando, appunto, che l'ordinamento giuridico specifico di ogni Paese, di ogni regione, si attrezzasse, con disposizioni legislative che favorissero un clima economico e sociale di sostegno alle attività di "riconoscimento" e di "valorizzazione" dell'eredità culturale anche con le imprese culturali e creative; rafforzando lo sviluppo sostenibile, la diversità culturale e la creatività contemporanea.

L'approvazione della Legge 27/2015 ha consentito di avviare un percorso di co-progettazione con le amministrazioni comunali insieme alle associazioni culturali locali, i professionisti della filiera della cultura, del turismo e della ricettività, nonché un percorso che portasse al riconoscimento, da parte dell'istituzione regionale, del valore identitario delle singole comunità e delle reti di comunità, intorno ad un patrimonio culturale immateriale. In tutte le regioni d'Italia si possono annoverare borghi, piccoli centri, comunità che rappresentano una concentrazione di identità culturale,

³¹ Dirigente Sistemi Culturali e Turistico Regione Basilicata. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

naturalistica e paesaggistica, spesso fuse insieme; attraverso questa legge abbiamo evidenziato la caratterizzazione "culturale" riconoscendo le integrazioni tra territori sulle vocazioni culturali, paesaggistiche e naturalistiche.

Siamo partiti con la mappatura di beni materiali e immateriali della Basilicata, puntando l'attenzione sugli elementi identitari richiesti dall'Unesco. Ad ogni borgo/comune è stato chiesto di potersi registrare su una piattaforma del nostro sito regionale (www.regione.basilicata.it – elenco siti tematici: patrimonio culturale della Basilicata) con una progettualità triennale che mettesse in evidenza il patrimonio materiale e immateriale, le forme di gestione e di valorizzazione, anche con il coinvolgimento delle associazioni culturali e del volontariato). Abbiamo, inoltre, identificato quei beni culturali immateriali da accompagnare e far crescere, attraverso percorsi di formazione erogati ai soggetti della filiera pubblica e privata. Da qui è nato un report "Welcome Basilicata" che ha visto la partecipazione di soggetti pubblici e privati per discutere delle problematiche e delle opportunità di lavoro congiunto pubblico- privato. Attraverso la piattaforma on line "patrimonio culturale della basilicata" sono state acquisite, con procedura esclusivamente telematica, preziose informazioni sul patrimonio culturale regionale intangibile. Tale procedura ha raccolto informazioni sul nostro importante patrimonio culturale immateriale catalogate dal punto di vista storico (momenti, aspetti/problematiche, protagonisti), demo-etnoantropologico (Tradizioni, riti ...), linguistico (dialetti ...), artistico, del sapere tecnico e artigianale, santità e vissuto religioso.

Limitatamente al Patrimonio intangibile, l'attività di validazione delle informazioni si è svolta con la collaborazione e la partnership scientifica di una Task force costituita da Università della Basilicata, in particolare dei Dipartimenti quali il DICEM, il DSU, della Scuola di specializzazione in Archeologia e del CNR IBAM, per la specifica competenza in materia.

Con D.G.R. n.958 del 21 luglio 2015, successivamente integrata con DGR n. 590/2016 la Giunta regionale, nel prendere atto e far proprie le conclusioni del lavoro prodotto dalla Task force, ha istituito formalmente l'"Elenco rappresentativo del Patrimonio Culturale Intangibile della Basilicata", da tutelare e valorizzare in quanto costituente l'elemento essenziale dell'identità culturale lucana.

L'intervento ha assicurato, con la DGR n.804/2017 un sostegno finanziario, in prosecuzione alle precedenti annualità, il terzo anno della progettualità presentata dalle amministrazioni comunali per iniziative di promozione e comunicazione del Patrimonio culturale intangibile della Basilicata. Le iniziative meritevoli di sostegno sono individuate in quelle validate dalla Task force sopra citata ed assunte con le DGR n.958/2015 e n.590/2016 oltre ad una serie di iniziative, pure segnalate dalla Task force in quanto meritevoli di essere accompagnate nella crescita ai fini del futuro inserimento nell'Elenco del Patrimonio culturale intangibile.

TAVOLA ROTONDA | RETI E BUONE PRATICHE PUBBLICO-PRIVATE DAI TERRITORI

Ne discutono Stefania Emmanuele, Giuliano Gasparotti, Natalia Maramotti, Stefano Soldan, Andrea Tagliasacchi

Intervento di Stefania Emmanuele³²

Borgo Slow è una community di buone pratiche nata con l'intento di osservare e mettere in rete nuovi modelli di vivibilità dei borghi. Borgo Slow nasce in Calabria dove circa l'80% dei Comuni è al di sotto dei 5 mila abitanti; l'Italia ne registra il 69,54% e molti di questi piccoli Comuni si trovano in aree scarsamente accessibili – definite anche aree interne - e quasi prive di servizi di prima necessità. Quando la popolazione è sparsa in tanti piccoli insediamenti i servizi che comportano costi elevati e servono ad un numero limitato di persone sono spesso i primi ad essere soppressi con una serie di concause: tasso elevato di abbandono scolastico, alta percentuale di giovani che non lavora e non frequenta corsi di formazione e bisogni medici non soddisfatti. Così oggi in molti piccoli comuni si ricorre alla cooperazione e al welfare di comunità. Esperienze italiane ed europee dimostrano che proprio nelle zone rurali e intermedie dove si concentra la maggior parte dei beni naturali, questi esprimono il loro vantaggio competitivo, la loro identità e l'attrattiva che esercitano come luoghi in cui vivere. Bisogna creare un percorso alternativo che punti su strategie di cooperazione per la rigenerazione dei beni comuni, delle risorse ambientali e delle specificità territoriali. I borghi devono semplicemente chiedersi quale possa essere una strategia per migliorarsi a partire dalle risorse di cui già si dispone. Per molto tempo siamo stati abituati a ragionare in termini di assenza e di mancanza: le Aree Interne e molti paesi sono quelli in cui mancano i servizi, le infrastrutture, il lavoro e di conseguenza anche la gente. Una rappresentazione "vuota" del nostro territorio che ha inibito visioni, slanci, sogni.

Ci vogliono servizi per la popolazione che abbiano la dignità di servizi e garantiscano pieni diritti di cittadinanza ad ognuno in ogni luogo. E qui c'è un salto culturale da fare, superando la logica delle economie di scala per utilizzarne altre, ad esempio portando i servizi laddove non ce n'è bisogno, immaginando che i servizi sono un investimento sociale per attrarre persone.

Bisogna che si lavori alla banda larga fino al punto più sperduto, perché non averlo fatto è una scelta politica. Ci vogliono servizi per la popolazione che abbiano la dignità di servizi e garantiscano pieni diritti di cittadinanza ad ognuno in ogni luogo. Fino ad ora si è pensato a tarare i servizi rispetto agli abitanti, invece serve la visione da qui a vent'anni. Iniziando a fare ragionamenti di questo tipo si può pensare a territori abitabili, al ripopolamento rurale provando a connettere la formazione ad occasioni concrete di lavoro, provando a realizzare servizi innovativi che consentano alle persone di fare smart

³² Project Manager Borgo Slow. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

working in un'area rurale, puntando su scuole d'avanguardia. Sono tanti i progetti di innovazione sociale espressi dai borghi: turismo lento e culturale con gli alberghi diffusi che danno nuova vita a spazi vuoti ed edifici abbandonati, festival che rigenerano il borgo attraverso vecchi e nuovi abitanti, progetti rurali che innovano il concetto di agricoltura e attivano tutta la filiera del turismo fino alla trasformazione e alla commercializzazione dei prodotti autoctoni. Anche la cultura oggi assume un ruolo determinante per il benessere delle comunità; cultura non è semplicemente "tempo libero", ma un elemento che racchiude economia e politica. Nel welfare culturale la cultura si rimette in gioco come elemento di cura della comunità e agisce in particolare dopo devastazioni come quella che stiamo vivendo. Il COVID-19 ha proiettato l'intera nazione nel futuro prossimo venturo, con lo smart working che ha reso concreta la possibilità di lavorare ovunque. La banda larga potrebbe rendere raggiungibili e abitabili luoghi decentrati, superando ataviche barriere infrastrutturali, ma per ottenere comunità funzionali e vive serve entrare nella logica di guardare ai problemi concreti, liberandosi dall'ipocrisia di ricordarsi dei piccoli centri solo quando è utile a raggiungere scopi di assistenzialismo politico, con progetti astratti, calati dall'alto, preparati ad hoc per intercettare fondi pubblici.

"Bisogna uscire dalla dittatura del consueto che spesso caratterizza le piccole comunità. Una buona pratica per i nostri paesi è lo sblocco dell'immaginazione. In fondo la tradizione è un'innovazione che ha avuto successo. Troppo spesso nei piccoli paesi si ha paura di essere visionari, come se questo ci potesse assicurare un giudizio di follia da parte degli altri. Urge anche nelle stanze della politica la presenza dei visionari che sanno intrecciare scrupolo e utopia, l'attenzione al mondo che c'è col sogno di un mondo che non c'è."

Intervento di Giuliano Gasparotti³³

Del contributo dato dalle industrie creative e culturali all'economia italiana si è scritto molto in questi anni: 90 miliardi di euro di ricchezza - che arrivano sino a 250 conteggiando l'indotto - ed il 6% di occupati di settore con trend in costante crescita, sono numeri significativi che pesano sulle prospettive di ripresa post Covid 19. Ipotizzati dallo shock del lockdown, nel tunnel delle nuove misure restrittive per contenere la seconda ondata dei contagi, nell'attesa di una primavera che con i vaccini potrebbe portare ad un rimbalzo economico atteso, la cesura rappresentata dalla pandemia ha fatto esplodere limiti e carenze, già note da molti anni. La natura della parola "crisi", tuttavia, porta con sé anche delle opportunità che vale la pena di cogliere, se si vuole rimanere ancorati alla realtà e soprattutto se si intendono delineare delle prospettive di sviluppo per il futuro. E', dunque, utile far ripartire gli investimenti in cultura? Sì, a patto che siano verificate tre condizioni essenziali. La prima, è reinterpretare una nuova socialità. Una potente immagine che rappresenta i tempi in

³³ Coordinatore KIFItalia.it, CEO Idea Factory srl. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

cui viviamo è quella del dipinto di Renè Magritte, Golconda che prende il nome dalla ricchissima miniera di diamanti poi esauritasi in India. Tanti personaggi omologati e sospesi, perfettamente distanziati gli uni dagli altri, ma anche tanti sguardi che si orientano in direzioni tutte differenti tra loro. La fotografia della realtà economica dell'industria culturale è drammatica e, probabilmente non è un prodotto della sospensione provocata dall'epidemia. I freddi numeri raccontano che solo per il comparto museale le perdite sono stimate intorno ai 20 milioni di euro mensili. Il comparto cineaudiovisivo, che rappresenta il 4,5% del PIL con oltre 8.500 aziende e 170.000 occupati, è fermo; il turismo ha dimezzato le presenze ed è diventato quasi prettamente domestico. In controluce, tuttavia, emergono anche altri dati: un nuovo impegno verso l'utilizzo delle tecnologie digitali per la valorizzazione dei beni museali ed artistici; +40% di traffico internet; + 75% di acquisti in rete; + 20% di consumo di opere audiovisive su piattaforme web e televisive; il fenomeno smart working esploso, passando da 1,5 milioni ad almeno 8 milioni di lavoratori. Dati che incidono profondamente sui rapporti tra le persone, sulle modalità di produzione, sugli spostamenti, sul rapporto tra grandi e piccole città, centro e periferie, nuclei urbani e piccoli borghi. Si intravede, dunque, una nuova organizzazione ed un nuovo modo di vivere il proprio tempo, oltre che gli spazi. Questo scenario completamente mutato porta ad una condizione, la seconda, di rilievo: avere un approccio innovativo fondato sull'idea dei territori come ecosistemi produttivi. Il protagonismo delle periferie e dei piccoli borghi che interagiscono tra di loro come parte di una rete in cui la città si ritaglia un essenziale ruolo di impulso e di coordinamento. I temi dello spopolamento, della riqualificazione urbana ed immobiliare e dei collegamenti si ampliano ed, in parte, si superano, con la necessità di dare risposta a nuovi bisogni legati soprattutto alla infrastrutturazione tecnologica e ad un trasporto veloce, efficiente ed ecosostenibile. Casi interessanti come San Giovanni in Galdo, nel Molise, Montieri in Toscana o Sambuca in Sicilia vanno reinterpretati alla luce di una nuova realtà; non è un caso che a Vaccarizzo, in Calabria, è il MIT – Massachusetts Institute of Technology di Boston che ha avviato una ricerca, necessaria alla luce di queste profonde trasformazioni che, oborto collo, il tessuto produttivo sta vivendo. La terza e determinante condizione è rappresentata dall'emergere di un nuovo paradigma economico che si potrebbe denominare "Economia dell'aggregazione". Distretti, aree o città policentriche che agiscono con una governance comune capace di rafforzare la capacità attrattiva di talenti e competenze, investimenti pubblici e privati, fondati sullo schema di una rete. Alla larga da logiche assistenzialiste, proprio per restituire fertilità a terreni un tempo abbandonati, la ripartenza post Covid e il buon utilizzo delle risorse pubbliche, anche europee, potrebbe essere impiegato per dotare il Paese di quelle infrastrutture tecnologiche, fisiche e di conoscenza capaci di innalzare gli indicatori di competitività territoriale. Già da anni, a prescindere dalla pandemia, in distretti come quello delle Alpi Marittime in Francia o in Sassonia nelle aree intorno a Chemnitz, per fare gli esempi positivi, sono esponenzialmente aumentati gli investimenti, con un ruolo guida pubblico che è stato capace di attrarre il triplo del valore di investimenti solo privati. L'effetto moltiplicatore dell'industria culturale e creativa italiana inserita in questo nuovo paradigma economico può fare da volano alla rinascita produttiva italiana, grazie ad un

protagonismo proprio di quelle aree e di quei borghi spesso abbandonati. A patto che non vengano lapidate le tante risorse in arrivo dall'Europa. Se è vero che Cultura e Turismo non saranno più come li abbiamo conosciuti sino all'inizio del 2020, ciò non vuol dire che non vi possa essere una redistribuzione territoriale e meglio gestita dei flussi, delle risorse e delle competenze. I rischi di spreco sono molto concreti, specie se prevarranno logiche di distribuzione a pioggia di finanziamenti non vincolati all'orientamento necessario del tessuto produttivo verso l'innovazione e l'investimento in tecnologie; o peggio ancora se si chiuderanno gli occhi dinanzi a processi di trasformazione sistemica che la pandemia ha solo accelerato, ma non determinato, preferendo un comodo ma illusorio ritorno ad un passato oramai definitivamente superato dalla storia. Proprio nel momento di massima crisi, la sfida duplice su cui si basa la prospettiva di crescita, passa sia della costruzione di una nuova Europa, che a fronte di meccanismi decisionali efficaci possa rafforzare la democraticità diretta dei suoi organi costituzionali; sia del nuovo ruolo dello Stato, regolatore sì, ma non indifferente ai cicli economici in corso, capace di intervenire per affermare quel "whatever it takes" autorevolmente affermato dall'ex Governatore BCE Mario Draghi. In questo contesto imprescindibile, l'Italia, che gode di un indiscutibile vantaggio concorrenziale dato dal suo patrimonio, dovrà vincere la sfida dell'efficienza e della contemporaneità, dando centralità all'industria creativa come motore di crescita. Al di là della retorica, manca ancora la consapevolezza di tale centralità che sarebbe la base per giustificare scelte coraggiose orientate al sostegno di investimenti produttivi da tenere ben distinti rispetto ai sussidi da erogare. Riforme strutturali non più rinviabili vanno attuate non solo per superare anacronistiche rendite di posizione, ma per accompagnare la costruzione di un modello di sviluppo innovativo e competitivo che lega inesorabilmente cultura, turismo e commercio. Entro questa prospettiva, borghi e piccoli centri hanno l'opportunità di essere protagonisti di una stagione di crescita, tasselli essenziali di un ecosistema produttivo efficiente e tecnologicamente avanzato. Per spezzare questo effetto "Golconda", questa epoché termine greco che indicava l'interruzione del normale flusso del tempo, creando un effetto di sospensione che accompagna la trasformazione verso una nuova era. Occorre dunque riconoscere le connessioni tra gli "uomini sospesi" del dipinto di Magritte, Golconda appunto, concentrando l'attenzione sulla rete di sguardi che unisce i protagonisti del quadro; sarebbero così molto più evidenti e distinguibili i volti di ognuno. E chissà che anche il perfetto distanziamento possa progressivamente ridursi fino a diventare un ricordo del passato.

Intervento di Natalia Maramotti³⁴

Buon pomeriggio a tutte e tutti i presenti! Dico un grazie non rituale per il coinvolgimento in questa interessante occasione di confronto su come rivalorizzare quel

³⁴ Presidente Destinazione Turistica Emilia. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

patrimonio culturale diffuso che è costituito dai borghi e dai piccoli centri dei quali è disseminato il ricchissimo territorio del nostro Paese.

Mi è stato chiesto di intervenire sull'esperienza di approccio a questo tema nell'area appenninica del territorio delle tre provincie di Parma, Piacenza e Reggio Emilia, la cui promozione è competenza di Destinazione Emilia, ente che ho presieduto fino a due giorni fa.

Subito dopo la costituzione dell'ente nel 2017, superando l'atavica competizione campanilistica e analizzando la situazione del territorio oggetto di intervento, apparve chiaro come, pur in presenza di ricchi giacimenti per soddisfare anche i viaggiatori più esigenti, i numeri delle presenze turistiche risultavano molto al di sotto delle potenzialità, con l'eccezione della città di Parma, che stava già da alcuni anni svolgendo un lavoro di successo nella infrastrutturazione del prodotto "food". La problematica non era la ridotta attrattività del contesto, ma l'assenza di un vero e proprio sistema turistico integrato.

Lavorando in particolare sul prodotto "Outdoor" abbiamo rivolto una attenzione specifica al territorio dell'appennino di Emilia. Questa area è di straordinario pregio, non solo sotto il profilo naturalistico, infatti natura, arte e qualità del cibo si intrecciano in un abbraccio che può diventare salvifico. Questo non ci esime dal considerare che tuttavia questi pezzi di territorio rientrano tra quelle aree che sono definite, nel linguaggio della politica, "aree interne": contesti lontani dalle città, spesso anche dalle grandi arterie di comunicazione, sono disseminate di piccoli centri, da decenni soggetti allo spopolamento, alla contrazione dei servizi e all'impoverimento del tessuto economico e sociale.

Partendo da questi presupposti il GAL del Ducato ha avviato, in sintonia con la Destinazione, un percorso nel territorio dell'appennino di Parma e Piacenza finalizzato a identificare, in ciascuna delle 7 vallate che lo compongono, attraverso la costruzione di "tavoli di vallata", le vocazioni specifiche delle stesse, al fine di definire poi il prodotto turistico e la conseguente promozione.

Dopo questo lavoro iniziale si è giunti, attuando una esperienza straordinaria, a una gestione delle risorse economiche del Gal in convenzione con Destinazione Emilia. Straordinaria perché? Di norma gli enti pubblici faticano a riconoscere la necessità di collaborare! In questo caso è accaduto, non senza difficoltà superate anche grazie al fatto che gli assessori regionali all'agricoltura e al turismo hanno colto l'importanza della sinergia e aiutato a superare qualche rigidità dei tecnici regionali.

Tale collaborazione ha comportato l'assegnazione di risorse direttamente alla Destinazione tramite la presentazione di 2 distinti progetti, il primo finalizzato alla costruzione di un sito unico per la promozione dell'appennino parmense e piacentino e di una redazione capace poi di implementarne i contenuti in perfetta sinergia con Destinazione Emilia e il secondo basato sul coordinamento e la "manutenzione" dei 7 tavoli di vallata, nati dall'originaria attività del GAL, secondo le vocazioni che ciascuno ha individuato, con lo scopo di aumentare l'attrattività turistica attraverso la progettazione di un'offerta turistica esperienziale, facilitando nello stesso tempo la strutturazione locale delle reti tra gli operatori, il dialogo con gli Enti locali di riferimento

e le associazioni di categoria in merito ai servizi da garantire intorno alle attrattive (ristoranti, musei aperti ecc.), l'informazione sulle opportunità di finanziamento per gli operatori turistici ed agrituristici, la costruzione di calendari unici degli eventi, la creazione di occasioni formative. Lavoriamo per estendere l'esperienza anche nel reggiano. Ci sembra di aver avviato un originale dialogo sociale e partecipativo per la promozione non solo turistica dei borghi appenninici.

Intervento di Stefano Soldan³⁵

Buonasera a tutti, Pieve di Soligo, capoluogo storico del Quartier del Piave è un territorio industriale senza una vocazione pienamente turistica, il nostro territorio è agricolo e industriale e stiamo elaborando sistemi di attrattività turistica. L'anno scorso questo paesaggio è stato riconosciuto come patrimonio UNESCO. Io porto l'esperienza di Pieve di Soligo, capofila di 29 comuni, di cui 15 riconosciuti patrimonio UNESCO. L'impegno che ci siamo dati è di immaginare un sistema turistico che tuteli il sistema paesaggistico particolarmente delicato, dove ci si aspetta un numero elevato di turisti, in un territorio che non ha mai avuto una vocazione turistica, il nostro è infatti un territorio industriale e agricolo. Stiamo elaborando sistemi dove la presenza del turista sia compatibile con il paesaggio. Porto poi l'esperienza di Pieve di Soligo, di un frazione dove si trova la sede del consorzio DOCG, un luogo che si sta depauperando della popolazione, la prospettiva è che dovremo affrontare la decrescita demografica che si accompagna poi all'abbandono di questa frazione. Abbiamo chiesto alla Regione Veneto la possibilità di realizzare un albergo diffuso come risposta alla richiesta dei turisti che dovrebbero arrivare nell'area Unesco. Nel far ciò, abbiamo coinvolto la popolazione locale per immaginare un modello di sviluppo che riporti al centro l'autenticità dell'artigianato, dei prodotti locali e dunque per dare a chi arriva una sensazione unica che permetta anche il recupero di una forma di artigianato autentico. Al voler recuperare quella parte di storia dando la possibilità a tutti i cittadini di entrare a far parte di questo albergo diffuso abbiamo accompagnato la parola rigenerazione alla parola decostruzione. Cominciamo a togliere ciò che non è più funzionale e produce solo costi per l'Amministrazione. Stiamo portando avanti su più livelli un sogno che speriamo diventi un modello di sviluppo per altri territori.

Intervento di Andrea Tagliasacchi³⁶

Buonasera a tutti. Io credo che ancora oggi non siamo in grado di conoscere quello che sarà lo scenario nel post-Covid. Bisogna partire dalla non generalizzazione, ci sono borghi e borghi, vallate e vallate. Luoghi che qualcuno definisce "l'altrove" perché se

³⁵ Sindaco di Pieve di Soligo, Comune del Sito UNESCO "Le colline del prosecco di Conegliano e Valdobbiadene" e "Dolomiti"

³⁶ Sindaco di Castelnuovo di Garfagnana e Presidente Unione dei Comuni della Garfagnana

non li vedi, non ti rendi conto di cosa siano. Soprattutto bisogna partire dai punti di forza dei territori che in questo caso si riscontrano nel progetto culturale di quel territorio. Non c'è una cultura del futuro se non c'è la consapevolezza di quel che un territorio è. Stiamo parlando di terre, paesi che hanno vissuto terremoti, dissesti idrogeologici e alluvioni, terre che hanno un vissuto e questo è un punto di forza straordinario. Se dovessi consegnarvi ciò che ho vissuto nella mia terra durante questa pandemia sarebbe la consapevolezza di un meccanismo di associazionismo e solidarietà straordinario, di cui il Paese Italia ha bisogno. Dunque la base è partire da un confronto vero con i territori, con la loro idea di sviluppo: questo è un punto fondamentale per costruire gli strumenti operativi. Il progetto Terre estensi è stato uno strumento operativo straordinario in questo senso. Secondo me bisogna fare uno sforzo e partire da questo metodo perché spesso gli strumenti operativi, ossia i finanziamenti sui progetti, sono frammentati. Serve un'idea di progetto e di sviluppo su cui indirizzare un finanziamento e un raccordo tra Governo, Regione e territori per renderci operativi il prima possibile sui progetti. Quel punto di forza di cui parlavo è fondamentale, perché i miei cittadini hanno vissuto per tanti anni una cultura della sopravvivenza, ma negli ultimi anni c'è stato un passaggio di fase, ossia innovazione culturale, e i cittadini sono passati da una cultura di sopravvivenza a un'idea di turismo che si misura con quel vissuto, che lo valorizza assieme ai prodotti tipici e le peculiarità del territorio. Questa è la rivoluzione che sta avvenendo sui miei territori e che rende protagonisti i cittadini. Se il progetto è accattivante e dimostra che crea posti di lavoro e opportunità, unisce e convince. Io porto l'esperienza della Rocca, dove ha vissuto Ariosto, in una zona interna della Toscana. Il finanziamento che abbiamo ottenuto mi permette di avere al centro del borgo il motore di un progetto culturale e di trasformare la vocazione del mio borgo, che non sarà più solo commerciale, ma anche turistico, con un'innovazione della sua vocazione commerciale non più solo interna, trasformandolo in un polo di innovazione. Questi strumenti delineano un'idea di borgo nuova. Stiamo ragionando di qualcosa che è in movimento e coinvolge i cittadini. Per noi nel 2022 l'inaugurazione della Rocca può diventare un momento importante di carattere culturale e guardiamo ad essa con l'obiettivo di farlo diventare un progetto e laboratorio in grado di cambiare concretamente un borgo.

WS 4 | TECNICHE E STRUMENTI PER IL PUBLIC ENGAGEMENT TRA MUSEI E TERRITORI

Con il sostegno e la collaborazione di Ufficio Sistemi Culturali e Turistici - Cooperazione Internazionale Regione Basilicata e OAPPC Lucca

Lo stato della comunicazione culturale tra musei, cittadini e territori, di Federico Giannini³⁷

Il tema di LuBeC 2020 è “Ripartiamo con la cultura, ripartiamo per la cultura”. Tuttavia, l’intento di ripartire con la cultura comporta una rilevante serie di problemi. Per introdurre il primo, ovvero il sostanziale disinteresse nei confronti della cultura, è possibile citare un post che il grande museologo Hugues de Varine ha pubblicato sul suo blog lo scorso 16 settembre: “Bisogna convincersi di un dato di fatto”, sostiene De Varine: “la cultura non fa parte delle attività essenziali per la stragrande maggioranza degli uomini e delle donne della nostra epoca”. De Varine afferma sostanzialmente che la cultura non è una priorità: lo si è visto, per esempio, nel corso della crisi economica del 2007-2008, quando le singole persone hanno tagliato le spese per recarsi al museo, per andare a teatro, per vedere un film al cinema. Occorre purtroppo constatare che la cultura è uno dei primi settori su cui si taglia nei momenti di crisi: è così per i cittadini, ma è così anche per la politica, che peraltro negli ultimi anni ha impostato una narrazione della cultura legata per lo più al suo potenziale turistico. Inoltre, la cultura non è una priorità neppure per i media: limitando gli esempi alla televisione (ovvero al mezzo più utilizzato dagli italiani per informarsi), chi, durante un talk show televisivo, negli ultimi tempi ha mai sentito parlare di cultura (di musei, per esempio)? o chi ha mai visto, nel corso di un telegiornale, un servizio ben strutturato in cui si parli di una mostra o di un dibattito culturale? Al massimo, la cultura entra in televisione quando c’è da consigliare un museo o una mostra da visitare nel fine settimana. Questa è, a grandi linee, l’odierna percezione che si ha della cultura, e questo è il primo problema: si può e si deve ripartire dalla cultura, ma in un momento di crisi come quello che stiamo attraversando diventa tutto più complicato per il fatto che i cittadini tagliano le loro spese personali, la politica spesso non garantisce un sostegno adeguato al settore, e la cultura non è uno degli argomenti più interessanti per i media generalisti.

Per introdurre il secondo problema, entrando più nello specifico dei temi che riguardano l’*engagement* tra musei e territori, è possibile rifarsi a una citazione, del 1971, dell’economista Herbert A. Simon: “In un mondo ricco di informazioni, l’abbondanza d’informazioni comporta la scarsità di qualcos’altro: la scarsità di un elemento dipende da ciò che l’informazione consuma. E quello che l’informazione consuma è piuttosto ovvio: consuma l’attenzione dei suoi destinatari. Quindi un’abbondanza d’informazioni

³⁷Direttore Finestre sull’Arte. L’intervento è stato revisionato dall’autore.

crea povertà d'attenzione". Si può ben immaginare cosa voglia significare tutto ciò nell'odierna civiltà digitale, dove tutti sono online (e ciò vale anche per chi non ha competenze tecniche: non importa se la strumentazione adoperata dall'utente è molto sviluppata o è basilare, perché ormai chiunque ha accesso alla pubblicazione dei contenuti, e tutti concorrono a ritagliarsi uno spazio sui social o più in generale sul web). Ci troviamo dunque in un contesto in cui la competizione per farsi notare in rete ha raggiunto livelli mai toccati in precedenza.

Come possono allora i musei e gli istituti culturali reagire a questi due problemi, ovvero il disinteresse e la competizione per catturare l'attenzione del pubblico? Ci sono istituti che, con approccio piuttosto empirico, hanno puntato sull'obiettivo di ritagliarsi un posizionamento mediatico somministrando costantemente contenuti "rumorosi". Pensiamo, in questo caso, al fenomeno del "vip al museo": l'istituto, tramite ufficio stampa, diffonde ai media la notizia che il personaggio di turno arriva in visita, e ottiene attenzione suscitando clamore. I critici lo ritengono uno strumento che banalizza l'esperienza del museo, o un semplice modo per attirare l'attenzione (ma, del resto, l'obiettivo è proprio questo). Ritengo si tratti di uno strumento comunicativo da non demonizzare: è del tutto legittimo e non bisogna fare l'errore di pensare che la catalizzazione dell'attenzione del pubblico avvenga mediante induzione a comportamenti imitativi. Ovvero, non si deve pensare che il visitatore voglia andare al museo perché, siccome vi si è recata Chiara Ferragni, allora, per imitarla, anche lui decide di andare al museo. La visita del vip è, in realtà, una sorta di promemoria: l'utente vede la foto del personaggio famoso sui social, legge l'articolo del Corriere della Sera, de Il Sole 24 Ore (o, nel nostro caso, di Finestre sull'Arte) e attraverso questi contenuti è possibile riattivare un'attenzione nei confronti del museo che magari in quel momento si era sopita, e invogliarlo a scoprire che cosa il museo sta proponendo in questo periodo. O magari a scoprire il museo *tout court*: se pensiamo agli Uffizi, di certo non si tratta di un museo poco noto, ma questo modo di fare comunicazione può garantire risultati non trascurabili a un piccolo museo. Quest'estate, per esempio, il Museo delle Statue Stele di Pontremoli è stato visitato da Zuccherò e Sting, che abitano in Lunigiana: il museo ha postato sui social le foto e si è attivato un meccanismo virtuoso di condivisione dei contenuti del museo. Di durata, certo, limitata nel tempo, ma comunque sufficiente per fare da attivatore: e le persone che si recano al museo a seguito della circolazione di questi contenuti non lo fanno certo perché sono tutti fan sfegatati dei cantanti in questione (sarà così per una piccola parte del pubblico). Per la maggior parte delle persone si tratta semplicemente di un promemoria, o di un modo per venire a sapere dell'esistenza del museo.

È tuttavia una modalità di comunicazione piuttosto antica e anche piuttosto spartana, tornata d'attualità grazie al *buzz* generato dai social attorno alle visite "vip". Ci sono comunque musei che adoperano strategie più raffinate e per certi versi molto più interessanti. A questo punto potrebbe essere utile introdurre il concetto di "narrazione transmediale", ovvero "una storia che si sviluppa attraverso diverse piattaforme mediatiche, dove ogni nuovo testo fornisce un contributo distintivo e prezioso per l'intero sistema" (Henry Jenkins). Un'azienda che applica in maniera massiccia la narrazione transmediale per promuovere i suoi prodotti è la Disney: il suo prodotto non è costituito

solo dal film del momento, ma anche da tutto ciò che lo accompagna. Per esempio, il videogioco, il libro per i bambini, il menù a tema lanciato in collaborazione con la catena di *fast food*, il *merchandising*, il sito web, le video-pillole sui social: in breve, una serie di contenuti che compongono uno stesso universo, diffuso attraverso diversi canali per raggiungere il pubblico in maniera capillare e trasversale.

Si può applicare la narrazione transmediale ai musei o alle mostre? Ovviamente sì, e lo si fa suddividendo l'universo che gravita attorno a una mostra o a un museo in vari canali: attività per il pubblico, catalogo, documentari, *merchandising*, pubblicità tradizionale, social media, applicazioni per dispositivi mobili, contenuti audiovisivi, installazioni video, *scrollytelling*, e via dicendo. Applicare la narrazione transmediale ai musei e alle mostre significa pensare al museo o alla mostra come a un unico universo composto da tante realtà che dialogano tra loro e contribuiscono a restituire un'immagine unitaria del prodotto che intendiamo posizionare.

Un esempio viene da quella che, a mio avviso, è una delle iniziative più innovative che ci siano oggi sul panorama italiano, i Rolli Days di Genova, ovvero una manifestazione che, per due fine settimana l'anno (in primavera e in autunno), apre al pubblico le porte dei palazzi storici di Genova (si chiamano "Rolli" perché nel Seicento erano inseriti in una serie di elenchi, i "ruoli" o "rolli", dai quali veniva estratto il nome della famiglia che poteva ospitare le figure importanti in visita a Genova). Questi palazzi si sono conservati in maniera più o meno ottimale e appartengono a soggetti di diversa natura: pubblici, privati, dimore storiche, università, e così via. Ed è interessante rilevare che, per cinque-sei giorni all'anno, queste realtà così diverse e spesso lontane collaborano tra loro per confezionare un evento che viene suddiviso in diverse componenti che gravitano intorno ad un unico universo: ci sono pertanto i video sui social o gli eventi dal vivo (quest'anno addirittura è stato fatto uno spettacolo di danza a tema Rolli), vengono coinvolti ristoranti e bar con menu *ad hoc*, c'è la possibilità di vivere la "Rolli Experience" (ovvero dormire nei palazzi che lo consentono e giovare di una serie di benefit come visite esclusive con divulgatori qualificati), ci sono i canali social, il sito web, i video divulgativi e diversi altri contenuti. Si tratta di contenuti che concorrono a comporre un universo molto interessante: quest'anno, con il Covid, gli ingressi saranno contingentati e dunque i numeri saranno più contenuti, ma normalmente questo evento attirava tra i 90 e i 100'000 visitatori per edizione.

Un altro progetto interessante è quello di Toscana Promozione, l'ente di promozione turistica della Toscana, che si è posta il problema di dover veicolare un contenuto capace di far passare l'idea che gli Etruschi fossero un popolo "contemporaneo", ovvero con una mentalità che per certi aspetti non è così lontana dalla nostra. Ed è riuscita nel suo intento non soltanto con percorsi turistici pensati *ad hoc*, ma anche con alcuni strumenti precisi e multicanale: ha prodotto infatti un videogioco, ha commissionato serie di video diversificati per pubblico, ha fatto promozione tramite comunicazione social e giornali di settore, ha patrocinato rievocazioni storiche (chi conosce il turismo sa che si tratta di eventi che attirano grande attenzione), e anche cene a tema.

Sin qui, abbiamo visto una manifestazione culturale e un percorso turistico: cosa fanno invece i musei? Un museo che si muove molto bene sull'*engagement*, e che ha triplicato i suoi ingressi negli ultimi anni, è il Museo Archeologico Nazionale di Napoli: in questo

caso abbiamo una comunicazione social molto diversificata, iniziative calibrate in base all'offerta del museo e al canale scelto, mostre interessanti come *Canova e l'antico* che vengono promosse affiancando pubblicità tradizionale a comunicazione sui social, attività rivolte alla comunità locale (quali laboratori per le realtà svantaggiate della città), un videogioco e molto altro. Si potrà dire che il MANN è un museo grande, ma la transmedialità può essere ben applicata anche da musei meno visitati o di dimensioni più contenute, come la Galleria Nazionale dell'Umbria di Perugia, un museo che punta moltissimo su eventi, laboratori, incontri, conferenze e collaborazioni (ad esempio ospita numerosi concerti del festival Umbria Jazz): il direttore Marco Pierini, in una recente intervista che gli ho fatto, ha detto che la GNU è "il museo statale più civico che esista", proprio perché le attività sono rivolte soprattutto al pubblico locale. Chiudo con questo esempio per rimarcare l'importanza delle attività che si fanno per un pubblico locale: il MANN pensa alle sue attività per le comunità; i Rolli Days attirano sì molti turisti, ma il pubblico è composto principalmente da cittadini di Genova o della regione; il percorso sugli etruschi di Toscana Promozione è stato in grado di attirare un turismo di prossimità dalle dimensioni importanti. Concludo con questa citazione di un altro importante museologo, Sandro Debono, che credo possa riassumere il senso del mio intervento: "Non esiste una formula prestabilita per la transmedialità: tutto ha a che fare soprattutto col miglior modo che scegliamo per raccontare una particolare storia ad un particolare pubblico in un contesto preciso sulla base delle particolari risorse disponibili. Per il pensiero transmediale, tutti i media, siano essi vecchi o nuovi, hanno una loro rilevanza, e se ne può fare buon uso." (Sandro Debono, 2020). Grazie.

L'innovazione digitale per la fruizione di piccole e medie realtà culturali, di Luna Meli³⁸

Hi.Stories è una start up innovativa fondata nel 2017, che offre servizi e consulenza per la valorizzazione e gestione dei beni culturali e del territorio. Fra i servizi offerti: realizzazione app mobile, modellazione e stampa 3D.

A Lubec 2020 presenta due progetti: nel primo, il digitale è uno strumento per la fruizione e gestione di un piccolo luogo della cultura; nel secondo la manifattura additiva è usata per la realizzazione di percorsi didattici ed accessibili per i musei civici. Il monastero di San Benedetto si trova in via Crociferi a Catania, è ancora abitato da suore benedettine e ne fa parte la chiesa di San Benedetto, fra le più belle chiese del barocco di val di Noto.

Il monastero ha avviato un percorso di fruizione culturale che comprende la chiesa ed alcuni ambienti monastici particolarmente interessanti artisticamente, ma complesso per la necessità di unire le istanze di un convento di clausura con quelle della fruizione turistica e, di conseguenza, necessita di un apparato informativo completo ma totalmente amovibile e non invasivo per l'edificio religioso.

³⁸ Founder e project manager Hi.Stories. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

Il passaggio al digitale come unica guida del sito è stato, poi, accelerato anche dalle norme post Covid 19 che riducono le possibilità di utilizzo delle audioguide a noleggio, soprattutto nelle micro realtà culturali. Si è quindi studiata una webapp che integra guida multimediale, prenotazioni, sbigliettamento ed e-commerce. Una soluzione di rapida realizzazione che risponde alle richieste dell'ente gestore di monitorare gli accessi e gestire biglietteria e bookshop, attraverso uno strumento agile nell'aggiornamento dei contenuti e che abbatta i costi di manutenzione ed aggiornamento. Una webapp è anche uno strumento di marketing, poiché si è in grado, attraverso gli analytics propri di uno strumento digitale, di conoscere i punti di stazionamento più interessanti per le diverse tipologie di utenza, dando la possibilità all'ente di modulare i contenuti della guida sulla base, ad esempio, dell'età o della provenienza geografica. Ciò permette, potenzialmente, di differenziare i contenuti nelle diverse lingue o costruire itinerari specifici per i visitatori residenti, creando dinamiche più attrattive per le nostre utenze, a differenza di quanto avviene con una guida tradizionale.

Dal punto di vista dell'utente, l'uso del digitale si traduce non solo in un percorso più coinvolgente grazie allo studio di contenuti ad hoc, ma anche in un'esperienza della memoria: la guida resta sul dispositivo dell'utente, che può accedervi anche dopo il suo viaggio.

Il secondo progetto, in fase di realizzazione, riguarda l'uso della stampa 3D per la didattica e l'accessibilità del nascente Museo Civico Archeologico di Noto. Si tratta di un kit di circa 20 stampe 3D in materiali eco sostenibili che raggiungono una risoluzione materica di alta definizione con un trattamento in post produzione con vernici terrose che restituiscono la sensazione tattile. L'utilizzo di materiali come il PLA ridimensiona il costo della manifattura additiva, permettendo la replica di più reperti di una collezione e costruire un vero e proprio percorso accessibile – didattico che riguarda l'intero museo e non solo il reperto più rappresentativo.

È un progetto pensato per gli ipovedenti, ma anche per le famiglie e le scuole. Nell'area didattica verranno esposte riproduzioni 3D fedeli di quei reperti che i giovanissimi potranno scoprire e toccare con mano l'arte, aumentando il loro coinvolgimento.

FOCUS | MULTIMEDIALITÀ E GRAFICA AMBIENTALE PER LA VALORIZZAZIONE DEI TERRITORI: IL PROGETTO Ghibertiana

Nelle terre del Ghiberti, di Giuseppina Carla Romby³⁹

Le dinamiche generate dall'uso di tecnologie avanzate nella fruizione del patrimonio culturale hanno aperto il campo a innovative forme di museo il cui obiettivo primario, nel processo di cura del patrimonio culturale, è quello di allargare le conoscenze attraverso soluzioni che non contemplano necessariamente la presenza di opere

³⁹ Docente SAGAS - Università degli studi di Firenze. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

originali. In questa direzione vanno i “Centri di Interpretazione” del patrimonio culturale che offrono chiavi di lettura adatte ad una fruizione attiva del patrimonio utilizzando variegate modalità di presentazione/animazione. L’interpretazione riguarda le testimonianze materiali o immateriali peculiari di ogni luogo/comunità e mira a mettere in valore il contesto d’origine del patrimonio culturale.

La fortunata coincidenza che fa della bassa Valdisieve il luogo di nascita di Lorenzo Ghiberti, il celebrato autore delle porte bronzee del Battistero di Firenze, può divenire fattore attrattivo raro e adatto a rappresentare la cifra distintiva dei luoghi ed elemento guida del progetto di valorizzazione dei Beni Culturali del territorio. Utilizzare le formelle ghibertiane della Porta del Paradiso per decifrare le peculiarità del paesaggio costituisce il dispositivo concettuale che qualifica il progetto del Centro di Interpretazione e delinea gli ambiti tematici finalizzati alla ri-scoperta / valorizzazione del territorio. Infatti, nel rappresentare elementi naturali (bosco, foresta, etc.), ambienti e attività del mondo agricolo-pastorale, costruzioni e strutture fortificate, è verosimile pensare che Ghiberti abbia attinto a iconografie e modelli diffusi nelle botteghe d’arte, ma anche abbia guardato agli elementi più direttamente conosciuti e legati ai luoghi dell’infanzia e adolescenza, i luoghi del pelagheso e delle colline tra Sieve e Arno.

Proprio la possibile coincidenza tra paesaggi “cristallizzati” nel bronzo delle porte del Battistero e paesaggi modellati dalla presenza umana è assunta come elemento guida del progetto (Centro di Interpretazione) e di una formula museale in grado di divenire “porta” del territorio.

Il Centro di Interpretazione si caratterizza, dunque, come luogo di conoscenze-esperienze indirizzate a fornire possibili strumenti di lettura-interpretazione dei *saperi* legati al paesaggio antropico (strutture insediative, coltivi, selva) e dei *saperi* d’arte, con particolare riferimento all’opera ghibertiana.

Si delineano quindi diversi ambiti tematici che possono prefigurare un’articolazione dei contenuti e del percorso museale secondo unità quali:

1. *Saperi e storia del paesaggio*

I caratteri paesaggistici ambientali che qualificano l’area sono riconoscibili nella diffusa presenza di strutture fortificate e castellane (riferibili alla grande famiglia comitale dei Guidi) e nei coltivi specializzati della vite e dell’olivo, mentre l’esteso manto forestale con la significativa presenza religiosa dell’abbazia di Vallombrosa rappresenta un inedito complemento del paesaggio agrario. Le interconnessioni maturate nel tempo storico tra presenza abbaziale, abitati e strutture castellane possono costituire un *unicum* nel panorama del territorio toscano a nord dell’Arno e per il disegno del paesaggio antropico dell’oggi.

2. *Saperi e arte: Ghiberti e gli altri*

L’esperienza e il virtuosismo artistico di Lorenzo Ghiberti diviene elemento conduttore per una unità museale in cui appare possibile coniugare elementi di conoscenza della produzione ghibertiana con gli strumenti adatti a mettere in luce la perizia e i *saperi* tecnologici messi in atto per realizzare le grandi fusioni in bronzo (dalle porte del Battistero alla statuaria) che hanno visto Ghiberti protagonista del panorama artistico del primo ‘400 non solo fiorentino. A sottolineare la sapienza tecnica messa a punto da

Lorenzo Ghiberti è pensabile la configurazione di un momento esperienziale da definire come “officina” in cui diviene possibile confrontarsi con il cantiere della Porta del Paradiso attraverso l’utilizzo di significative restituzioni digitali avanzate.

Si delinea così l’armatura portante del Centro di Interpretazione secondo cinque assi privilegiati quali:

- la rete dei castelli guidinghi e delle pievi,
- il paesaggio agrario della viticoltura e dell’olivicoltura,
- il paesaggio forestale-boschivo,
- la bottega d’arte (officina) e la lavorazione dei metalli nobili,
- il cantiere della Porta del Paradiso.

Varietà tematica e disciplinare consentono la prefigurazione di un museo esperienziale in grado di proporre *exempla* eccellenti e formule diversificate di restituzioni multimediali immersive per entrare nel paesaggio della storia e dell’arte nel segno di Lorenzo Ghiberti.

Il centro di interpretazione del territorio della bassa Valdisieve, di Alessandro Merlo⁴⁰

Il “Centro di Interpretazione del territorio della bassa Valdisieve”, che avrà sede nel trecentesco palazzo Comunale sito nel castello di Pelago, si qualifica in primo luogo come *Hub* in grado di mettere in rete tutte le strutture culturali che operano in quella parte del contado fiorentino, che oggi è possibile identificare come le *Terre del Ghiberti*. Le esperienze che verranno condotte nelle cinque sale del Centro sono infatti finalizzate ad acquisire preliminarmente e in modo del tutto innovativo le chiavi di lettura per poter decodificare nella corretta prospettiva storica i luoghi di maggior interesse di questa parte del contado fiorentino, rimandando per gli opportuni approfondimenti agli enti che già svolgono attività di conservazione e promozione dei beni paesaggistici e ambientali di quest’area.

Secondariamente, trattandosi di un progetto nato in seno all’Università degli Studi di Firenze, i contenuti presenti nelle sale non solo verranno continuamente aggiornati sulla base dell’avanzamento delle ricerche condotte nei quattro dipartimenti coinvolti (DIDA, SAGAS, DAGRI e DINFO), ma faranno largo impiego di soluzioni legate alla realtà virtuale (VR) e a quella aumentata (AR) mediate dai necessari *device* per poter efficacemente fruire dei contenuti stessi. Digitalizzazione, multimedialità e ICT sono i tre capisaldi che caratterizzeranno il centro, il quale si configura di fatto come uno dei primi esperimenti pilota di museo 4.0 realizzato *ex novo* nella regione Toscana.

⁴⁰Docente DIDA - Università degli studi di Firenze. L’intervento è stato revisionato dall’autore.

Il centro di documentazione su Lorenzo Ghiberti, di Francesco Calamai⁴¹

All'interno del Progetto Ghibertiana, il "Centro di Documentazione su Lorenzo Ghiberti" si propone di mettere a disposizione il catalogo ragionato della bibliografia sull'autore, dei documenti d'archivio relativi alla sua vita e attività professionale, delle opere d'arte autografe o attribuite a lui o alla sua bottega in vario modo, delle copie delle sue opere diffuse nel mondo, delle collaborazioni artistiche avvenute a vario titolo e di ogni altra fonte, risorsa, prodotto, lavoro che lo riguarda come uomo e come artista. Il database è frutto della collaborazione tra il 'Sistema Bibliotecario di Ateneo' (SBA), il 'Progetto Ghibertiana' e il 'Centro Internazionale di Studi su Lorenzo Ghiberti – APS'. La banca dati, alla quale si accede attraverso un portale web, si struttura in schede descrittive, chiamate 'Documenti', compilate sulla base dei dati minimi per il riconoscimento univoco della risorsa e su di un breve apparato critico di corredo. Ciascuna scheda è stata sottoposta a un processo di validazione da parte di uno studioso di chiara fama.

Il ruolo del Progetto Ghibertiana nella valorizzazione del territorio, di Giulia Rimini⁴²

Buonasera a tutti, porto i saluti del Sindaco Nicola Povoleri, ma anche quelli di tutti i sindaci della Val di Sieve. Per noi è un'opportunità importante essere qui. Infatti, la Val di Sieve è alle porte di Firenze, cosa che può essere un'opportunità, così come un elemento limitante perché non sempre vengono sviluppati dei percorsi o molto spesso ci si appoggia all'idea della grande città non sviluppando le caratteristiche e le bellezze del territorio. Questo progetto, invece, nasce in contrasto con questa idea e dalla voglia di raccontare un territorio con caratteristiche paesaggistiche e culturali molto belle e importanti, attraverso un percorso esperienziale di qualità e interattivo.

Abbiamo trovato, attraverso la chiave del Ghiberti, un modo per raccontarlo, nella sua forma più ampia: l'obiettivo è diventare un museo diffuso e non limitarsi solo al centro d'interpretazione. Questo museo diffuso ha le sue braccia, le sue gambe e in particolare la sua parola attraverso i cittadini, gli studenti e le persone che vivono e lavorano all'interno del territorio: si pone il grande obiettivo di non essere solamente il museo o il centro per i turisti, e lo dovrà essere, ma soprattutto, come diceva anche il relatore precedentemente, dovrà essere un luogo da visitare anche per la comunità che spesso non conosce quelle che sono le realtà importanti che lo caratterizzano. Si pone anche l'ulteriore obiettivo di essere l'elemento di sviluppo territoriale, la chiave per giovani, e non solo, di trovare un modo anche innovativo di crearsi un percorso professionale. Questi sono obiettivi importanti, ma ringrazio l'Università di Firenze che in tutto questo percorso ci ha accompagnato, supportato e anche stimolato nel proseguire.

Questo percorso è fondamentale, ma non inizia e finisce con alcuni incontri o con un luogo fisico, va infatti a strutturare tutta l'attività amministrativa: dalla progettazione al

⁴¹Docente UNIFI, L'intervento è stato revisionato dall'autore

⁴² Vicesindaco Comune di Pelago

controllo del territorio, perché un progetto del genere modifica anche il piano delle opere pubbliche del territorio, perché intercetta i programmi principali, ma soprattutto deve accogliere la volontà dell'intera popolazione.

Gamificare l'arte per attrarre i giovani e creare un'offerta digitale alternativa e integrativa per la didattica, di Lara Oliveti⁴³

Sono il CEO di Melazeta srl. Siamo una società che da 20 anni si occupa di digital, gamification e educazione. Partecipiamo a LuBeC ormai da circa 5 anni perché è importante per noi trasferire la nostra esperienza relativamente ai temi di innovazione di cui si parla tanto in questi ultimi tempi. Sviluppiamo Applicazioni, esperienze di Realtà virtuale e Realtà aumentata, e soprattutto portiamo avanti la consapevolezza che il digitale tramite forme ludiche possa aiutare a trasferire conoscenze in maniera anche più ingaggiante soprattutto per un certo tipo di target. Quello che ci ha sempre caratterizzato è l'idea che il gaming possa essere non solo una forma di engagement, ma anche di miglioramento: è una dinamica che può far sì che l'utente abbia una crescita personale, di consapevolezza e un momento di cambiamento dei propri comportamenti nel breve o nel lungo termine. Avvicinare la gamification anche al contesto della didattica museale ci sembra una possibile risposta a delle esigenze nate soprattutto nell'ultimo periodo.

Volevo dunque portare il mio contributo per fare chiarezza sull'utilizzo della gamification e dei cosiddetti serious game nel contesto dell'arte, del museo e del turismo. Se ne parla davvero tanto, a tutti i livelli e ovunque, e diciamo che occupandocene da tanto tempo, voglio solo mettere i puntini su questo argomento.

Si possono creare progetti di marketing territoriale in cui il game è una forma di engagement, ma si parla anche di utilizzo di videogiochi veri e propri che contenta al proprio interno dei rimandi, delle allusioni, anche nelle ambientazioni, a elementi turistici, un classico esempio è quello di Assassin's Creed e Monteriggioni. In questo caso non si tratta propriamente di qualcosa che crea cultura o educazione e che può trasferire un contenuto ai ragazzi, ma crea comunque un'aspettativa, una curiosità e magari un desiderio di andare a visitare questo luogo o questo museo. Tali aspetti sono approfonditi anche dai nostri amici dell'associazione IVIPRO e potete trovare sul loro portale tanti esempi italiani e stranieri dove il gioco è centrale e dove luoghi di tipo culturale o turistico, sebbene non siano protagonisti, fanno parte dell'ambientazione e creano un possibile trigger o leva per il marketing. In questo caso il videogioco ha come prima finalità l'intrattenimento: farmi trascorrere il mio tempo libero in ciò che mi piace fare, ma quando detiene elementi di marketing turistico, è molto notiziabile. Il secondo approccio è quello di usare la formula Appliedgame o progetti di gamification, per correttezza sottolineo che non sono in sostituzione, ma è un'altra formula, per creare contenuti con una forma ludica, creati usando meccaniche specifiche che nascono con l'intento e la finalità di creare vero engagement, ma anche di aiutare chi li utilizza a

⁴³ CEO Melazeta srl. L'intervento è stato revisionato dall'autore

rendersi consapevole di un proprio miglioramento e di restituire un know-how in più, dunque la consapevolezza di aver migliorato qualcosa e di essere migliorato in qualcosa. Questo tipo di approccio non si posiziona nell'area videogame, ma in una formula diversa, innovativa, che integra formule più tradizionali.

Il terzo modo per usare questi strumenti è quello per aumentare la visita, cioè le installazioni, tramite totem, realtà aumentate o virtuale ecc. sempre in una forma ludica e con elementi che stanno all'interno del luogo di visita.

Quindi che finalità ha un contenuto ludico legato alla cultura e al turismo? Può essere utilizzato sia in preparazione alla visita, che durante, che dopo, ma può essere anche un contenuto che rimane svincolato dalla visita e che può dare la possibilità alle scuole e ai ragazzi di fruire comunque dei contenuti di un museo che per motivi geografici o come quelli che abbiamo vissuto fino a pochi mesi fa non ci fa la possibilità di andare a visitarlo. Vi porto degli esempi.

L'app game Wunderbo, un nostro progetto elaborato per il Museo Civico e Medievale di Bologna e Palazzo Poggi e che si posiziona, rispetto all'introduzione che vi ho fatto prima, tra la prima e la seconda categoria: ha sia una finalità marketing, perché può essere scaricato ovunque, è in italiano e in inglese, e è un incentivo alla visita, perché per completare il gioco bisogna visitare i musei, e poi però il gioco in sé ha meccaniche standard e trasversali come gli hidden object, i trivia, facendo sì che il target sia molto ampio: utilizzabile dalle famiglie, ma anche da scuole, studenti e insegnanti in preparazione alla visita nei musei, e perfino durante i laboratori didattici museali.

A proposito di laboratori, come Melazeta facciamo parte del gruppo LaFabbrica, agenzia leader su Milano dei progetti brand per le scuole. Ne fanno parte anche Bandusia e Didaour: se siete un operatore in ambito museale conoscete sicuramente la rivista cartacea Didatour che raccoglie la stragrande maggioranza delle offerte del turismo scolastico e viene inviata a tutte le scuole di ordine e grado italiane. Durante il lockdown Didatour ha realizzato una raccolta di 25 pagine, disponibile sul loro sito, di esperienze di visite virtuali e anche altre iniziative per la raccolta o messa in condivisione di contenuti, creazioni di video, webinar ecc. che i musei hanno fatto durante il periodo di chiusura. Questo ha portato anche a fare questo interessantissimo webinar, con Maria Elena Colombo, docente dell'Accademia di Brera e dell'Università Cattolica di Milano, dove sono stati approfonditi i modi in cui in Italia e all'estero i musei hanno affrontato questa fase in cui era impossibile visitare i musei e fare visite didattiche. Chiaro che si faceva riferimento anche a realtà come il MET e il MoMa che erano già pronte pre Lock-Down mettendo a disposizione tante tipologie di contenuti e iniziative di vario livello, poi ha toccato anche tutte le nuove iniziative italiane, per citarne alcuni la Pinacoteca di Brera, il Museo della Scienza e della Tecnica, Palazzo Grassi, Palazzo Strozzi ecc. Ciò che è emerso da questo racconto molto interessante e ispirational per chi vuole affrontare un concetto di proposta didattica digitale non solo nel breve periodo, ma anche medio lungo è che ognuna di queste realtà si è mossa con quelle che erano le loro potenzialità. Chi aveva già tanto materiale digitalizzato lo ha messo a disposizione, ad esempio, però la cosa più interessante è che sono un po' caduti nei pregiudizi, anche l'idea che lo strumento digitale sia un qualcosa che distoglie dalla visita è sempre stato un pregiudizio abbastanza forte. Emblematica era l'immagine che ha girato per molto anche sui social,

di questi ragazzi nel museo di Amsterdam che aveva raccolto molte polemiche, per cui i ragazzi anche a fianco di una grande opera d'arte stavano a guardare il cellulare. Era in realtà una fake news, perché stavano partecipando a un gioco che prevedeva una parte sul loro al telefono e una parte di raccolta di indizi all'interno del museo: foto molto emblematica per questa contrapposizione che c'è sempre stata. Con l'esigenza scatenata da questo periodo, ci sono arrivate varie richieste di riuscire a capire come andare a tradurre i momenti di didattica e non tanto le visite in modo nuovo, andando a riconfezionare l'offerta.

Quindi, un po' grazie al contributo della professoressa e un po' cercando altre iniziative in giro per il mondo, anche di musei minori, ciò che stiamo sviluppando al momento è una piattaforma per la DAD museale, Dida_ON, che metta in grado sia di erogare una sorta di contenuti e laboratori in forma libera, ma anche strutturati per il coinvolgimento delle scuole e quindi prevedendo la presenza dell'insegnante, il coinvolgimento della classe in un ambito con un percorso e la possibilità dell'insegnante di andare non a verificare, ma a gestire la partecipazione dei ragazzi al laboratorio al cui interno abbiamo inserito sia la possibilità di sfruttare contenuti che già il museo ha in termini di immagini e video, momenti di diretta webinar da parte di una figura del museo e tutta una serie di giochi e esperienze ludiche che mettiamo a disposizione calandole sull'argomento del laboratorio. Il museo che adotta Dida_ON decide in autonomia se rendere l'esperienza free oppure a pagamento come i classici laboratori nei musei. Ho finito e vi ringrazio.

LA REALTÀ AUMENTATA NEI MUSEI: IL CASO DEL MUSEO ARCHEOLOGICO NAZIONALE DI AREZZO

Intervento di Maria Gatto⁴⁴

Buongiorno a tutti, a me il compito di raccontarvi di più sul luogo, il Museo Archeologico Nazionale di Arezzo e il percorso che ha portato alla pubblicazione dell'App ArcheoArezzo lo scorso 10 Luglio. Il MUSEO Archeologico di Arezzo è un complesso monumentale che riunisce il Museo e l'Anfiteatro. Il museo ha sede dal 1936 nel monastero medievale di Monte Oliveto, edificato nel 1300 sulle strutture allora emergenti dell'Anfiteatro dell'antica Arretium. Le strutture dell'Anfiteatro si ritrovano all'esterno, nel sito archeologico, ma anche nel percorso di visita, in particolare al piano terra del museo, quindi è un luogo dalle caratteristiche particolari e di particolare suggestione. Le collezioni archeologiche sono distribuite su due piani: al piano terra si può fare un percorso di 1.000 anni attraverso la storia di Arezzo - dalla sua fondazione e nascita in epoca etrusca, fino al tardo Impero Romano - ; al piano superiore ci sono importanti collezioni dove il visitatore può incontrare alcuni veri e propri tesori, pezzi unici che ci sono giunti dall'antichità, come il cratere greco a volute attribuito al celebre ceramografo ateniese Euphronios e un medaglione in crisografia di età romana che è un

⁴⁴ Direttore Museo Archeologico Nazionale e Anfiteatro romano di Arezzo

pezzo unico al mondo. Dal punto di vista amministrativo, il museo afferisce alla Direzione regionale musei della Toscana, insieme ad altri 48 luoghi della cultura. Ad Arezzo ci sono 4 di questi luoghi, quindi altri 3 musei oltre a al nostro archeologico, con i quali il nostro museo è collegato attraverso un biglietto cumulativo. Grazie anche alla presenza in Arezzo della Basilica di San Francesco, che ospita i celebri affreschi di Piero della Francesca e alla presenza, appunto, di un biglietto unico, al nostro museo giungono anche visitatori che non avevano nelle loro intenzioni iniziali quella di visitarlo, ma che poi arrivando nel nostro sito rimangono spesso stupiti per le sue caratteristiche.

Il museo ha recentemente registrato una crescita nelle visite, in parte grazie alle politiche turistico-culturali cittadine, ma anche grazie alle tante attività culturali che il museo stesso sta mettendo in atto – cicli d’incontri, attività didattiche ecc. – e per la disponibilità ad accogliere iniziative cittadine. Ciò ha portato oltre ad un aumento dei visitatori, anche ad una affermazione, a una maggior partecipazione del museo alla vita del territorio e della comunità di riferimento, che è un aspetto a cui noi teniamo moltissimo.

Parallelamente a questo, grazie a fondi ministeriali, il museo ha potuto lavorare a un rinnovamento della propria immagine e al potenziamento della comunicazione. Per quanto riguarda l’immagine, è stato creato un nuovo logo, io oggi con la mia felpa sono una testimonial di questa esperienza, che riunisce museo e anfiteatro in un unico abbraccio, che identifica gli archi dell’anfiteatro e quelli del complesso monastico e che si ritrova in tutta la segnaletica esterna e interna, a partire dall’ingresso all’anfiteatro.

Quali obiettivi ci siamo prefissati?

- Aumentare la visibilità della sede in città
- Avvicinare il museo alla comunità
- Attrarre un pubblico più giovane
- Favorire l’accessibilità culturale del patrimonio museale (parlando in particolare ad un pubblico di non specialisti)
- Rendere l’esperienza di conoscenza più soddisfacente e divertente (in modo che il visitatore diventasse testimone e promotore del museo)
- Migliorare la reputazione del museo
- Favorire modalità autonome di visita (punto molto importante, perché tiene conto del nostro organico, che è molto scarso, e permette le visite anche alle scuole, non avendo noi una sezione didattica interna)

ArcheoArezzo ha dato in parte risposta e soluzione a questi obiettivi. Nasce e viene sviluppata grazie a finanziamenti della fondazione CR di Firenze perché nel 2018 abbiamo vinto il bando Laboratori Culturali e grazie allo strumento Art Bonus, di cui si è avvalsa la Fondazione per sostenerci e con cui abbiamo potuto realizzare la versione in inglese e l’attività di promozione dell’App (aspetto, quest’ultimo, per cui anche PROMO PA Fondazione ha dato il suo contributo). Come funziona? Si scarica gratuitamente da AppStore e PlayStore ed è stata pubblicata contestualmente con la riapertura del museo dopo il lock-down. L’App presenta mappe, contenuti di varia natura (testo, audio e immagini) e si è rivelata utilissima soprattutto durante la pandemia.

Praticamente il visitatore, all'ingresso, viene invitato a scaricare l'App e all'interno del museo questa favorisce l'orientamento, aiutando anche a mantenere il rispetto delle distanze e delle norme anti-Covid: ha compensato l'eliminazione di schede di sala mobili, che non potevano essere passate di mano in mano, e, considerando che la visita ha una durata massima prefissata di 75 minuti, permette al visitatore di prepararsi alla visita e di poter eventualmente approfondire temi riproponendo schede dei reperti anche dopo la stessa. Inoltre, il percorso tematico in realtà aumentata "Eroi, Uomini e Dei" aiuta a scandire il tempo della visita e suggerisce un itinerario oltre a favorire l'interazione con il patrimonio attraverso racconti e storie narrati in prima persona dai personaggi che possono essere catturati con la funzionalità Camera del proprio dispositivo. Infine, ci colleghiamo un po' a ciò che ha detto anche la relatrice precedente, l'App si sta configurando come un importante supporto alla didattica, in un momento in cui le visite al museo sono limitate e per cui in qualche modo le può sostituire, integrare e quando invece la visita può avvenire in presenza, abbiamo visto come il pregiudizio sull'utilizzo degli smartphone da parte dei ragazzi durante una visita sia completamente superato. Ieri per esempio c'è stata una visita da parte di una classe del Liceo Classico in cui erano i ragazzi stessi a guidare gli insegnanti, che li hanno incoraggiati a scaricare l'App e a utilizzarla durante il percorso. Oltre a invitare il visitatore a scaricare l'App prima della visita, abbiamo fatto una campagna di promozione durante l'Estate Aretina all'interno dell'Anfiteatro, che è stato dato in utilizzo per tutta l'estate alla Fondazione Cultura del Comune di Arezzo per attività di pubblico spettacolo e anche questa è un'ulteriore campagna di promozione per l'App che Stefania vi presenterà. Grazie.

Intervento di Stefania Gitto⁴⁵

ArcheoArezzo App attraverso l'AR narra i miti dell'antichità attraverso i reperti archeologici custoditi nel museo. Il cuore dell'App è la realtà aumentata. Inquadrando un'opera con la funzione Camera accedo a contenuti extra-testuali. Tengo a dire che noi abbiamo sviluppato altre due App sempre basate sull'AR perché per noi l'AR non è sostituzione della visita, ma completamento, viene usata per arricchirla e animarla. L'idea era di portare il visitatore al Museo, per implementare le visite, certamente di questi tempi ha aiutato anche ad avere una visita sicura e a prepararla didatticamente, anche nelle scuole, a partire ovviamente dagli oggetti della collezione. Inquadrando l'opera, dicevo, si accede ad una scheda informativa che racconta in prima persona ciò che vediamo rappresentato, come ad esempio, inquadrando un'anfora di ceramica, si accede alla storia di Pelope, fondatore delle Olimpiadi, che dice "sto correndo, sto per vincere, accanto a me c'è la mia futura moglie". Questo storytelling che abbiamo voluto implementare è un aspetto che è molto piaciuto ed è molto apprezzato dagli utenti per un coinvolgimento maggiore rispetto alle classiche schede, perché comprendere chi è il personaggio rappresentato, con una storia narrata in prima persona, è molto più affascinante.

⁴⁵ Creative director di V4APPLICATION srl

Inoltre, mentre si sente l'audio, si possono scorrere delle immagini. Infatti, oltre al testo abbiamo aggiunto una gallery in cui si rappresentano i dettagli dello stesso reperto o reperti affini, presenti anche nella stessa sala. Ho iniziato dal cuore dell'App, ma come diceva Maria, l'App offre anche una guida per dare una visione d'insieme e aiuta a orientarsi nel contesto. Infatti, scaricando l'App vedo come prima schermata un'immagine aerea del museo e dell'area archeologica con dei punti di interesse, sempre schede con immagini, testo e audio, audio utile anche per allargare l'accessibilità e consentirla anche a chi ha problemi a leggere. In questo caso è una guida molto tradizionale per dare info sulla chiesa e i luoghi.

Il concetto di mappa torna anche all'interno, con colori e numeri, spiegati in una legenda, perché possa essere dinamica e interrogabile, per cui tramite questa possiamo conoscere la collezione ed entrare nel game. Infatti, abbiamo raccolto le opere in un percorso che permette di fare una visita attraverso una sorta di caccia al tesoro in cui catturare le opere e grazie all'utilizzo dei beacon, ovvero tramite un servizio di geo-localizzazione di cui ci parlerà Francesco a breve, l'utente è portato a scoprire la tappa successiva. L'AR è dunque un pretesto che stimola in maniera ludica l'interesse e, tramite il game, invoglia ad andare da un reperto a quello successivo, perché ogni oggetto catturato dà un punteggio e arrivati a 20 si vince un diploma. È inoltre un pretesto che serve a coinvolgere l'utente e a fargli scoprire l'opera più da vicino, soprattutto col dettaglio della voce degli attori che danno la parola ai protagonisti dei reperti quando vengono inquadrati.

Nell'archivio sono raccolte tutte le schede dei reperti, delle opere in AR e dei punti d'interesse e possono essere fruiti offline, ovviamente per le opere in AR solo dopo che sono state catturate. Questo è molto importante per preparare la visita, ma anche per approfondirla dopo, ad esempio in ambito didattico. Un altro aspetto a cui teniamo molto è l'integrazione di precedenti contenuti tra cui il percorso #Zich, quello sulla scrittura Etrusca: ci sono dei pannelli nelle sale del museo e dei QR code che attivano dei video fruibili su YouTube. Siamo riusciti ad integrare questo tipo di percorso senza necessità di uscire dall'App. Perché sono stati integrati anche i percorsi precedenti? Per invogliare il visitatore a tornare e provare a farne di nuovi. Allo stesso tempo un altro progetto a cui Maria tiene molto è quello del cosiddetto Gatto Gaio, rivolto ai più piccoli, quindi in realtà un gioco nato cartaceo, una sorta di mappa giocosa, che noi abbiamo integrato dando l'informazione all'utente. Ovviamente, come tutte le App c'è un menù informativo, per dare informazioni pratiche sull'accesso al museo, sulla visita, i contatti e le info sull'App stessa. Grazie.

Intervento di Francesco Geri⁴⁶

Potrei tediarti con particolari tecnici come il fatto che l'App sia stata sviluppata utilizzando una tecnologia leader in campo videoludico come Unity 3D, ma evitiamo di entrare così nello specifico. Aggiungo solo una piccola parte tecnica sul funzionamento

⁴⁶ Chairman e Technical director di V4APPLICATION srl

dell'App: abbiamo utilizzato un piccolo strumento molto utile alla visita di musei, in particolare di quelli molto grandi che è la tecnologia BLE (Bluetooth Low Energy), che è quella utilizzata ad esempio nell'App Immuni, ovvero basata su segnali a bassa latenza che attraverso l'uso di piccoli dispositivi posizionati nelle stanze che emettono segnali a bassa latenza catturati dall'App. Attraverso questo segnale e grazie a un confronto della potenza del segnale d'entrata, l'App capisce dove l'utente si trova in una sorta di geo-localizzazione indoor. Oltre a ciò, stiamo lavorando ad una piattaforma di aggiornamento dei dati, che permetterà l'aggiornamento dei contenuti delle schede in maniera autonoma, o quasi, e a un percorso d'integrazione dell'utenza, in particolare per gli ipovedenti, attraverso la realizzazione di un'interfaccia dedicata, che sia compatibile con i due sistemi principali, Voice Over e Talk Back di iOS e Android. Concludo dicendo che abbiamo vinto anche il bando dell'anno scorso e dunque la nostra esperienza continuerà con un secondo capitolo che abbraccerà l'Anfiteatro. Siamo all'inizio della progettazione di questa App, che ci permetterà di ricostruire virtualmente in scala 1:1 l'Anfiteatro, di cui sono visibili solo le basi. È un percorso che questa volta ci porterà all'esterno del museo a godere di un anfiteatro che posso garantirvi essere di una bellezza straordinaria.

WS 5 | CULTURA È BENESSERE: UN PATTO PER LA CRESCITA

Intervento di apertura, di Francesca Velani⁴⁷

Cultura è benessere: oggi siamo qui perché siamo consapevoli della necessità di promuovere un patto tra questi due ambiti, per la crescita del Paese. È un patto importante che ha bisogno del sistema pubblico e di quello privato per realizzarsi, anche attraverso la costruzione di un linguaggio comune, che oggi non si è ancora formato compiutamente.

Sono molte le amministrazioni locali che hanno raccolto già questa sfida, che hanno promosso la cultura durante il tempo del lockdown come elemento determinante per la resilienza delle comunità, delle città.

Oggi dobbiamo fare un salto di scala e portare le istanze di questo patto alle amministrazioni centrali, al Ministero della Cultura e a quello della Salute, affinché nascano programmi intergovernativi utili a stabilizzare politiche tra le due aree, anche attraverso un coordinamento nazionale di cui abbiamo urgenza.

Oggi siamo qui a Lucca in compagnia di grandi professionisti e amministratori che da tempo lavorano con tenacia su questo tema, a partire da Caterina Seia che in Italia è stata pioniera di questo tema, ed Enzo Grossi, che ha l'unica cattedra italiana su cultura e salute. Nel lasciare a lui la parola per l'intervento quadro, ringraziandolo, ringrazio anche tutti voi presenti in sala e presenti on line.

Cultura e salute: evidenze dal rapporto OMS, di Enzo Grossi⁴⁸

Buon pomeriggio a tutti. Grazie per l'invito. Oggi mi è stato chiesto di parlare di questo rapporto OMS sui rapporti tra cultura-salute che vedete proiettato. Ne ho accennato nella sessione plenaria stamattina, dicendo che nell'ambito di questa nuova disciplina cultura e salute, l'uscita di questo report è stato un momento sorprendente poiché ci siamo trovati di fronte ad una ampia raccolta sistematica di evidenze scientifiche a favore di un ruolo determinante della partecipazione culturale sulla salute umana. Qui mi presento anche come Cultural Welfare Center, un'associazione di recente istituzione di cui darà maggiori informazioni l'amica Caterina Seia. Per capire questo rapporto bisogna rifarsi a dei concetti che sono ancora quelli espressi dall'OMS nel 1948. Questa dichiarazione dell'OMS è ancora estremamente attuale e in parte utopica poiché è difficile metterla in atto da parte dei decisori pubblici, ma rimane di riferimento. Da questa affermazione dell'OMS ovvero che: *“La salute è uno stato di completo benessere fisico, mentale e sociale e non consiste soltanto in un'assenza di malattia o di infermità. Il possesso del massimo stato di salute che si è capaci di raggiungere costituisce uno dei*

⁴⁷ Direttore LuBeC – Lucca Beni Culturali e Vicepresidente Promo PA Fondazione

⁴⁸ Direttore Scientifico Fondazione Villa Santa Maria – Membro del Cultural Welfare Centre, Torino
L'intervento è stato revisionato dall'autore.

diritti fondamentali di ogni essere umano” nasce un concetto molto rivoluzionario per l’epoca, secondo cui i determinanti dello stato di salute sono in gran parte al di fuori della sanità. Purtroppo gran parte dei medici ignora che in realtà lo stato di salute del loro paziente è condizionato da qualcosa di estraneo all’età, al genere, ai fattori genetici, ma dipende da stili di vita, da i comportamenti, dalle reti sociali, dalle condizioni di vita, dal reddito e non da ultimo dalla partecipazione culturale, che è emersa come uno il fattore più importante, subito dopo lo stato di salute.

Sulla rivista *Science*, negli anni 70 del XX secolo, George Engel pubblica un manifesto rivoluzionario per l’epoca, ma che è ancora tale ancor oggi: ovvero la proposta di sostituire il modello biomedico con il modello bio-psico-sociale. Lo stato di salute per questo modello bio-psico-sociale significa che la salute anche in assenza di malattie, può e deve essere migliorata, che i suoi determinanti sono per lo più extra-sanitari e soprattutto che la salute mentale e quella fisica si influenzano a vicenda, cosa che è sempre rimasta purtroppo piuttosto estranea alla medicina ufficiale. Questa è la premessa per immergersi in questo report, è la parte implicita non descritta, ma necessaria per apprezzarlo. Il report, è stato curato dalla psicologa comportamentale Daisy *Fancourt*, che è anche l’autrice dello studio inglese che ho citato stamattina sulla riduzione di mortalità prematura in chi ha un alto indice culturale.

Il report riassume i risultati di oltre 3.000 studi, raccolti in 900 pubblicazioni, che hanno a che fare con la prevenzione delle malattie e la gestione della salute. Le evidenze che sono esaminate seguono una scala gerarchica molto articolata poiché tipicamente nel mondo della Evidence Based Medicine ci si basa su una classificazione di risultati che derivano da approcci metodologici sempre più complessi, passando da semplici case report ad una serie di casi, a studi con gruppi di controllo, a studi di coorte, a studi randomizzati fino alla meta analisi. La maggior parte delle pagine del report sono costituite da referenze bibliografiche. Non è un documento facilmente assimilabile vista la mole di informazioni e studi. Abbiamo a che fare con una scienza che spazia in ambiti molto diversi: di tipo medico, psicologico, filosofico, antropologico, sanitario, ecc. E qui capiamo subito il problema di oggi: noi non abbiamo un approccio multidisciplinare, ogni professionista coltiva il suo orticello e tende a non dialogare con altre figure professionali che guardano lo stesso problema da un’angolazione diversa.

La pandemia ha creato una deprivazione della possibilità di fruizione culturale, non sappiamo a lungo termine quali saranno i danni ma sospettiamo che saranno notevoli. La tabella 1 riassume il modello logico alla base del rapporto, dove ci sono varie componenti, ovvero: l’evocazione dell’emozione, la stimolazione cognitiva, l’interazione sociale, non da ultimo l’attività fisica. Infatti avere una partecipazione culturale stimola al movimento, a delocalizzarsi. Queste componenti danno origine a delle risposte psicologiche, fisiologiche, sociali e comportamentali.

A Logic model linking the arts with health

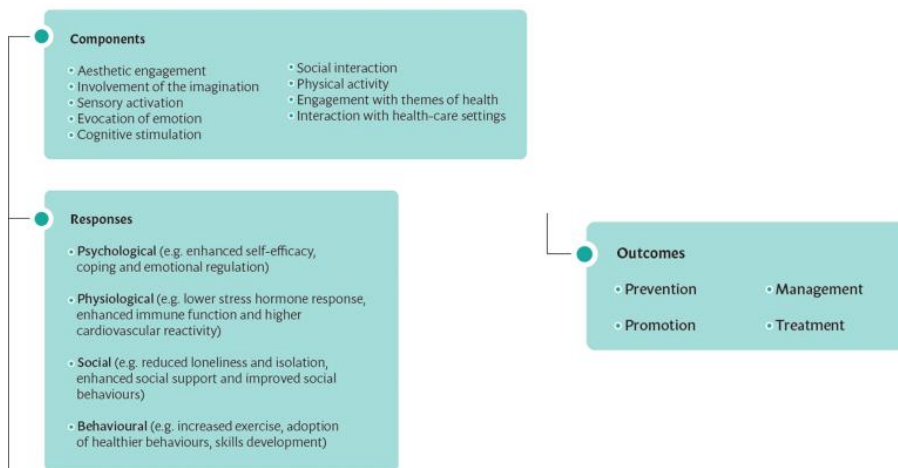


Tabella 1

Per ogni tipo di risposta possiamo avere degli strumenti che le misurano e possono essere utilizzati per ricerche come endpoint da mettere in progetto. Ci sono molti tipi di approcci in base al tipo di risposta che misuriamo, idealmente dovremmo misurarle tutte se vogliamo un quadro esauriente dell’impatto globale della bellezza. Quali gli esiti? Dipende se parliamo di prevenzione, promozione, o di gestione e trattamento della salute.

Dunque abbiamo due grandi ambiti:

- uno che riguarda la popolazione generale, dove il nostro obiettivo con l’arte è prevenire la possibilità che la persona incorra in malattie degenerative come Parkinson, Alzheimer, depressione maggiore, sia in malattie tumorali. Secondo alcuni studi con la partecipazione culturale è possibile una prevenzione anche dei tumori grazie alla diminuzione dei danni del cortisolo che quando permane a lungo in circolo a seguito ad esempio di stati cronici di stress, immunodeprime e riduce la sorveglianza a cellule impazzite che innescano la malattia tumorale.
- Nell’ambito della popolazione fragile invece abbiamo la possibilità di un ausilio nella gestione e nel trattamento di molte condizioni che oggi non hanno possibilità di intervento. Non esistono infatti farmaci attivi nell’autismo per esempio, dove l’art therapy è una risorsa che ha dimostrato di aver un suo ruolo e significato grazie a studi randomizzati.

Per quanto concerne la prevenzione e la promozione (sezione 2.1), sono state identificati diversi ambiti in relazione a come le arti possono:

- influenzare i determinanti sociali della salute (ad esempio, sviluppo della coesione sociale e riduzione delle disuguaglianze e ingiustizie),

- sostenere lo sviluppo del bambino (ad es. migliorare il legame madre-bambino, sostenere l'acquisizione della parola e del linguaggio e di un livello di istruzione),
- incoraggiare comportamenti che promuovono la salute (ad es. promuovendo stili di vita salutari, incoraggiando il coinvolgimento nelle cure grazie alla loro funzione comunicativa, contrastando pregiudizi legati alla salute e coinvolgendo gruppi svantaggiati o difficili da raggiungere),
- aiutare a prevenire le malattie (per esempio incrementando il benessere fisico e mentale, riducendo le conseguenze di traumi e il rischio di decadimento cognitivo, indebolimento e morte premature),
- supportare l'assistenza e la cura (compreso l'aumento della nostra comprensione della salute e il miglioramento delle capacità cliniche e del benessere individuale curanti professionali e non).

Potremmo parlare a lungo anche degli effetti della partecipazione culturale sulla coesione sociale, ricordando che la partecipazione culturale oltre a offrire un beneficio individuale, lo offre anche a livello sociale. C'è una letteratura emergente sul capitale sociale e le attività socialmente utili legate alla cultura. Noi ad esempio abbiamo pubblicato un lavoro con gli amici *Blessi, Grossi, Sacco, Pieretti e Ferilli* sul concetto dei cosiddetti beni relazionali, analizzando con l'aiuto di un panel europeo di economisti della cultura, il grado di sociabilità delle 15 attività culturali che avevamo preso in considerazione negli studi di popolazione condotti in collaborazione con Doxa. Nel progetto epidemiologico che abbiamo seguito nella città di Milano su un campione di 1.000 cittadini abbiamo notato che se misuriamo l'indice sociale ovvero quanto spesso le persone si mettono a disposizione in attività di volontariato a supporto della comunità, la loro intensità partecipativa culturale e il loro indice di benessere psicologico, ovvero quanto sono "felici", possiamo notare che chi ha un'alta partecipazione culturale ha un maggiore indice sociale e per quanto riguarda i musei in particolare, abbiamo visto chi va più di dieci volte in un museo all'anno oltre ad avere un indice di benessere più alto, ha anche un indice sociale molto superiore a che va zero volte al museo in un anno (figura 2). Questo ci fa riflettere sul potenziale della partecipazione culturale per quanto riguarda la salute sociale.

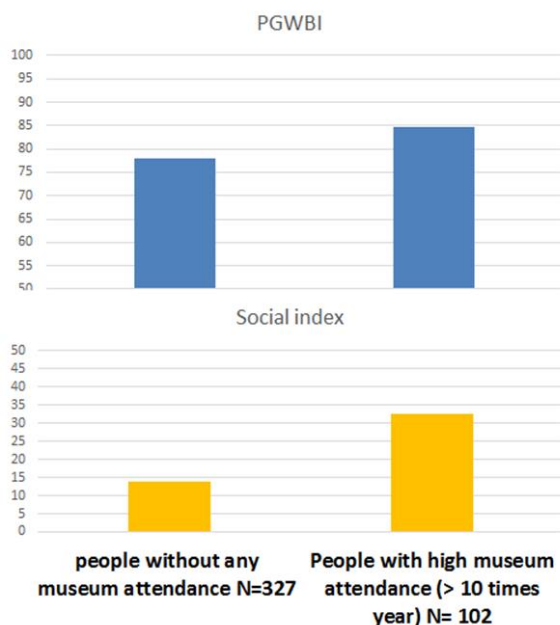


Figura 2. Benessere psicologico e Indice sociale in un campione di cittadini milanesi.

Per quanto riguarda lo sviluppo del bambino, voglio citare un esempio importante “Nati per leggere”, un’iniziativa italiana molto importante: un genitore che legge a voce alta ad un bambino in età prescolare offre uno stimolo molto importante per lo sviluppo del cervello di un bambino, molto più che fargli vedere un libro con immagini. Infatti uno studio giapponese ha messo a confronto gli effetti cerebrali dello storytelling sul cervello dei bambini rispetto alla osservazione di un libro ricco di figure. Con lo storytelling l’attivazione dei circuiti cerebrali è molto più forte.

Per quanto riguarda il decadimento cognitivo anche qui letteratura è sterminata, ma ho colto una cosa molto interessante: in uno studio della Francourt sul decadimento cognitivo è stato visto che quanto più è intensa la partecipazione culturale, quanto più capacità mnemoniche delle persone funzionano meglio. Al contrario la esposizione alla TV ha un effetto opposto: quante più ore la vedi, quanto più c’è un decadimento cognitivo.(figura 3)

Cultural engagement and cognitive decline

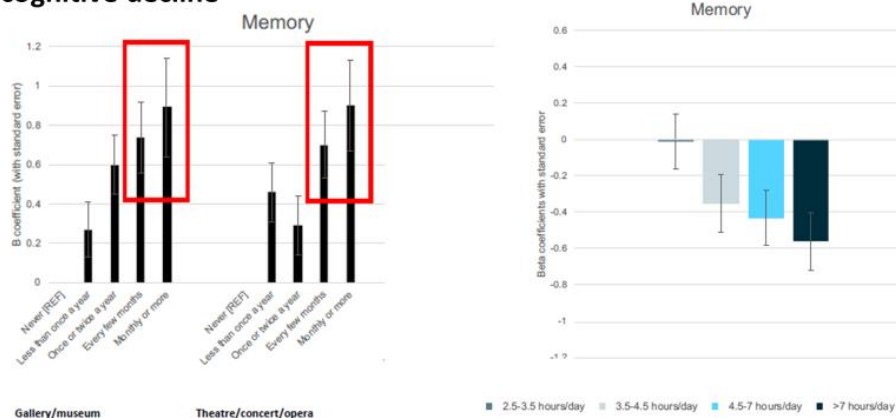


Figura 3. Effetto della frequentazione di musei e spettacoli teatrali o concertistici sulla capacità mnemonica a confronto della esposizione a trasmissioni televisive

Sempre nell'ambito della prevenzione, se pensiamo alla morte prematura, uno studio della Gran Bretagna pubblicato dell'anno scorso della Francourt, l'autrice del rapporto OMS, ha dimostrato che ci sono da 10 a 15 anni di vita guadagnati per chi ha maggior partecipazione culturale. Questo è l'ultimo degli studi epidemiologici pubblicati sull'effetto della cultura sulla longevità, dopo i famosi studi scandinavi che hanno aperto la strada e attratto l'attenzione generale.

Se ci spostiamo nell'ambito della gestione e trattamento delle malattie per le condizioni acute fa da padrone la musica, su cui c'è una letteratura sterminata. Ci sono una serie di utilizzi della musica che va dalla Music Education, per lo sviluppo delle capacità, all'utilizzo quotidiano della musica, la Community Music, alla Music Therapy usata soprattutto negli studi cognitivi e alla Music Medicine, usata nelle situazioni di stress con effetti a breve termine. In molti ambiti della medicina ci sono delle evidenze scientifiche molto forti, tant'è che ci sono circa 5.000 articoli recensiti dalla banca dati PubMed su questo ambito e la Cochrane Collaboration, un'organizzazione rigorosa che valuta le pubblicazioni in maniera molto critica, ha concluso che vi è un effetto analgesico reale dell'ascolto della musica, che genere femminile risponde meglio di quello maschile, che l'ascolto della musica dal vivo ha un effetto migliore di quella registrata. Vale anche per l'arte visiva: degli studi hanno messo a confronto l'opera reale con la riproduzione digitale e gli effetti sul cervello sono diversi, ma mentre sulla musica lo sappiamo, ovvero la trasformazione digitale fa perdere una banda di suono, soprattutto gli infrasuoni, sulla parte visuale invece è sempre un mistero da indagare.

Quali sono i punti forti di questo report a cui ho accennato? Innanzi tutto si tratta di una rassegna estesa della letteratura mondiale, applica l'esame dei risultati con approcci diversi e utilizza la triangolazione in cui lo stesso tema viene visto da punti di vista diversi per vedere se c'è una consistenza nei risultati osservati. Ci sono anche punti deboli: il rapporto ha preso in esame solo studi pubblicati in lingua inglese e russa, è in un formato

breve e sintetico, manca una discussione dettagliata e non è facile determinare la dimensione degli effetti dei vari interventi.

Quali i passi successivi? Indubbiamente questo è un punto di partenza, bisogna programmare nuovi studi mirati ad end point condivisi e multidisciplinari indagando le aree che sono più carenti e per le quali si sente maggiormente il bisogno di un miglioramento. Spesso gli interventi culturali sono utilizzati in maniera isolata o sono in combinazione con interventi medici, quindi bisogna separare e vedere l'effetto netto o prevedere percorsi ad hoc per specifiche condizioni di salute. In sostanza per chi vuole dedicarsi a questo filone dunque c'è tutto un mondo da costruire.

Vi ringrazio per l'attenzione.

Benessere, salute e cultura: numeri per una nuova idea di welfare, di Annalisa Cicerchia⁴⁹

Le mie flessioni partono da un progetto che stiamo seguendo in Istat, e al quale hanno lavorato Roberto Fantozzi e Simona Staffieri, sulle nuove forme di welfare, e si aggancia a un altro, più vasto, programma, nel quale la cultura è vista come dominio portante nella definizione del benessere.

L'Istat ha infatti avviato da circa dieci anni, in raccordo con il CNEL, un programma di misure del benessere – BES: Misure del benessere equo e sostenibile - che fa parte del tentativo di superare il PIL come unica metrica di misura del progresso. Mentre molti paesi si sono impegnati in progetti di questo tipo, solo nel progetto italiano la cultura e il paesaggio sono considerati una struttura portante del benessere. Ogni anno viene pubblicato un rapporto ISTAT⁵⁰ in cui si misurano, secondo 128 indicatori, vari aspetti del benessere in Italia. Si fa riferimento alla cultura in base a vari indicatori: partecipazione culturale come capitale umano, numero occupati nelle imprese culturali e creative, misure a sostegno della tutela del paesaggio e del patrimonio culturale. Sono tentativi non definitivi, ma comunque passi avanti.

Parlerò quindi della partecipazione culturale come fattore protettivo e del welfare culturale in relazione alla soddisfazione per la vita, con particolare riferimento agli anziani e ai processi di invecchiamento attivo.

Il recente report (novembre 2019) dell'OMS⁵¹, che sancisce l'importanza della pratica culturale per la salute, fa riferimento a studi su due tipi di fenomeni, molto diversi: da una parte la pratica culturale delle persone (più intensa fra gli individui con alti livelli di istruzione e reddito), e i suoi effetti protettivi e di promozione della salute a medio e lungo termine; dall'altra, le forme di attività culturale sistematicamente orientate al conseguimento di alcuni specifici obiettivi di benessere e salute. Qui si introduce un

⁴⁹Economista della Cultura e Prima Ricercatrice ISTAT - Membro Cultural Welfare Centre, Torino. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

⁵⁰ <https://www.istat.it/it/archivio/236714>.

⁵¹ <https://culturalwelfare.center/casistudio-ricercaoms2019/>

tema importante di disuguaglianza, di *cultural divide* che è anche *health divide*. Dobbiamo ricordarci che in Italia il 28% delle persone non hanno mai svolto un'attività culturale nel corso di 12 mesi. Mai stati al cinema, mai letto un libro, mai stati ad un museo o un concerto, il contatto con la cultura è solo quello radiofonico o televisivo. C'è un gap terribile in Italia, e il lockdown per il contrasto alla pandemia ha aggiunto un ulteriore abbandono a se stessi delle persone, più isolate da questo punto di vista. Essere lasciati a se stessi significa essere tagliati fuori. Le attività culturali svolte in casa sono poverissime, secondo i dati ISTAT dell'indagine flash fatta proprio durante la fase 1⁵². C'è un tema di disuguaglianza e giustizia sociale, molto caro a noi come Cultural Welfare Center. Meno cultura, meno speranza di vita in buona salute. Il paese è profondamente disuguale da questo punto di vista: l'urgenza di intervenire è elevata.

Il contesto demografico dell'Italia mostra un processo di invecchiamento continuo. Qualsiasi scenario futuro dovrebbe prepararsi ad affrontare una domanda crescente di benessere per gli anziani. La partecipazione culturale contribuisce direttamente ad alcune componenti fondamentali dell'invecchiamento attivo: l'inclusione, l'indipendenza, la capacità di profittare dei fattori ambientali che più giovano alla propria salute.

Lo studio che stiamo svolgendo in Istat ci dà uno sfondo importante, perché contiene informazioni sia sui livelli di partecipazione culturale, sia sui livelli di soddisfazione per la propria vita e salute. Sono in grado di dire che l'associazione tra questi due elementi è diretta. A parità di condizioni di reddito, di condizioni di salute, assenza o presenza di disabilità e di residenza, la partecipazione culturale si associa a livelli sempre regolarmente maggiori di soddisfazione per la vita e per la salute che diventano molto significativamente più alti per le persone dai 65 anni di età in poi. Abbiamo fatto un approfondimento sulle persone con disabilità gravi e nelle peggiori condizioni (basso reddito, basso livello di istruzione, appartenenza a famiglie monocomponente, residenza in piccolissimi centri), e abbiamo rilevato anche tra loro che una partecipazione culturale maggiore si accompagna ad una valutazione relativamente migliore delle proprie condizioni di salute e di soddisfazione per la vita.

Il modello italiano di servizio sociale è fondato sui trasferimenti: si preferisce dare soldi alle famiglie, sulle quali ricade la massima parte dell'onere della cura e dell'assistenza, piuttosto che dare servizi. Allo stesso tempo l'Italia ha una rete capillare di circa 13.000 biblioteche e un arcipelago, altrettanto capillare, di circa 5.000 musei, di cui 2.000 piccoli o piccolissimi. In questi presidi di servizio culturale potrebbe essere interessante che venisse gestita – come accade già in numerosi casi benemeriti - almeno una parte delle prestazioni di tipo socio-sanitario legate più a cause di tipo socio-culturale che clinico in senso stretto. Nel Regno Unito, secondo una ricerca di recente diffusione⁵³ il 30% di richieste fatte al medico di base sono richieste non mediche, ma ascrivibili per esempio al supporto socio-psicologico e si ritiene che possano essere gestite da enti culturali del territorio, permettendo ovviamente la collaborazione del contesto sanitario. Una quota

⁵² <https://www.istat.it/it/archivio/243829>

⁵³ <https://baringfoundation.org.uk/resource/older-and-wiser-creative-ageing-in-the-uk-2010-19/>

importante di domanda di assistenza da parte degli anziani per esempio potrebbe trovare una risposta adeguata attraverso la partecipazione ad attività artistico-culturali. La direzione ci conforta perché conferma le evidenze e gli orientamenti risultanti da questi studi internazionali.

POLICY TERRITORIALI: DALLE BUONE PRATICHE ALLE POLITICHE DI SISTEMA

Intervento di Catterina Seia⁵⁴

Buongiorno a tutti, grazie a Lubec per il costante invito, in ogni edizione, a dibattere su questi temi per far avanzare la consapevolezza nel sistema, nei decisori della rilevanza della relazione virtuosa tra Cultura e Salute.

Vorrei commentare alcuni punti emersi da questo interessante flusso di pensiero, nel pieno del terremoto sociale, nella tempesta perfetta nella quale siamo immersi- Grazie ai relatori che mi hanno preceduta, il prof. Enzo Grossi, la prof. Annalisa Cicerchia, il dott. Antonio Lampis che seguirà, tutti con diverse affiliazioni, ma come me membri fondatori del CCW-Cultural Welfare Center. Si tratta di una piattaforma, un centro di competenza che con dieci professionisti di diversi background, pionieri nei cross over culturali, abbiamo voluto creare unendo stabilmente le forze nel primo *lockdown*. Epidemiologi, economisti della cultura, esperti nel terzo settore, consci della profondità e della complessità del trauma individuale e collettivo dirompente scatenato dalla pandemia che ha portato in emersione nodi esistenti, ampliato in modo brutale la faglia delle disuguaglianze, la povertà educativa. Consci, con molti altri che si stanno unendo in una *knowledge community*, del ruolo della cultura per lo sviluppo sociale sostenibile e inclusivo, come unica strada possibile. Proprio la tempesta pandemica, con le limitazioni nell'interazione sociale che gravano in modo particolare sulle persone più fragili, moltiplicando isolamento, gravando sulla salute mentale e fisica, ha posto l'evidenza il valore delle Arti, grandi risorse nell'*empowerment* delle persone e delle comunità. Innumerevoli sono state le risposte del settore culturale, in una spinta innovativa senza precedenti nel colmare la distanza verso i diversi pubblici, un settore che guarda la proprio impatto sociale e nel contempo deve fare i conti con la propria insufficiente sostenibilità, con la fragilità delle sue imprese e organizzazioni, con la crisi occupazionale del settore.

Per questo CCW è nata, con la volontà di supportare l'evoluzione metodologica delle innumerevoli buone pratiche in politiche, la costruzione di competenze. E ha preso sede operativa in due luoghi simbolici di innovazione sociale che uniscono Nord e Sud. A Torino nel BAC-Barolo art for community nel Distretto sociale Barolo, cittadella della solidarietà che dal 1823 dà risposte concrete e contesti abilitanti a oltre 20mila persone in difficoltà, ogni anno e al Farm Cultural Park di Favara, in provincia di Agrigento, oggi il caso italiano più noto nel mondo di rigenerazione urbana a base culturale e non più per vicende di mafia.

⁵⁴ Presidente CCW - Cultural Welfare Center. L'intervento è stato revisionato dall'autore

Tra i primi atti di CCW, la definizione del lemma *welfare* culturale per il Dizionario Treccani, www.treccani.it/magazine/atlanter/cultura/Welfare per condividere cosa possiamo intendere con questo neologismo che abbiamo contribuito a coniare ormai due decenni fa e oggi è *glam*, viene utilizzato con “disinvoltura” nel linguaggio comune e in molti documenti pubblici. Un lavoro che non intende definire un perimetro statico, ma è poroso, una *call to action* aperta per ragionare collettivamente su come sia possibile oggi tradurlo, declinarlo in pratica, come risorsa a un ridisegno imprescindibile delle organizzazioni, delle politiche.

A seguire, su autorizzazione Organizzazione Mondiale della Sanità, abbiamo tradotto in italiano, lasciandolo in *open source* sulla nostra *landing page*, il rapporto citato dal prof. Grossi, www.culturalwelfare.center/casistudio-ricercaoms2019. Si tratta della più grande *review* mai realizzata, la prima in tema effettuata dall’organizzazione, che con l’analisi di oltre 3000 casi acclara oltre ogni dubbio il contributo delle Arti alla promozione della Salute, di integrazione nei percorsi di cura, di supporto alla relazione di cura. Alla qualità della vita. Dà raccomandazioni chiare ai *policy makers*. Investire in ricerca, informazione, promozione della salute, in alta formazione, nelle *medical humanities* –ancora irrilevanti nei percorsi del nostro paese- che sono centrali per un visione della salute bio-psico-sociale. Per guardare negli occhi le sfide della contemporaneità, come l’invecchiamento attivo, le disuguaglianze di salute che partono dall’educazione, da quella *health literacy* che consente alle persone di prendere in mano i determinanti della propria salute, che sono in gran parte sociali. Lo vediamo aspramente in questa pandemia, nella dittatura del virus, che colpisce tutti, ma con un esito della patologia che non è affatto democratico, condizionato da queste disuguaglianze.

Il professor Grossi oggi ha posto un dubbio legittimo. Che ne sarà delle preziose indicazioni della ricerca OMS?

Pensiamo che possa essere una *mile stone*, che abbia legittimato la Cultura come risorsa di ben-essere senza piegarla al servizio di politiche sanitarie e sociali fragili, ma valorizzandola nelle sue dimensioni costitutive. Pensiamo possa guidare i decisori e che la stiamo diffondendo.

La strada è tracciata. OMS ha creato quest’anno per la regione Europa un ufficio dedicato di un team di specialisti per far evolvere questo tema. Questa visione è frutto di un lungo percorso, all’interno del programma dell’OMS “**Salute in tutte le politiche**”, varato nel 2016. L’obiettivo del programma era ridurre le disuguaglianze sanitarie con politiche integrate, l’obiettivo non raggiunto, ma trasferito all’Agenda 2030 Onu che ha come pilastro la Salute. **Salute che non è compito esclusivo della Sanità**, ma di tutte le politiche. I goal del terzo millennio non hanno esplicitato il ruolo della Cultura, ma oggi è chiaro come sia l’asse trasversale a tutti gli obiettivi, che passano attraverso un cambiamento radicale dei comportamenti, di ogni sistema. La stessa ASviS, che sta facendo un lavoro fondamentale nel nostro Paese, costruendo capacità di integrare visioni, ha creato un tavolo Cultura, quella cultura trasformativa, che significa eredità, partecipazione, comunità, come ci indica la Convenzione di Faro. Significa lavorare insieme per una Società della Cura. Nella stessa direzione vanno le politiche culturali comunitarie. L’Agenda Europea della Cultura 2030, uno dei documenti di *policy* più innovativi, presenta i *cross over* come uno dei *pillars* delle prossime decadi, indicando

un quadro di interazioni sistematiche e sistemiche partendo da salute e coesione sociale.

Grandi investitori sociali stanno scendendo in campo. Il mondo del privato sociale è cambiato e può mettere a disposizione di queste sfide capitale intellettuale, competenze, risorse finanziarie importanti per rafforzare le organizzazioni culturali, socio-sanitarie, educative affinché generino un maggiore impatto.

CCW sta curando una ricerca commissionata da Fondazione Compagnia di S. Paolo, nel quadro di un progetto strategico che l'Ente a varato volto a sviluppare e promuovere pratiche replicabili e misurabili su Cultura e Salute per il ridisegno di un nuovo *welfare*. La ricerca si pone l'obiettivo dell'emersione dei soggetti attivi nella macroregione Piemonte, Valle d'Aosta e Liguria, di insediamento di CSP, considerato da osservatori qualificati come uno dei più vitali, ma mai indagati: quindi una ricerca per partire dall'esistente per rafforzare in termini metodologici le pratiche, facendole uscire dalla trappola del singolo progetto, dall'epifania della sperimentazione spesso legata a innovatori visionari, per fare un salto di scala.

Un approccio analogo a quanto l'Ambasciata d'Olanda ha promosso in Italia, con BAM!Strategie culturali, ovvero un'analisi nazionale delle innumerevoli buone pratiche nazionali su cultura per invecchiamento attivo. Un passo fondamentale per creare comunità di pratiche, progetti in rete che pur sapendo respirare a livello locale, siano in grado di connettersi a livello europeo, cogliendo le opportunità della prossima programmazione. Come abbiamo restituito nel rapporto *Symbola 2020* www.symbola.net/approfondimento/cultura-benessere-isc20, diversi progetti italiani sviluppati in risposta a nuovi bisogni su dimensione locale (come Nati per Leggere-partito venti anni fa in Piemonte, Musei Toscana per l'Alzheimer, DanceWell for Parkinson di Bassano) si sono sviluppati, si stanno sviluppando a livello nazionale e attraverso la partecipazione e l'assegnazione di bandi europei sono in ampie reti, diventati modelli generativi.

Manca ancora un quadro politico nazionale, anche se abbiamo territori come Bolzano, che come ci dirà Lampis ha mostrato una via già dal 1996, incorporando la partecipazione culturale attiva nelle politiche sociali territoriali. Territori come Bologna che da anni ha politiche di welfare culturale e stanziamenti in bilancio. A Cuneo, il Museo civico ha promosso un tavolo prima infanzia, con operatori sociali, sanitari, educativi, culturali e gli Assessorati alla Cultura e alla Sanità hanno siglato una delibera di impegno congiunto. Oppure come sentiremo tra poco, Recanati, che ho il privilegio di seguire dagli esordi che muove dalle competenze del territorio. I tempi sono maturi. Le ferite post traumatiche sono profonde, visibili e invisibili, in ogni fascia d'età. Le diseguaglianze altrettanto. Da contraltare possiamo contare su una voglia di una socialità ricca e ampia, sulla spinta all'innovazione digitale che cambia le relazioni e offre nuove opportunità. Sul desiderio di ricominciare.

Non accontentiamoci di replicare il passato.

Intervento video di Antonio Lampis⁵⁵

Sono Antonio Lampis della Provincia di Bolzano. Come Provincia di Bolzano, siamo stati un po' i pionieri del tema di welfare culturale e della connessione tra partecipazione culturale e salute. Adesso riprendiamo con energia queste riflessioni.

Stiamo lavorando in vista dei nuovi fondi che avranno sicuramente nella rieducazione degli adulti un punto di forza di ripartenza. Qui esiste un sistema specifico di rieducazione degli adulti da più di 25 anni e stiamo lavorando anche sul versante dei nuovi genitori, che hanno bisogno di aprirsi alla conoscenza della società che continua a mutare, nell'idea che il long life journey è un presupposto importantissimo per il benessere e per resistere ai cambiamenti sociali.

Abbiamo sempre cercato di collegare la spesa in cultura al sistema di assistenza sociale ed alla sanità. Su questo, le recenti riflessioni sono di conforto per proseguire in questa strada così come oggi ne discutete a LuBeC. Grazie per l'attenzione.

Intervento di Rita Soccio⁵⁶

Buonasera a tutti. L'urgenza e l'importanza di riconoscere la cultura come elemento centrale per il benessere mi è sopraggiunta come Assessore alla Cultura, quando il Presidente del Consiglio, vicini alle elezioni, tolse 100.000 euro alla Cultura e decise di investire nel "Sociale". Ma come! La Cultura è sociale.

Mi sono resa conto allora che c'era bisogno di dati. Sappiamo perfettamente che la cultura genera benessere, ma una volta che ho i dati anche io posso battere i pugni per mostrare che la cultura è salute e benessere e necessita di finanziamenti.

Sono veramente felice di questo progetto perché ci credo moltissimo. Non tutti hanno la capacità di capire cosa stiamo facendo. Sono convinta che bisogna partire dalla formazione nelle scuole. Nessuno investe mai nella scuola perché dà risultati a distanza di anni, è un investimento a lungo termine, noi dobbiamo battere invece sull'investire e credere in ciò che facciamo.

E' importante fare rete, mettersi insieme e fare massa critica. Infatti, molte associazioni marchigiane già lavorano su salute e cultura, ma nessuno sapeva cosa faceva l'altro. Dobbiamo avere la forza mediatica di essere dirompenti su questi temi, coinvolgiamo quanti più Comuni possibili e andiamo a battere i pugni insieme.

⁵⁵ Direttore di dipartimento Cultura italiana, Ambiente e Energia della Provincia autonoma di Bolzano

⁵⁶ Assessore alla Culture Città di Recanati

WS 6 | L'IMPATTO SUI TERRITORI DELLE FONDAZIONI CULTURALI A SOSTEGNO PUBBLICO IN TOSCANA

In collaborazione con I.R.P.E.T. - Istituto Regionale Programmazione Economica della Toscana

Intervento di apertura di Francesca Velani⁵⁷

Quest'incontro è l'occasione per approfondire un tema importante, ovvero l'impatto che gli investimenti pubblici generano sui territori investendo in cultura, ma in particolare quando contribuiscono a sostenere le grandi fondazioni culturali che operano in diversi ambiti in Toscana.

La riflessione muoverà dai risultati della ricerca che l'IRPET ha sviluppato sul tema, con il coordinamento di Roberto Ferrari e vedrà poi le testimonianze dei rappresentanti degli enti oggetto di indagine, che ringrazio per essere qui.

La ricerca utilizza una metodologia innovativa, ispirata agli indicatori dell'Unesco sul rapporto tra investimento in cultura e raggiungimento degli obiettivi per la sostenibilità. Sono indicatori pubblicati nel mese di febbraio di quest'anno, il 2020, poco prima del lock-down. Intendono essere uno strumento non solo di misura, ma di vero e proprio indirizzo delle politiche culturali a sostegno degli SDG, ovvero non si pongono solo alla fine dell'azione politica, ma intendono essere una sorta di linee guida, di supporto alle decisioni.

La ricerca che presentiamo oggi è uno dei primi esempi che oggi in Italia ne vede l'applicazione. Ma altri territori si stanno muovendo in questo senso. Anche noi – su parma – stiamo sviluppando il sistema di valutazione e monitoraggio del Programma di capitale Italiana della Cultura utilizzando come riferimento questi indicatori, proprio perché è fondamentale connettere e far comprendere quando siano stretti i rapporti tra l'investimento in cultura e il raggiungimento dei grandi obiettivi dell'ONU.

Adesso la parola a Federico Giannini, che modera l'incontro ed è direttore di Finestre sull'Arte.

Introduzione del moderatore, Federico Giannini⁵⁸

Grazie e buongiorno a tutti. In questi due minuti di introduzione che farò per presentare il dibattito di oggi e la ricerca di cui andremo a discutere volevo giusto sottolineare un paio di aspetti secondo me molto significativi di questa ricerca che ha avuto - leggo – "l'obiettivo principale di evidenziare a fronte delle risorse impegnate i risultati economici ed extra economici, sociali e culturali conseguiti dalle fondazioni a beneficio

⁵⁷ Direttore LuBeC – Lucca Beni Culturali e Vicepresidente Promo PA Fondazione

⁵⁸ Direttore Finestre sull'Arte

della collettività". Volevo concentrarmi soltanto su un mero dato numerico, ovvero a fronte di un contributo regionale complessivo di poco superiore ai 13 milioni in totale - per le 10 Fondazioni che sono state considerate nell'ambito di questa ricerca - la realizzazione dell'attività artistica principale ha attivato ben 106 milioni di PIL e 1'221 unità di lavoro a tempo pieno e ulteriori 77 milioni di PIL e 1'419 unità di lavoratori a tempo pieno sono state attivate dall'indotto turistico. Sono numeri veramente importanti, sono la dimostrazione - casomai ce ne fosse ancora bisogno - che la cultura è un grande moltiplicatore economico. La cultura non contribuisce soltanto al nostro benessere sociale, alla nostra crescita come persone, allo sviluppo del nostro pensiero critico, ma è anche un importante fattore di sviluppo economico. Ci tenevo a introdurre l'incontro di oggi con questa considerazione, un po' banale, ma che forse non è mai troppo scontato continuare a ribadire. Quindi io non faccio altro che cedere la parola a Roberto Ferrari che illustrerà i risultati di questa ricerca. Grazie

Intervento introduttivo | *Grandi partecipate culturali e territorio: una sfida da vincere insieme*, di Roberto Ferrari⁵⁹

Buongiorno a tutti, grazie ovviamente agli organizzatori a Francesca Velani di aver accolto qui la presentazione di questo lavoro, che però per essere compreso e apprezzato per quanto si possano apprezzare ovviamente lavori di numeri e parole che raccontano invece la vita molto più interessante delle fondazioni che sono esaminate, va inquadrato un po' nelle cose che abbiamo fatto anche e soprattutto con IRPET in questi anni. Prendere un pezzo del complesso dell'offerta culturale toscano è sicuramente utile, ma non basta. Quello che abbiamo cominciato a fare - ovviamente si tratta di percorsi che sono inevitabilmente lunghi, però che comunque forniscono qualche aiuto fin da subito - è stato costruire una prima base dati che ci permettesse di capire un po' più da vicino che cos'è questo sistema culturale toscano. Alcune cose sono note, altre meno: la densità, la capillarità del patrimonio è evidentemente un tratto conosciuto anche ai non toscani - oltre 700 musei e istituti analoghi, oltre 100 biblioteche - una realtà diffusissima, al punto che non c'è un toscano, un cittadino di qualunque Comune che non abbia in 30 minuti da casa almeno una biblioteca, un teatro, un cinema, un museo.

Non è un lavoro ovviamente che si fa con pochi interventi normativi o regolamentari, ma è il frutto di molti anni di intervento di spesa che chiaramente poi produce anche una serie di problemi, perché potete immaginare cosa può significare, anche solo in termini di sostegno al funzionamento, un sistema così articolato e in un momento che ormai va avanti da molto tempo in cui le risorse pubbliche sono in contrazione. Quindi le scelte che la Regione ha fatto e deve fare sono in controtendenza.

Come alcuni di voi sanno, la Regione ha in questi anni investito complessivamente circa 30 milioni di euro di risparmio di risorse di Bilancio Ordinario, quindi al di fuori dei fondi strutturali. 30 milioni di euro sono una cifra considerevole visto che il bilancio della

⁵⁹ Direttore Cultura e Ricerca Regione Toscana e promotore dell'indagine

Regione Lombardia, per darvi un esempio, che è cinque volte superiore a quello della Regione Toscana, prevede un intervento di 15 milioni poco più nel nello stesso settore. Quindi sono tante risorse che sono destinate ad una cosa che magari è poco appariscente, cioè a un funzionamento, alle attività che svolgono questi soggetti, che però è un punto fondamentale perché tutti riconosciamo l'importanza di sostenere la cultura. È importante non soltanto investire su cose nuove, ma anche cercare di sostenere il funzionamento di ciò che già esiste.

Il tema che oggi affrontiamo è un tema noioso, me ne rendo conto, però crediamo che sia necessario, perché molto spesso quando si affronta il tema del funzionamento o del malfunzionamento della cultura, si trascurano una serie di dinamiche interne anche di tipo organizzativo, quindi il lavoro che oggi non presentiamo, ma che comunque vi segnaliamo perché sta dentro questo ragionamento, è un lavoro che abbiamo fatto a partire dal 2018, anno che ha assimilato le fondazioni con una decisione della Giunta regionale al monitoraggio delle partecipate.

Quindi noi praticamente da qualche anno monitoriamo i bilanci delle Fondazioni che hanno ovviamente delle principali, quelle dove c'è la Regione dentro come socio fondatore o vi ha dei redditi o ne è sostenitore. Ne monitoriamo i bilanci con l'obiettivo non soltanto di raccontare sinteticamente le dinamiche economiche che più facilmente da un bilancio emergono, ma provando anche ad entrare nel vivo - e questo è un lavoro che si fa solo specificando per ciascuna di loro ovviamente una serie di considerazioni - e a individuare in modo sintetico quali possono essere elementi di miglioramento. In alcuni casi si tratta di potenziare il lavoro di distribuzione degli spettacoli, dei concerti o cose di questo tipo; in altri casi è un problema di occupazione degli spazi; insomma sono varie le fattispecie su cui ci siamo interrogati. È l'inizio di un lavoro utile a chiunque voglia programmare, finanziare, studiare come funzionano le fondazioni culturali, che è un tema che ha avuto attenzione nel tempo e letteratura soprattutto di tipo giuridico, anche di tipo economico certo, ma in maniera sistematica non esiste ad esempio nessuna banca dati che vi metta insieme tutti i bilanci delle Fondazioni culturali e permetta analisi sistematiche in serie storica.

Un altro lavoro che qui non raccontiamo, ma che va assolutamente considerato, dovrebbe essere online, ma io sul sito della Regione non trovo nulla quindi francamente non saprei come aiutarvi - battute a parte lo possiamo ovviamente mandare - è un lavoro di tipo giuridico, ma non di riflessione astratta. Sullo stesso campione delle fondazioni di cui oggi parliamo abbiamo chiesto a due università, due atenei toscani - l'IMT di Lucca e l'Università di Siena - di approfondire che cosa è effettivamente da un punto di vista tecnico giuridico una fondazione culturale, che chiaramente è un'espressione di tipo pratico.

Questo esame ha focalizzato l'istituto della fondazione, della Fondazione di partecipazione, della Fondazione partecipata evidentemente da un ente pubblico che è per noi di interesse fondamentale, con le specificità del settore culturale anche entrando nell'esame degli statuti ed andando ad analizzare un caso, che oggi qui non c'è tempo e modo di affrontare, che abbiamo voluto sperimentare: il modello di fondazione caratterizzata come in-house providing. Cioè con un modello assimilabile a quello delle società gestite in forma di in-house, quindi con un cosiddetto controllo analogo.

Dunque: analisi giuridica, analisi dei bilanci e arriviamo quindi al dato di oggi: un'analisi di impatto. Di analisi di impatto c'è per fortuna anche una buona tradizione italiana di studi e lavori.

Quello che oggi presentiamo - ripeto - va letto nell'insieme di questi lavori che vi ho citato e credo che sia interessante perché, come avrete modo di vedere, effettivamente parte non soltanto da un'analisi che potremmo definire "macro", ma l'obiettivo di questo lavoro è capire qual è l'impatto, come prima nei numeri che Giannini ricordava, che queste organizzazioni producono direttamente e indirettamente nel settore culturale e chiaramente anche in quello turistico, ma è anche una domanda importante dal punto di vista della ricerca: il finanziamento pubblico che effetto produce in termini di maggiore accesso alla cultura da parte dei cittadini? Perché non dimentichiamoci che, al di là di un sistema che è tutto imperniato sul finanziamento dell'offerta, cioè noi finanziamo i soggetti che producono qualcosa, ma non è detto che sia l'unico modo di lavorare per un ente pubblico, si potrebbe anche finanziare la domanda, ma è tema di un altro dibattito. Il punto di oggi è invece, anche tra i temi che sottolineo, anche se poi chiaramente è solo uno dei punti affrontati, fino a che punto con numeri possiamo interrogarci sull'effetto prodotto dall'intervento pubblico in termini di maggiore partecipazione da parte dei cittadini. Analisi più raffinate, che io auspico si possano fare in futuro, dovranno chiarire anche l'effetto specifico su diverse categorie di cittadini, perché quando si richiama - e vedo che negli ultimi anni la cosa è avvenuta con sempre più interesse - l'urgenza di affrontare il tema delle disuguaglianze, ad esempio, degli effetti distorsivi prodotti in termini di distribuzione e accesso alla cultura, o cominciamo a costruire delle metodiche di indagine che ci permettono di cogliere il fenomeno prima ancora di sbraccare su grandi teorie o grandi ricette, oppure francamente non si capisce bene di che cosa stiamo parlando.

Quindi abbiamo cominciato - sul fronte dell'analisi dei bilanci, sul tecnico giuridico e su quello che oggi qui si approfondisce, che è quello invece dell'impatto - a fare un percorso che crediamo utile fin da subito, che - ripeto - va letto nelle tre dimensioni, perché altrimenti ci si perde sempre qualcosa di importante, e penso che ovviamente con i contributi che ora ascolterete si potrà offrire un quadro sintetico che però dà atto di un lavoro importante che abbiamo cominciato a fare.

Chiudo col dire che credo che la costruzione di strumenti, che fanno per un verso, come dicevo nel caso dell'Osservatorio, l'analisi di dati strutturati - più o meno non apriamo il tema delle statistiche culturali che è un tema molto ampio - vada assolutamente sempre tenuto a mente e completato con degli approfondimenti sulle caratteristiche organizzative dei soggetti che operano nel settore culturale, perché solo questa focalizzazione ci permette di stanare una serie di problemi pratici tra cui - e lo dico così in conclusione - anche il tema assai complicato del lavoro nel settore culturale. Soltanto entrando nel merito delle dinamiche organizzative, che mi rendo conto sono noiose, è possibile capirne di più e provare ad affrontare anche un tema purtroppo spesso condito di molta retorica.

Presentazione dei risultati dell'analisi | *Impatto sui territori e prime proposte di sviluppo*, di Sabrina Iommi (IRPET) e Angela Tibaldi (PTSCLAS)⁶⁰

Obiettivo e metodo dello studio

La Toscana è tra le regioni con i più alti investimenti locali in politiche culturali. Una parte importante degli impegni finanziari passa attraverso il sostegno diretto a 10 grandi Fondazioni⁶¹, che coprono uno spettro ampio e differenziato di attività culturali.

Obiettivo dello studio è di valutare, a fronte delle risorse impegnate, i risultati economici ed extra-economici, sociali e culturali, conseguiti dalle Fondazioni a beneficio della collettività.

Per tener conto sia dei diversi ambiti di attività delle Fondazioni, sia delle differenti tipologie di impatto, è stata mutuata la metodologia UNESCO (*Culture Indicators 2030*) finalizzata a valorizzare il contributo del settore culturale allo sviluppo sostenibile, che individua 4 ambiti tematici rilevanti (v. schema).

Le informazioni necessarie per l'analisi sono state raccolte tramite 3 strumenti: a) schema di dati contabili per il modello input-output di IRPET; b) questionario interno per la mappatura delle attività; c) questionario sperimentale per l'utenza.

Principali risultati

1. **Prosperità e sostentamento**: a fronte di un contributo regionale complessivo di oltre 13 milioni per le 10 Fondazioni considerate, l'attività artistica principale attiva 106 milioni di PIL e 1.221 unità di lavoro a tempo pieno (ULA), mentre ulteriori 77 milioni di PIL e 1.419 ULA sono attivati dall'indotto turistico collegato. Circa il 60% del totale delle attivazioni resta dentro i confini regionali (63% del PIL e 57% delle ULA). L'attivazione è fortemente polarizzata sull'area fiorentina.

⁶⁰ L'intervento a seguire rappresenta una sintesi delle relazioni d'aula, ed è stato trasmesso direttamente dall'autore.

⁶¹ Fondazione Toscana Spettacolo, Orchestra Regionale Toscana, Scuola di Musica di Fiesole, Teatro del Maggio musicale fiorentino, Teatro Metastasio di Prato, Palazzo Strozzi, Fondazioni per le Arti Contemporanee in Toscana- Pecci, Teatro della Toscana, Festival Pucciniano e Carnevale di Viareggio.



2. **Contesto e resilienza:** tutte le istituzioni sono impegnate nella salvaguardia del patrimonio culturale di pertinenza attraverso progetti *ad hoc*. Inoltre, 8 Fondazioni hanno svolto anche azioni orientate alla sostenibilità ambientale, promuovendo la riduzione dei consumi di plastica e carta. Maturo è il livello di collaborazione con il contesto territoriale, anche in relazione agli operatori turistici, mentre sono da potenziare le azioni di ascolto dei pubblici.
3. **Inclusione e partecipazione:** nel 2018, le Fondazioni hanno registrato un totale di circa 1,1 milioni di ingressi. Si è stimato che, in assenza dei contributi regionali, il volume di pubblico si sarebbe ridotto di quasi 200.000 unità (18% del totale). In materia di strategie di coinvolgimento dei pubblici, tutte le Fondazioni adottano politiche di *pricing*, anche in collaborazione con operatori del territorio. L'analisi ha evidenziato un'attenzione diffusa verso il pubblico più giovane, mentre è potenziabile quella rivolta a residenti, famiglie, disabili o stranieri.
4. **Conoscenza e competenze:** la maggior parte delle Fondazioni ha investito, seppur con livelli diversi, nello sviluppo delle proprie risorse umane erogando 3.400 ore di formazione per un totale di 30 corsi (carattere tecnico, trasversale e salute e sicurezza sul lavoro). Le Fondazioni hanno promosso anche lo sviluppo delle conoscenze e competenze delle comunità di riferimento, coinvolgendo oltre 64.000 partecipanti nel 2018 in attività di formazione del pubblico e co-progettazione o di crescita professionale.

Intervento di Angela Tibaldi⁶²

È interessante ciò che hanno impostato la Regione e IRPET perché ci costringe a misurarci, ed immagino che cosa il maestro Pereira per il Comunale pensi ogni giorno

⁶² Manager culturale PTSCAS. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

rispetto ai contenuti, rispetto all'internazionalizzazione, rispetto alle grandi cose e mettersi lì a ragionare sui ritorni, gli impatti, non è mai facile, né automatico. Però è giusto, specialmente per chi amministra fondazioni e istituzioni, che questo aiuto ci arrivi dall'esterno e ci faccia misurare.

Ora sullo specifico della ricerca, sia il Festival Pucciniano che il Carnevale di Viareggio hanno bisogno di un confronto per poter essere aiutati di più, poter capire di più e arrivare ad avere dei dati ancor più approfonditi sullo specifico delle istituzioni. Perché il Comunale, il Festival Puccini, il Carnevale, l'ORT hanno caratteristiche talmente diverse, che serve misurarci gli uni con gli altri, ma serve anche analizzarci più approfonditamente, ognuno di noi.

Il Festival pucciniano è stato l'unico, diciamo il primo Festival che ha svolto la propria edizione nel 2020, quindi ha avuto il privilegio, decidendo di lanciare comunque la stagione in un momento in cui era difficile anche solo pensare di poterla svolgere. È andata bene, il coraggio è stato premiato, ci sono stati 10 mila spettatori paganti, oltre a tutto lo streaming che siamo riusciti a fare, perché ormai tutti andiamo a due strade, e ora sta pensando la stagione 2021.

La stessa esperienza che ha fatto l'ORT - gli artisti dalle case, tenere il pubblico legato, raccontare la storia attraverso varie modalità di comunicazione digitali - ha avuto successo perché non abbiamo perso uno spettatore, perché non sono stati richiesti i rimborsi minimi per le opere che non abbiamo potuto realizzare, naturalmente il programma è stato molto diverso da quello che era stato pensato l'anno prima. Lo consideriamo un buon successo.

Però è una Fondazione il Festival Puccini, così poi come poi dirò anche del Carnevale, che pensa a se stessa non soltanto per questa funzione culturale fantastica legata alla musica e quindi all'Accademia e ai giovani, a coltivare il pubblico, ma ha anche una missione di racconto al mondo del personaggio al quale è dedicato il Festival ed un territorio. Per questo è un luogo, oltre che un contenuto, molto molto forte. E nella ricerca, secondo me, i luoghi dovranno essere presi in considerazione, perché hanno delle potenzialità: possono produrre economia positiva. Ma hanno bisogno anche di risorse per potersi esprimere al meglio, e questo è fondamentale.

Io ho l'onore di aver dato casa l'Orchestra Regionale Toscana. All'epoca, quando ero in Regione Toscana, questa orchestra vagava con le sue prove un po' ovunque, non sapeva come fare; comprammo il Teatro Verdi e demmo casa all'ORT. Il luogo è molto importante. Pensate che cosa è il nuovo Auditorium a Firenze. È un luogo, uno spazio meraviglioso, ce lo invidia il mondo, e prima era sacrificato.

Quindi i luoghi sono molto importanti e questo lo dico perché comunque ci stiamo confrontando sul nostro futuro, più che sulla certificazione del passato. Il lavoro che è stato fatto dalla Regione ci serve per partire su un futuro che sarà nuovo, probabilmente anche molto molto diverso, forse un pochino più slow, dove i grandi grandissimi numeri saranno possibili approcciando il mondo in modo diverso da prima, ma nei luoghi fisici forse abbiamo capito che dovremmo avere delle attenzioni diverse, delle modalità

diverse anche di fruizione. Quindi è bene parlare anche di come essere grandi, ma potendoci permettere anche di produrre numeri diversi. Penso che sia una cosa su cui ragionare.

Il Carnevale invece ha una sua storia di tradizione e di cultura. Nasce da una tradizione che ha quasi 150 anni di vita. Nasce perché i carnevali erano momenti estremamente importanti nella storia di ogni popolo, di ogni città, di ogni società ormai da secoli. Oggi quello di Viareggio è diventato un motore importantissimo sia culturale, sia sociale, sia economico per il territorio almeno toscano, si va oltre in realtà, ma diciamo almeno toscano. Se noi a febbraio non riusciamo a trovare una formula con cui fare anche fisicamente le sfilate, il territorio allargato del comune di Viareggio dovrà rinunciare a circa 50 milioni di euro di fatturato. Non è poco, è una responsabilità enorme. La Fondazione ha una responsabilità grande nei confronti della sua tradizione, la sua storia e del prodotto culturale e sociale e che ogni anno ci impegna.

Ma ha un'enorme responsabilità anche nei confronti del territorio, perché è un territorio che si affida al Carnevale: non solo la città di Viareggio, non solo la Versilia, non solo la città di Lucca, si arriva a Pistoia, a Firenze, perché per produrre quei numeri bisogna veramente impattare su un territorio più ampio. Quindi la responsabilità che voi rilevate, le varie responsabilità affidate alle nostre fondazioni e istituzioni culturali, sono tante e per tutte queste dobbiamo trovare un modo per continuare a farcene carico, riuscire a far sì che producano, ognuna nel suo specifico, le grandi qualità che riescono sempre ad esprimere, e che continuino ad essere, con modalità anche diverse, motori incredibili di economia, cultura e crescita della società che ci sta intorno.

Siamo forse il numero più grande delle istituzioni prese in esame in termini di pubblico, perché abbiamo ogni anno circa oltre 300 mila spettatori, concentrati in quattro weekend; abbiamo circa 50 mila persone che nel corso dell'anno frequentano la Cittadella, i suoi musei, l'Accademia delle arti e dei mestieri; lavoriamo con le scuole di almeno tre province e coltiviamo da una parte la nostra tradizione e storia, dall'altra fortemente l'innovazione.

Il Carnevale si fa carico di produrre non solo il Carnevale, ma grandi mostre. Oggi è a Milano la mostra The skull parade. Produciamo arte contemporanea, acquisiamo collezioni di arte contemporanea, abbiamo un ruolo composito. Sono molto orgogliosa anche della nostra capacità di produrre innovazione, che non è legata solo e soltanto al mestiere e ai mestieri del Carnevale o ai luoghi del Carnevale.

In collaborazione con il Centro per l'Innovazione della Nautica, ci siamo chiesti con far diventare questa grande piazza della Cittadella uno spazio fruibile con facilità, anche nei mesi estivi, quando il sole ci impedisce di frequentarla. Insieme a un gruppo di lavoro di privati e con i fondi della Regione abbiamo finanziato uno studio, un progetto che è arrivato alla fine: i 100 metri quadri di prototipo di copertura della piazza della Cittadella che vengono installati in questi giorni. Questo potrebbe essere un buon futuro per la nostra Cittadella, che ci permetterà di essere totalmente autonomi dal punto di vista energetico, di produrre energia anche per altri, e di poter lavorare anche d'inverno. Le imprese che hanno lavorato al prototipo potranno proporre coperture a chiunque, agli

stadi, ai grandi teatri e così via. Mi piace dirlo perché credo che uno degli elementi che dovrebbe essere inserito nella ricerca sia la capacità di contaminazione e di interazione, soprattutto sull'innovazione.

PRIMO TALK | PROSPERITÀ E SOSTENTAMENTO - CONOSCENZA E COMPETENZE

Fondazione Orchestra Regionale Toscana, Elisa Bonini⁶³

L'ORT è una fondazione nata nel 1980 per iniziativa della Regione Toscana, della provincia e del Comune di Firenze, divenuta Istituzione Concertistica Orchestrale nel 1983. Fin dalla sua nascita lavora per rendere la musica accessibile a quante più persone possibili e per far crescere il territorio toscano attraverso la cultura. Con una vocazione territoriale che è già insita nel nome, l'Orchestra Regionale Toscana, intende trasformare la musica da semplice evento edonistico, nel motore di sviluppo regionale, raggiungendo il territorio in modo sempre più capillare e con una proposta culturale ampia e di qualità, educando all'ascolto e a una vita più generativa le comunità locali (in tutte le loro componenti socio-demografiche). Alla base della visione dell'ORT c'è la sua connotazione come un'orchestra di persone che si rivolge a un pubblico di persone, radicamento che sempre più si è rafforzato. La pandemia con la congiuntura socio-economica che ha generato nel corso del 2020, ha fortemente impattato sul mondo culturale italiano, in particolare sullo spettacolo dal vivo. Il Covid con la sua crisi mondiale ha confermato che dietro la parola crisi c'è sempre la parola opportunità se la si sa leggere in termini generativi al di là degli schemi consuetudinari. Nonostante le forti limitazioni alla socialità e alla fruizione della musica dal vivo, l'ORT ha scelto di patrimonializzare questa esperienza e trasformare in opportunità questo momento così complesso, da un lato consolidando la propria vocazione regionale, dall'altro trovando nuove modalità per fare musica e per stare vicino ai territori e ai propri pubblici. Sempre più anche in cultura è necessario parlare di economia d'impatto e di una società con maggior equità: l'ORT lavora perché la musica abbia davvero un impatto positivo e costruttivo per la società nella quale opera (non solo per il pubblico che raggiunge, ma anche per l'indotto che crea con la propria attività). Il lavoro che la Fondazione ha sempre portato avanti e che continua a fare sul territorio ha come obiettivo cardine l'ampliamento del proprio pubblico rendendo la musica accessibile a quante più persone possibili per contribuire a costruire una società con maggiore equità e a far arretrare le disuguaglianze culturali. Per questo per l'ORT diviene sempre più indispensabile da un lato radicarsi sul territorio e incentivare le proprie attività non solo a Firenze ma anche in Regione per far sì che la musica sia davvero volano di sviluppo sociale e culturale e dall'altro è fondamentale che la sua attività sia svolta con un occhio nuovo e ancora più creativo e con un modo di lavorare più inclusivo e maggiormente olistico. L'impatto di un'istituzione culturale come ad esempio un'orchestra come l'ORT non è solo basata sul

⁶³ Responsabile Sviluppo e Fundraising Fondazione Orchestra Regionale Toscana. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

numero di spettatori, ma anche su ciò che offre al pubblico e al territorio. E' l'esperienza che fa la differenza sia negli spettatori sia nell'organizzazione culturale. L'ORT è un'orchestra di persone che è ben consapevole di avere un pubblico di persone: l'umanità, la versatilità, la capacità di entrare in empatia e la resilienza le consentono una programmazione capillare in termini sia di territori da raggiungere, sia di indotto da coinvolgere, sia di fasce di pubblico da appassionare, sia di relazioni da consolidare o costruire ma soprattutto di esperienza da offrire ed è su questa commistione che poggia uno degli aspetti più innovativi della propria identità.

Fondazione Carnevale di Viareggio e Fondazione Puccini Torre del Lago, Marialina Marcucci⁶⁴

È interessante ciò che hanno impostato la Regione e IRPET perché ci costringe a misurarci, ed immagino che cosa il maestro Pereira per il Comunale pensi ogni giorno rispetto ai contenuti, rispetto all'internazionalizzazione, rispetto alle grandi cose e mettersi lì a ragionare sui ritorni, gli impatti, non è mai facile, né automatico. Però è giusto, specialmente per chi amministra fondazioni e istituzioni, che questo aiuto ci arrivi dall'esterno e ci faccia misurare.

Ora sullo specifico della ricerca, sia il Festival Pucciniano che il Carnevale di Viareggio hanno bisogno di un confronto per poter essere aiutati di più, poter capire di più e arrivare ad avere dei dati ancor più approfonditi sullo specifico delle istituzioni. Perché il Comunale, il Festival Puccini, il Carnevale, l'ORT hanno caratteristiche talmente diverse, che serve misurarci gli uni con gli altri, ma serve anche analizzarci più approfonditamente, ognuno di noi. Il Festival pucciniano è stato l'unico, diciamo il primo Festival che ha svolto la propria edizione nel 2020, quindi ha avuto il privilegio, decidendo di lanciare comunque la stagione in un momento in cui era difficile anche solo pensare di poterla svolgere.

È andata bene, il coraggio è stato premiato, ci sono stati 10 mila spettatori paganti, oltre a tutto lo streaming che siamo riusciti a fare, perché ormai tutti andiamo a due strade, e ora sta pensando la stagione 2021. La stessa esperienza che ha fatto l'ORT - gli artisti dalle case, tenere il pubblico legato, raccontare la storia attraverso varie modalità di comunicazione digitali - ha avuto successo perché non abbiamo perso uno spettatore, perché non sono stati richiesti i rimborsi minimi per le opere che non abbiamo potuto realizzare, naturalmente il programma è stato molto diverso da quello che era stato pensato l'anno prima. Lo consideriamo un buon successo.

Però è una Fondazione il Festival Puccini, così poi come poi dirò anche del Carnevale, che pensa a se stessa non soltanto per questa funzione culturale fantastica legata alla musica e quindi all'Accademia e ai giovani, a coltivare il pubblico, ma ha anche una

⁶⁴ Presidente della Fondazione Carnevale di Viareggio e CDA Fondazione Puccini Torre del Lago. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

missione di racconto al mondo del personaggio al quale è dedicato il Festival ed un territorio. Per questo è un luogo, oltre che un contenuto, molto molto forte. E nella ricerca, secondo me, i luoghi dovranno essere presi in considerazione, perché hanno delle potenzialità: possono produrre economia positiva. Ma hanno bisogno anche di risorse per potersi esprimere al meglio, e questo è fondamentale.

Io ho l'onore di aver dato casa l'Orchestra Regionale Toscana. All'epoca, quando ero in Regione Toscana, questa orchestra vagava con le sue prove un po' ovunque, non sapeva come fare; comprammo il Teatro Verdi e demmo casa all'ORT. Il luogo è molto importante. Pensate che cosa è il nuovo Auditorium a Firenze. È un luogo, uno spazio meraviglioso, ce lo invidia il mondo, e prima era sacrificato.

Quindi i luoghi sono molto importanti e questo lo dico perché comunque ci stiamo confrontando sul nostro futuro, più che sulla certificazione del passato. Il lavoro che è stato fatto dalla Regione ci serve per partire su un futuro che sarà nuovo, probabilmente anche molto molto diverso, forse un pochino più slow, dove i grandi grandissimi numeri saranno possibili approcciando il mondo in modo diverso da prima, ma nei luoghi fisici forse abbiamo capito che dovremmo avere delle attenzioni diverse, delle modalità diverse anche di fruizione. Quindi è bene parlare anche di come essere grandi, ma potendoci permettere anche di produrre numeri diversi. Penso che sia una cosa su cui ragionare.

Il Carnevale invece ha una sua storia di tradizione e di cultura. Nasce da una tradizione che ha quasi 150 anni di vita. Nasce perché i carnevali erano momenti estremamente importanti nella storia di ogni popolo, di ogni città, di ogni società ormai da secoli. Oggi quello di Viareggio è diventato un motore importantissimo sia culturale, sia sociale, sia economico per il territorio almeno toscano, si va oltre in realtà, ma diciamo almeno toscano. Se noi a febbraio non riusciamo a trovare una formula con cui fare anche fisicamente le sfilate, il territorio allargato del comune di Viareggio dovrà rinunciare a circa 50 milioni di euro di fatturato. Non è poco, è una responsabilità enorme. La Fondazione ha una responsabilità grande nei confronti della sua tradizione, la sua storia e del prodotto culturale e sociale e che ogni anno ci impegna.

Ma ha un'enorme responsabilità anche nei confronti del territorio, perché è un territorio che si affida al Carnevale: non solo la città di Viareggio, non solo la Versilia, non solo la città di Lucca, si arriva a Pistoia, a Firenze, perché per produrre quei numeri bisogna veramente impattare su un territorio più ampio. Quindi la responsabilità che voi rilevate, le varie responsabilità affidate alle nostre fondazioni e istituzioni culturali, sono tante e per tutte queste dobbiamo trovare un modo per continuare a farcene carico, riuscire a far sì che producano, ognuna nel suo specifico, le grandi qualità che riescono sempre ad esprimere, e che continuino ad essere, con modalità anche diverse, motori incredibili di economia, cultura e crescita della società che ci sta intorno.

Siamo forse il numero più grande delle istituzioni prese in esame in termini di pubblico, perché abbiamo ogni anno circa oltre 300 mila spettatori, concentrati in quattro weekend; abbiamo circa 50 mila persone che nel corso dell'anno frequentano la Cittadella, i suoi musei, l'Accademia delle arti e dei mestieri; lavoriamo con le scuole di

almeno tre province e coltiviamo da una parte la nostra tradizione e storia, dall'altra fortemente l'innovazione.

Il Carnevale si fa carico di produrre non solo il Carnevale, ma grandi mostre. Oggi è a Milano la mostra The skull parade. Produciamo arte contemporanea, acquisiamo collezioni di arte contemporanea, abbiamo un ruolo composito. Sono molto orgogliosa anche della nostra capacità di produrre innovazione, che non è legata solo e soltanto al mestiere e ai mestieri del Carnevale o ai luoghi del Carnevale.

In collaborazione con il Centro per l'Innovazione della Nautica, ci siamo chiesti con far diventare questa grande piazza della Cittadella uno spazio fruibile con facilità, anche nei mesi estivi, quando il sole ci impedisce di frequentarla. Insieme a un gruppo di lavoro di privati e con i fondi della Regione abbiamo finanziato uno studio, un progetto che è arrivato alla fine: i 100 metri quadri di prototipo di copertura della piazza della Cittadella che vengono installati in questi giorni. Questo potrebbe essere un buon futuro per la nostra Cittadella, che ci permetterà di essere totalmente autonomi dal punto di vista energetico, di produrre energia anche per altri, e di poter lavorare anche d'inverno. Le imprese che hanno lavorato al prototipo potranno proporre coperture a chiunque, agli stadi, ai grandi teatri e così via. Mi piace dirlo perché credo che uno degli elementi che dovrebbe essere inserito nella ricerca sia la capacità di contaminazione e di interazione, soprattutto sull'innovazione.

Teatro del Maggio Musicale Fiorentino, Alexander Pereira⁶⁵

Io cerco di evitare di parlare di quello che abbiamo fatto perché non conta niente. Il problema è quello che dovremo fare in futuro. Volete sapere da me come si affronta la collaborazione tra il pubblico e il privato e io sono un po' "stampato" per questo tema.

L'unica cosa del passato che voglio dire è che abbiamo avuto un po' di tempo per apprendere molte cose, di studiare bene e ridimensionare e anche ristudiare molte cose. Io credo che il Covid abbia dimostrato quanto sia importante in questo momento la collaborazione pubblico-privato. Concetto emerso forte e chiaro dalla situazione in America dove il sistema americano, che ha solamente 8% di supporto pubblico, ha fatto chiudere tutti i teatri completamente. E mi ricordo quando la gente mi diceva: "ah ma quanto è fantastico questo sistema americano dove la gente contribuisce privatamente" io ho sempre detto che prima di tutto non contribuiscono di tasca propria, perché sono dei soldi che dovrebbero pagare in tasse, perché uno, invece di pagare un milione di euro di tasse, poteva donare 950 mila al Metropolitan, ma erano Tax Money e non era dare un contributo reale oltre alla tassazione. Infatti, in Europa, abbiamo fatto lo sbaglio di rimanere troppo dipendenti dalla sovvenzione e questo era il nostro problema e abbiamo questo deficit: non ci siamo occupati abbastanza di creare una relazione tra il pubblico e il privato.

⁶⁵ Sovrintendenza Teatro del Maggio Musicale Fiorentino

Il mio principio è questo, indipendentemente dal fatto di essere sovrintendente a Vienna o a Milano o a Camaiore o in un piccolissimo paese, io troverei sempre i soldi e se non li trovassi da un grande imprenditore, li cercherei dal macellaio, dal pasticcere, da ognuno nel mio paese, perché noi dobbiamo cercare di convincere la gente, gli imprenditori e le piccole imprese che il valore della cultura e il valore di quello che facciamo fa vivere la gente.

E un grande vantaggio che ha dimostrato il Covid è che, a parte la paura che ha creato nell'andare al teatro o al cinema, è che c'è un buco terribile in molte di queste persone, causato dal non avere la possibilità di partecipare a una vita culturale. Io credo che sarà difficile riprendersi per molti teatri, ma non temo assolutamente che questo problema perduri nel tempo. Non andrà avanti: avremo di nuovo il pubblico che avevamo e di cui abbiamo bisogno.

Io posso dare un piccolo esempio degli ultimi giorni abbiamo fatto Nabucco con Domingo, abbiamo avuto Juan Diego Florez, abbiamo avuto un grande concerto con Zubin e un concerto con Cecilia Bartoli, primo concerto dopo 28 anni a Firenze. Quello che voglio dire: l'entusiasmo che c'era! La gente era furibonda, e questo entusiasmo si è percepito tutto: abbiamo avuto quindici/venti minuti di applausi. Questa situazione ha dimostrato che non abbiamo perso terreno. Stiamo riguadagnando questo terreno e dobbiamo andare avanti, non dobbiamo fare programmazioni per il Covid, dobbiamo fare la programmazione normale che faremmo e, anzi, abbiamo più chance di avere artisti importanti in questo momento rispetto a quante forse avremmo potuto averne prima e avremo anche più chance di trovare chi vorremmo avere, perché io ho fatto questo concerto con la Bartoli, il giorno del concerto di Juan Diego Florez, il 30 di settembre, Cecilia mi ha dato retta, mi ha detto: "guardi io posso fare un concerto l'8 di ottobre" e abbiamo potuto riempire la sala, anche se ridotta, ma abbiamo potuto riempire la sala e cosa vuol dire questo? Vuol dire che questo virus positivo della musica vive nel corpo della gente.

E quello che vive è anche il desiderio di finanziare. Ho chiamato subito dei possibili finanziatori, ho detto: "guardi io ho bisogno di soldi. Tu dammi 5 mila, tu dammi 5 mila, tu dammi 5 mila per questo concerto perché non possiamo altrimenti finanziare il costo di questo concerto solo con la bigliettazione" e sono riuscito a pareggiare più o meno, non ho le cifre esatte, ma più o meno sono riuscito a pareggiare e a finanziare questo concerto in otto giorni.

Allora il problema non è nel fundraising, ma è un altro. Si chiede sempre troppo poco, troppo pochi soldi perché uno si vergogna a chiedere i soldi. Io ho trovato non so 350 milioni per le istituzioni che ho diretto, in contributi privati, ma il giorno che questo diventa motivo di vergogna per me, farò il più grande sbaglio della mia vita su questo tema. Perché è sempre difficile chiedere soldi alla gente, ma voi non chiedete i soldi per le vostre tache, voi chiedete dei soldi per la vostra istituzione, avete una legittimazione e questa legittimazione la dovete prendere e dovete farci leva e smettere di temere di chiedere alla gente. È terribile, ma lo dovete fare. Si può fare e non chiedete troppo poco, chiedete di più, almeno il doppio di quel che voi avete in mente, perché la maggior parte della gente si aspetta una cifra più grande di quello che si chiede normalmente. Quando ero a Zurigo la gente normalmente dava al teatro di Zurigo 50 mila franchi

svizzeri, e io ho dovuto dire a tutti questi, a tutta questa gente: "Guardi, con 50 mila franchi io non vado da nessuna parte". Era il mio primo consiglio d'amministrazione a Zurigo. Mi hanno guardato e poi si è alzato l'amministratore delegato della Mercedes e l'amministratore delegato della Credit Suisse e hanno detto "va bene noi ti diciamo che facciamo 100 mila da questo momento". Non dico che funziona sempre così, ma è anche nei consigli d'amministrazione che avete dovete capire quali sono le persone che devono essere in prima linea e alla fonte del fundraising e comunque dovete arrivare ad avere almeno il 20% di quello che avete nel bilancio che venga da attività di fundraising. Questo non si fa in due minuti, ma questa deve essere la linea, perché il pubblico non finanzia mai sempre il 100% di tutto e se voi non pensate in tempo di andare in questa direzione, le vostre istituzioni saranno in difficoltà. Allora andiamo all'altare del nostro sistema di sovvenzioni e mettiamo una candela e diciamo grazie, perché l'America per noi sarebbe il più grande disastro, come vediamo tutti, ma non mettiamoci su una sedia tranquilli a non fare niente solo perché abbiamo questo sistema di sovvenzioni. Andiamo comunque nella direzione di cercare i soldi. Devo dire che nella mia vita professionale almeno un terzo del mio tempo lo spendo per trovare i soldi per finanziare le istituzioni che dirigo e questo deve essere la linea. Non basta spendere due ore in un mese. Deve essere tra un terzo e la metà del vostro tempo, perché è troppo pericoloso non arrivare a un bilancio in pareggio.

Un'ultima cosa, se volete diventare più forti di fronte a quelli che danno la sovvenzione, lo Stato o chi per lui, imparate a differenziare e a non arrivare a mani vuote. Se io ho 10 o 20 milioni in tasca, parlo in maniera diversa con il mio ministro che senza quei 20 milioni, perché lui sa perfettamente che se io non ho i 20 milioni, una bella parte la deve dare lui. E inoltre, posso realizzare molti progetti in più con i soldi in tasca, perché posso muovermi. Invece, se non ho soldi perché sono sempre al limite, non possono avere tutto questo.

Teatro Regio di Parma – Festival Verdi, Anna Maria Meo⁶⁶

Buongiorno farò del mio meglio per essere concisa, intanto manderò qualche immagine muta dell'ultima edizione del Festival Verdi, l'edizione a pieno programma del 2019 e entrerà subito nel merito degli argomenti che stamattina stiamo trattando, partendo da una riflessione che siamo tutti obbligati a fare: quali erano i teatri di ieri e quali sono i teatri di oggi? Vorrei mettere tra parentesi l'esperienza tremenda del Covid perché non dobbiamo nasconderci, a mio parere, anche prima del Covid non tutto funzionava alla perfezione nei nostri teatri e avere una percezione un po' autocritica aiuta ad affrontare meglio anche le situazioni straordinarie che stiamo vivendo. Quindi, comincerei a fare una riflessione su cosa si chiedeva ai teatri ieri: si chiedeva identità, perché è un elemento importante, si chiedeva che fossero proposti spettacoli di qualità e possibilmente con grandi interpreti perché, si sa, i grandi interpreti sono dei magneti

⁶⁶Direttore Generale Teatro Regio di Parma - Festival Verdi

che attraggono il pubblico e che però in qualche maniera poi anestetizzano la percezione sul ruolo effettivo che le nostre Istituzioni devono svolgere sui territori.

Partirei da un punto nodale: le nostre istituzioni, fortunatamente, come diceva Alexander Pereira, sono istituzioni che sono finanziate per una percentuale maggioritaria dei bilanci dai fondi pubblici, quindi è inutile evitare un punto importante e chiedersi quale sia il ruolo della committenza politica, cioè cosa la committenza politica chiede alle nostre Istituzioni, quale ruolo le istituzioni devono interpretare sul territorio, quali strategie devono sviluppare basate su quale visione politica di analisi dei bisogni culturali che i territori esprimono. Quindi diventa fondamentale immaginare quale possa essere l'interlocuzione più giusta per esempio con il Ministero, il primo finanziatore delle nostre istituzioni, e probabilmente ci vuole una visione un po' evoluta di come questa interlocuzione possa svolgersi.

Qualche dato lo cito anche io e porto qui un'esperienza, l'unica credo fuori dalla Regione che ha organizzato e che ospita il convegno e sulla quale è stata svolta l'analisi che è stata prima presentata, ma mi piacerebbe immaginare di aprire lo sguardo a una dimensione territoriale più ampia, per esempio a quella europea e della piattaforma Fedora, che è una piattaforma di *transnational giving*, che quindi fa raccolta di fondi a livello europeo. Per le istituzioni culturali europee ci arrivano dei dati abbastanza preoccupanti: il 18% di cittadini europei assistono ad uno spettacolo, opere o balletto una volta l'anno, il 2% dei cittadini dell'Unione Europea assistono a uno spettacolo di balletto cinque volte l'anno e i tre quarti delle rappresentazioni di opera e balletto si basano sul lavoro di dieci compositori - questo è veramente un dato agghiacciante -, l'età media del pubblico è di 54 anni.

Ciò detto, dopo aver un po' riflettuto su questi dati che dovrebbero preoccuparci moltissimo e che dovrebbero assillarci quotidianamente, mi riaggancio a quello che diceva il sovrintendente Pereira: oggi più che mai possiamo dire che i teatri, anche quelli finanziati da fondi pubblici, non possono prescindere dalle sponsorizzazioni e dalle liberalità dei privati. In questo senso l'ArtBonus ci ha dato un aiuto, è stata una leva potentissima di cui dobbiamo essere grati al Ministro, perché finalmente dopo un dibattito pluridecennale siamo riusciti ad arrivare a ottenere questo strumento che ci aiuta indubbiamente molto nella raccolta dei fondi. Mi sembra anche insensato scatenare dibattiti su cosa serva di più e meglio, se servano sovrintendenti-fundraiser, sovrintendenti-direttori artistici, dibattito che ne cela uno sotterraneo molto più insidioso: viene prima il progetto o vengono prima i soldi? La risposta è scontata, viene prima il progetto, la progettualità che le Istituzioni fanno e devono sviluppare a favore dei territori di riferimento. Se però noi ci fermiamo allo step precedente, il dibattito si impoverisce, invece deve essere un dibattito più articolato e più profondo: qual è la mission a cui un teatro come quelli di cui stiamo parlando o un'istituzione culturale in genere deve assolvere oggi? Deve per esempio essere infrastruttura sociale, come teorizzava anni addietro - ma è rimasto una testimonianza indelebile - Paolo Grassi? Io credo di sì. Io credo che oggi un teatro debba essere infrastruttura sociale. I bisogni e le priorità dei territori nei quali i teatri sono incastonati erano già noti prima del Covid, ma oggi sono emersi con una forza straordinaria. Il nuovo scenario che si è materializzato fa immaginare che oggi più che mai i nostri teatri possano continuare il loro percorso solo

se si rendono partecipi di questi nuovi bisogni e quindi non si può ignorare la percezione che i nostri teatri veicolano verso l'esterno ovvero di istituzioni abitate da lavoratori privilegiati, molto ben remunerati - oggi sappiamo che ci sono intere fasce di popolazione che non hanno un lavoro e che spesso lo hanno assolutamente sottopagato - o di istituzioni che producono spettacoli per un numero limitato di spettatori agiati e anziani. Così siamo percepiti ed è una percezione che può rivelarsi davvero fatale per la sopravvivenza delle nostre istituzioni.

Come facciamo a cambiare questa percezione? Non basteranno sicuramente campagne di comunicazione efficace, ma potremo modificare questa percezione soltanto grazie a una progettualità che nei fatti cambi il *core business* dei nostri teatri senza naturalmente abbandonare quello che sono la ragione d'essere e i nostri scopi statutari: noi siamo lì per produrre spettacoli di opera, di danza, per concerti di musica da camera, musica sinfonica e così via. Quello resta il cardine progettuale su cui i nostri teatri devono vivere, ma saremo obbligati a fare dei cambiamenti. Chi non ha fatto la scelta per piena adesione emotiva sarà obbligato a farlo per necessità. Dobbiamo cioè immaginare di affiancare a queste produzioni progetti molto innovativi che ci aiutino ad ampliare la base dei fruitori dei nostri servizi culturali. Si tratta indubbiamente di processi lunghi, ma bisogna iniziare subito, anzi secondo me è già abbastanza tardi perché per cambiare strategie e metodi occorre tempo. Occorre innovare, ma rimanere nella tradizione sulla quale poggiamo e che non vogliamo rinnegare. Bisogna essere e diventare istituzioni culturali evolute e contemporanee e porsi il problema di promuovere una crescita culturale della comunità di riferimento.

Io credo che ci sia anche un altro elemento da considerare: un'altra percezione diffusa è l'enorme quantità di risorse pubbliche assorbite dalle nostre istituzioni. L'opera, si sa, è cara: impiega masse artistiche, implica processi preparatori di mesi, anche di un mese di prove con molte decine di artisti e maestranze impegnate, sempre oltre le cento e più vicino alle 200. Quindi noi siamo chiamati a giustificare una volta di più il perché delle risorse pubbliche, ma anche di quelle private che noi investiamo nella produzione di questi spettacoli. Devono restituire molto di più anche quelle produzioni private, perché poi i budget delle aziende che sostengono e che hanno nei loro desiderata, nei loro compiti aziendali, anche quello di sostenere attività culturali, non sono infiniti e quindi è evidente che quando entrano in gioco grandi istituzioni, producono un involontario risultato di desertificazione. A me capita: noi facciamo un grande lavoro di fundraising col Teatro Regio di Parma e spesso mi capita di sentire colleghi di altre istituzioni che mi fanno notare come spesso si attivino loro stessi per cercare risorse, ma mi dicono: "guarda quando arrivo mi dicono che è già passato il Regio" quindi questo è, noi ci facevamo una battuta, ma io mi faccio carico di questo perché effettivamente passa il Regio e drena buona parte di quelle risorse che le aziende hanno destinato al sostegno di attività culturali, quindi noi dobbiamo rispondere ai territori anche delle risorse private che vengono investite per la realizzazione delle nostre attività.

Il rischio è che se noi non svolgiamo un'attività culturale articolata con attenzione ai bisogni di larghe fasce di popolazione, con attenzione anche a progetti sociali che vanno ben oltre la produzione di opere e di spettacolo dal vivo in genere, verremo percepiti come ostili al territorio e questo sarebbe il più grande insuccesso che potremmo portare

a casa. Quindi ci troveremmo senza contributi, senza contare che i contributori privati istituzionali - parlo per esempio delle fondazioni bancarie - oggi più di ieri saranno chiamati a rispondere ai bisogni primari. Mi è già capitato di avere dei colloqui in tal senso e di vedere rappresentati dalla controparte dei bisogni del territorio come il banco alimentare quindi è evidente che noi andiamo lì, raccontiamo le magnifiche sorti e prove progressive e questi dicono: "Sì ma io devo finanziare attività che rispondono a bisogni primari per i nostri territori. Voi siete bellissimi, ma organizzatevi per fare diversamente perché quest'anno noi abbiamo altre priorità". Come ribattere? Non c'è nessuna possibilità. Quindi bisogna preparare le nostre strutture ad affrontare queste nuove prospettive e bisogna fare un investimento importante in termini di formazione del nostro personale, di modi di evoluzione dei processi gestionali e organizzativi per renderli efficienti al 100% perché non sarebbe dovuto accadere neanche prima, ma oggi davvero non possiamo permetterci di avere processi inefficaci che assorbano un euro di più di quello che è strettamente necessario.

Bisogna sviluppare network forti con le istituzioni di tutti i territori perché questo può costituire una leva potentissima per raggiungere questo obiettivo e quindi collaborare con altre istituzioni culturali, con le istituzioni formative e le Università, tutte quelle istituzioni che insistono sui territori e che hanno patrimoni di conoscenze fondamentali che se messi a sistema possono riverberare risultati incredibili a favore di tutte le realtà coinvolte. Bisogna condividere buone pratiche e progetti con le aziende, specialmente con quelle più evolute. Penso per esempio alle aziende che hanno intrapreso un percorso per la certificazione *B Corporation* perché sono aziende che hanno una sensibilità maggiore. Quindi fundraising sì, ma un fundraising evoluto in cui il dialogo tra le istituzioni e le aziende deve essere un dialogo proficuo, non deve provvedere perché noi non possiamo scimmiettare nei metodi e nelle modalità le aziende, noi dobbiamo attingere alle conoscenze che le aziende hanno limitatamente a quello che poi può essere valorizzato all'interno del nostro processo produttivo e progettuale e restituire alle aziende quella parte di competenze creative che sono intrinseche nel nostro essere e nel nostro modo di agire e che credetemi sono utili anche per aziende che producono farmaci o prodotti alimentari. Le aziende ascoltano sempre con attenzione quali siano le nostre modalità, i nostri modelli produttivi e si giovano di quello che noi raccontiamo loro. Il rapporto con le aziende deve evolversi come tutti i processi che noi mettiamo in moto per la produzione delle nostre progettualità. Occorre dotarsi di strumenti gestionali evoluti, bisogna immaginarsi anche strategie di marketing evolute, perché non tutti i teatri possono permettersi sempre grandi batterie di star.

Poi c'è anche un altro tema che voglio toccare qui dal punto di vista proprio di ruolo sociale delle nostre istituzioni: esistono le star che hanno resistito molto meglio di altre al Lockdown, esistono giovani generazioni di artisti che, se noi non daremo loro spazio, concluderanno qui la carriera prima ancora di averla iniziata e sarà un danno, perché noi siamo amministratori temporanei di queste Istituzioni. Abbiamo l'obbligo di pensare a una prospettiva di medio termine in cui, quando le star di oggi per il normale ciclo della vita avranno concluso la loro carriera, bisognerà avere gli artisti del domani e quindi a loro dobbiamo pensare, con attenzione e sensibilità, dando loro spazi e incastonando le

loro prestazioni in contesti protetti perché se noi ignoravamo questo aspetto, ignoreremmo di assolvere a una parte fondamentale dei nostri doveri.

Un altro tema è quello della distribuzione di dividendi immateriali. Si parla spesso di indotto della cultura, è un tema importante e io non lo ignoro, anzi è da cinque anni ho creato a Parma un osservatorio in collaborazione con l'Università di Parma e ho delegato a loro il compito di misurare costantemente qual è l'indotto economico prodotto dalla nostra manifestazione più importante, il Festival Verdi. È un festival internazionale, che si giova di un pubblico che per due terzi viene da fuori Parma e che restituisce per ogni euro investito - mi dicono - 2.50 euro, quindi un buon investimento. L'anno scorso, l'ultima edizione del Festival, che costa poco più di 6 milioni, ha portato 15,75 milioni di euro al territorio. La ricaduta economica è un'aspettativa legittima, perciò cerco di assolvere a questo compito mettendo in atto una serie di azioni: la prima è la presentazione anticipata di un anno, questo consente al pubblico internazionale, che sono i globetrotter dell'opera e che quindi vanno per festival, di pianificare con largo anticipo la loro partecipazione al Festival; poi calendarizzato un festival folle per noi. Noi abbiamo infatti una piccola struttura, ho 49 dipendenti a tempo indeterminato, le orchestre e i cori sono quelle di un ente lirico, di quello più vicino a noi nell'ambito regionale, il Teatro comunale di Bologna, e poi il nostro coro e l'orchestra Toscanini. Quindi sono contratti di servizio con masse artistiche, noi non siamo la Fondazione Lirico Sinfonica e quindi non abbiamo masse stabili. Quindi siamo una piccola realtà con un bilancio di 14 milioni, eppure ci siamo posti e abbiamo raggiunto l'obiettivo di offrire al territorio un festival calendarizzato come tale: ogni anno quattro nuove produzioni che debuttano in quattro giorni consecutivi in tre luoghi diversi allestiti. Uno sforzo produttivo mostruoso. Posso contare e sono orgogliosa di poter contare su una squadra strepitosa al Teatro Regio che aveva in potenza tutto questo e che, grazie anche all'azione di formazione che abbiamo messo in atto negli ultimi cinque anni, adesso è attrezzata per affrontarlo professionalmente, per valorizzare al meglio lo sforzo di tutta la continuità.

Oltre a questi dividendi ai quali guardo con molta attenzione, ci sono quelli materiali che noi distribuiamo sul territorio con progettualità dedicate alle fasce più deboli della popolazione, con una rassegna parallela al Festival Verdi che si chiama *Verdi Offre*, curato da Barbara Minghetti, grazie alla quale portiamo il festival fuori dalle mura dei luoghi istituzionali e andiamo a cercare comunità fragili, quartieri difficili con forte presenza di immigrati, andiamo nelle carceri, nelle case di riposo, negli ospedali. Andiamo ad assolvere a quella funzione che per me ha pari importanza e peso rispetto alla funzione statutaria principale.

Quindi, è giusto e necessario parlare di soldi, è necessario parlare di fundraising, do un altro dato per dire come io non sogno di vivere su un altro pianeta, ma sono molto con i piedi per terra, negli scorsi due anni le risorse prodotte dal Teatro Regio sono state nel '18 il 54% e nel 19 il 52%, quindi noi abbiamo avuto meno della metà delle risorse pubbliche, abbiamo avuto il 28% di risorse da fundraising e il resto lo abbiamo prodotto da box-office, vendita di merchandising e vendita di servizi. Quindi ho ben presente, non vivo sulle nuvole e so che abbiamo un obbligo di sostenibilità, ma ci poniamo un obbligo anche di restituzione e di sostenibilità sociale. I soldi sono importanti, noi dobbiamo

garantire l'equilibrio economico delle nostre fondazioni, ma ci sono valori che sono almeno parimenti importanti e nella mia percezione sono più importanti ancora in termini di restituzione ai nostri territori.

Concludo: tutte queste azioni ci aiutano anche a perseguire un altro obiettivo altrettanto importante, ovvero rompere la dimensione di cristallizzazione del repertorio a cui facevo riferimento all'inizio del mio intervento che ha appunto offerto un fermo immagine in termini di repertori e interpreti, lasciando fuori dalla porta la contemporaneità e, con la contemporaneità, le nuove generazioni che non possono essere attratte soltanto con azioni di marketing, di scontistica che sarebbe bene lasciare ai supermercati, mentre noi dobbiamo fare un lavoro più profondo di penetrazione in queste fasce della società.

Per finire, è indispensabile la condivisione di questi processi di cambiamento tra le varie istituzioni molto diverse tra loro per dimensione, forza economica, territori su cui insistono, ma che dovrebbero probabilmente essere più collegate e più solidali, a partire dalle più grandi alle più - lasciatemi usare questo termine assurdo – potenti, perché il futuro che ci aspetta è un futuro complicato, non voglio avere una visione pessimistica perché non mi rappresenterebbe, io sono una persona ottimista e che ha fiducia, però il futuro vedrà vincere coloro che sapranno mettere in campo idee e innovazioni. Non vincerà chi farà prove muscolari. Vincerà chi avrà buone idee e le condividerà solidalmente con le altre istituzioni per favorire un sistema sano, perché in un sistema sano tutte le istituzioni vivono meglio. Bisogna evitare di attivare processi di competizione impropria. Non è questo il settore in cui una cosa del genere può accadere.

Quindi lasciatemi dire: non solo risorse economiche e non solo soldi, ma anche un po' di cuore, perché è di questo che hanno bisogno le nostre istituzioni e i nostri territori.

SECONDO TALK | CONTESTO E RESILIENZA - INCLUSIONE E PARTECIPAZIONE

Fondazione Scuola di Musica di Fiesole, Lorenzo Cinatti⁶⁷

Grazie per questo per questo invito che dà sempre l'occasione di confrontarsi con gli operatori. Io purtroppo ho sempre un problema: quando preparo un intervento, ma prima parla di me qualcuno e dice cose intelligenti, mi viene da smontarlo, quindi condenserò il più possibile e spero di non fare confusione, ma credo che sia importante prendere atto perché siamo in un talk e quindi è bene non arrivare con interventi prestabiliti o perlomeno provare a declinarli rispetto a quello che viene detto.

E mi riferisco all'intervento di Pereira, ma anche e soprattutto della dottoressa Meo, che citava alcune statistiche che riguardano il pubblico dei teatri, l'età del pubblico dei teatri e che quindi c'è un aspetto di invecchiamento e non rinnovamento del pubblico. Qualche anno fa uscì una statistica che in un contingente preciso di età, mi sembra

⁶⁷Sovrintendente Fondazione Scuola di Musica di Fiesole

fosse fra i 14 e i 50 anni, cercava di misurare quanti in vita loro avevano preso in mano uno strumento musicale e veniva fuori una percentuale imbarazzante.

Perché parto da questo? Perché io sono sovrintendente della Scuola di Musica di Fiesole, sono partito dalla fine volutamente, siamo una fondazione ONLUS, ci dobbiamo occupare di formazione e per noi sarebbe difficile in dieci minuti, ma anche meno raccontare, cos'è la Scuola di Musica di Fiesole, ma diciamo è una cosa in cui ci si può entrare a sei mesi e si può uscire finché nostro Signore non ci chiama, perché si passa attraverso i corsi accademici, la propedeutica musicale e le orchestre, il triennio universitario e ora anche il biennio fino ai corsi amatoriali. Quindi immaginate, in questo edificio, anche troppo grande, una parte importante, dal 2012, sono quelli che noi chiamiamo i nuclei orchestrali sul modello del sistema Abreu, che sono attività che noi abbiamo aperto alla popolazione delle periferie. La prima è stata a Le Piagge, che è un quartiere periferico Fiorentino, un quartiere cosiddetto problematico, nemmeno troppo problematico rispetto ad altre periferie italiane, però sono stati aperti in questi quartieri perché? Perché, come vi dicevo, sul modello Abreu, si è pensato che la musica potesse essere un elemento importante e potente di inclusione sociale. Per quale motivo? Perché banalmente, ne dico alcuni, i bambini in orchestra imparano a stare insieme, ad ascoltare, ad avere rispetto per un minimo di progetto comune che può essere il pentagramma e quello che c'è scritto sopra, ma anche il rispetto per lo strumento che viene loro dato, il rispetto per gli orari. Tenete conto che noi in queste periferie, con il nostro sistema, perché chiaramente Abreu era un grande musicista venezuelano e applicava questo metodo nei barrios di Caracas, che come potete immaginare hanno tutt'altre problematiche rispetto a noi, noi lo abbiamo fatto nostro e applicato partendo dalle scuole. Come centro per aprire questi nuclei quindi abbiamo scelto la scuola pubblica primaria e in alcuni casi anche secondaria. Perché non volevamo che questi nuclei orchestrali fossero semplicemente per i bambini, passatemi il termine, più "sfigati", più poveri, perché secondo me l'inclusione sociale la si fa facendo stare insieme i bambini "normali", di famiglie normali, più integrati, insieme ai bimbi che magari hanno una famiglia più complicata e devo dire che il modello delle Piagge ci ha dato grande soddisfazione. Siamo partiti nel 2012, io non ero ancora sovrintendente, sarei entrato di lì a pochi mesi, con una grande progettualità che partiva da Piero Farulli, il fondatore della scuola, che aveva sempre creduto che la musica fosse elemento di integrazione, di elevazione, di cittadinanza attiva per certi aspetti. Da quel 2012, in cui c'erano tredici bambini in un'Aula ed era il nucleo delle Piagge, ora si viaggia intorno ai 70 bambini: è una vera e propria orchestra, ha una sezione archi-fiati e, ah scusate, l'elemento poi integrante: non è solo per i bambini, è per le famiglie, perché i genitori devono portare i bimbi a una certa ora alle prove oppure li devono portare a concerti e lì ci si conosce e lì nel bene o nel male o si buttano giù i muri o si prova un pochino a scalare insieme, perché per forza di cose non è che si vede lo straniero in televisione, lo si vede che accompagna un bimbo come il tuo e guarda caso si condivide un percorso comune. Quindi l'elemento positivo non è soltanto all'interno della formazione musicale dei ragazzi, è la formazione delle famiglie.

Tenete di conto che due anni fa, grazie a una donazione importante che veniva dalla Svizzera, siamo riusciti a portarli a Zurigo, perché all'interno di una manifestazione

chiedevano la partecipazione di questi nuclei orchestrali costruiti in periferia. Immaginatevi bambini che erano non erano mai usciti non voglio dire dal loro quartiere, ma sicuramente con qualche difficoltà in più, a fare tutto un viaggio a Zurigo, con alcune mamme accompagnatrici che erano, come dicevo prima, di estrazioni diverse. Da questo punto di vista, noi siamo più che soddisfatti.

Il tema che stiamo affrontando ora è appunto resilienza e inclusione, è evidente che questo è un modello estremamente efficace e qui mi riallaccio agli interventi finali: è importante il progetto e poi vengono i soldi, sì, però attenzione, il progetto Piagge è una cosa che se la vuoi fare bene non puoi metterla in mano a tre o quattro volontari, per quanto bravi, deve avere degli operatori formati per questo e già lì si apre la necessità e il costo di preparare i formatori. Noi qualche anno fa abbiamo fatto un master universitario che ne ha formati una sessantina, tutti hanno trovato lavoro in tutta Italia - lasciamo da parte il Covid perché bisognerebbe vedere che cosa è successo ora - però organizzare quel master e fare in modo che partecipassero i ragazzi significa avere costi. Avere gli operatori per 70 ragazzi, pagandoli con un contratto regolare fa sì che un nucleo orchestrale per farla breve giri intorno ai 40/45 mila euro l'anno. Allora, la Scuola di Musica di Fiesole finché ce la fa, fa la sua parte: ne abbiamo aperti altri due, che non hanno questi numeri, e cercheremo in tutti i modi di difenderli, ma è evidente che il tema della sostenibilità, che ha sollevato chi è intervenuto prima di noi, è importante.

Tutto questo non sarebbe potuto esistere se non ci fosse stato il sovvenzionamento pubblico. Noi siamo fortemente sostenuti dalla Regione Toscana, dalla Fondazione Cassa di Risparmio di Firenze, però come diceva sempre la dottoressa Meo già ora non tanto la regione Toscana, ma la fondazione bancaria sì, dice: "guarda io devo affrontare altre emergenze" e diventa difficile per quanto più immediato e spiegargli: "guarda ma questa è un'emergenza!". Quella dell'inclusione sociale è un'emergenza seria, legata poi a un tema che è simile, ma non è lo stesso, che è la povertà educativa, perché le nostre periferie non si tengono insieme solo con nuovi giardini e con nuove linee tranviarie. Si tengono insieme, e ritorno a Farulli, con un'idea di cittadinanza attiva, che può essere il tuo studio, che è stare insieme, in maniera che si costruisca un percorso comune. E da questo punto di vista io temo che nelle istituzioni - e non parlo qui per la Regione Toscana, semplicemente per il fatto che, anzi, ha aggiunto quando ha potuto su questo tipo di progetti - spesso si pensa che l'aspetto educativo, che l'intervento in alcune situazioni lo si faccia soltanto o con la repressione o sennò con l'istruzione primaria. Non è solo questo. I pomeriggi dei nostri ragazzi spesso e volentieri sono dei buchi neri che devono essere necessariamente riempiti e lì, come in politica, il vuoto non esiste alla fine e tenete conto che, da questo punto di vista, l'elemento che secondo me potrebbe essere determinante è il ruolo della scuola pubblica, perché la scuola pubblica ha quello che per esempio noi non abbiamo, cioè le infrastrutture sul territorio e le infrastrutture sul territorio diventano fondamentali per ospitare attività di questo tipo. Io sono qui a parlare del nucleo centrale perché mi occupo della Scuola di Musica di Fiesole, ma diventa fondamentale da questo punto di vista l'utilizzo di quello che è un vero e proprio presidio sul territorio: la scuola. Ripartire dalla scuola per riempirla davvero di contenuti. Qualche anno fa si parlava di Buona Scuola e quant'altro, ripeto, nei quartieri più problematici la scuola, gli edifici della scuola, io non dico che devono essere aperti 24

ore su 24, sarebbe una sciocchezza, ma di sicuro devono essere il presidio su cui si costruiscono questo tipo di attività.

Cerco di concludere e di condensare. Anche su questo c'è una problematicità, noi abbiamo trovato scuole e dirigenti scolastici estremamente interessati a questo tipo di progetto e dirigenti scolastici che banalmente fanno il dirigente scolastico, per cui immaginatevi, per esempio ora in epoca di Covid, andare a riaprire delle attività in cui spesso e volentieri si necessita, per far partire quel modello, non solo che ci siano i bambini di quella scuola, ma ci siano magari bambini del quartiere, esterni, magari di classi e di età diverse. Capite che da questo punto di vista davvero il tema della resilienza per delle iniziative così è estremamente duro in questo periodo, perché come vi dicevo prima: la sostenibilità, confrontarsi con il territorio, confrontarsi con il dirigente scolastico sempre più, e vado a chiudere davvero, mi piacerebbe che si potesse interloquire e fare rete con quello che è in realtà poi il presidio di cultura alta sul territorio: il teatro.

Prima si parlava del contingente di età del pubblico, che in alcuni casi il Teatro Lirico viene visto come frequentato da ricchi che potrebbero pagarsi il biglietto, costruito come diceva Anna da lavoratori pagati estremamente bene. Ecco, io vi posso assicurare che per esempio con il nucleo delle Piagge, quando abbiamo costruito uno spettacolo insieme e li abbiamo portati al Teatro del Maggio a farlo, non vi dico che c'è stata una catarsi completa, ma hanno incominciato a capire che cosa era fare teatro e a che cosa poteva servire. Qualcuna di quelle famiglie, quando il Maggio ci ha proposto delle convenzioni, è tornata a teatro.

Allora perché dico questo? Il mio sogno, lo dissi una volta a un convegno al Ministero, al MIUR, è che i teatri lirici siano messi nelle condizioni - perché hanno problemi di bilancio anche loro - di poter adottare un nucleo orchestrale ciascuno (credo siano 13 in Italia). Da questo punto di vista sarebbe non solo un messaggio importante, ovvero che cultura alta e formazione stanno insieme in una stessa filiera che poi ha come fine ultimo la formazione del pubblico, ma sicuramente, a mio modo di vedere, si potrebbe costruire una parte del pubblico del futuro e soprattutto si renderebbero davvero più aperti questi spazi, queste vere e proprie portaerei, queste infrastrutture, in questo momento come quello che vi dicevo, in cui la percentuale che ignora che cosa sia uno strumento musicale, ignora probabilmente anche cosa sia un teatro lirico.

Centro Pecci, Cristiana Perrella⁶⁸

Buongiorno, anche per me partecipare oggi a questo tavolo significa ricevere molti stimoli verso una riflessione molto profonda che stiamo facendo come Fondazione per le Arti Contemporanee in Toscana e come Centro Pecci rispetto al ruolo del museo e al rapporto del museo con il territorio. Il rapporto col territorio è sempre stato qualcosa alla base della mia visione per l'istituzione che dirigo. Sicuramente la crisi del Covid ha accelerato la comprensione dell'importanza di questa relazione perché molti dei musei

⁶⁸Direttrice Fondazione Centro Pecci

d'arte contemporanea vengono percepiti come degli elementi un po' avulsi da un contesto territoriale, in qualche modo collocati anche in una costellazione che ha un'ambizione, una presenza e anche una forza d'impatto più nazionale e internazionale, invece io credo profondamente che un museo d'arte contemporanea oggi debba partire dal territorio.

È importante forse fare un piccolo passo indietro e raccontare che cos'è il Centro Pecci e soprattutto su quali premesse è nato. Il Centro Pecci è il primo museo d'arte contemporanea ad essere costruito per questo scopo in Italia ed è il secondo ad inaugurare proprio dopo il Castello di Rivoli che apre nell'84. Noi abbiamo aperto nell'88 e il Centro nasce dalla volontà di una classe imprenditoriale di auto-rappresentarsi attraverso il museo, di rappresentare la città come luogo dell'innovazione, dell'ambizione internazionale, anche un po' nella sana competizione molto toscana con la vicina Firenze, che naturalmente a livello di identità si fonda su altri valori. Il museo ha una storia lunga e prestigiosa, anche discontinua in certi tratti, ed è una storia che parte da una città ricca essenzialmente, una città con un'industria tessile fiorentina, con un diffuso benessere, diffuso veramente a tutti i livelli sociali, non solo quello degli imprenditori, ma anche dei piccolissimi imprenditori come diventano gli operai quando acquistano per esempio i telai e si mettono in proprio, cosa molto diffusa nella società pratese. Quindi una città ricca che però poco dopo l'apertura del museo va incontro a una crisi che la cambia radicalmente, che ne cambia proprio la composizione sociale, economica e anche politica, come anche abbiamo visto in tempi molto recenti.

Oggi il museo esprime una città completamente diversa da quella in cui era nato. È una città laboratorio Prato, una città molto interessante dal mio punto di vista, proprio perché rappresenta alcune delle tensioni e delle dinamiche forse più forti dei tempi che viviamo. Ad esempio a la città che ha il maggior numero di immigrati rispetto alla popolazione in Italia, e tra l'altro questa comunità di persone che vengono da altri Paesi è anche composta da un numero estremamente ampio di etnie. Tutti immaginano Prato collegandola a una forte presenza della comunità cinese, indubbiamente molto forte, rappresenta quasi un quinto della popolazione complessiva, ma insieme alla comunità cinese a Prato esistono moltissime altre comunità e appunto anche proprio questa composizione così varia e multiculturale è una delle forze e delle dinamiche secondo me più interessanti della città.

Prato è una città che dal punto di vista economico ha dovuto reinventarsi, per esempio andando nella direzione della sostenibilità ambientale, che per una città del tessile non è banale, perché l'industria tessile è una delle più inquinanti, mentre a Prato negli ultimi anni si sono sviluppati Consorzi come per esempio il Consorzio Detox che mette insieme aziende che fanno proprio della sostenibilità ambientale un obiettivo primario. È una città che è andata verso l'innovazione tecnologica, Prato oggi è una delle città in cui si sperimenta il 5G. Ed è una città dove anche proprio l'integrazione viene esperita quotidianamente con degli ottimi risultati. Infine è una città che sta investendo moltissimo sul proprio cambiamento urbanistico. È una città dove ci sono delle politiche estremamente all'avanguardia per esempio rispetto alla stesura del nuovo piano operativo o comunque alle politiche del verde cittadino. In questi ultimi anni sono stati

sviluppati contatti con persone come Stefano Boeri e Stefano Mancuso che veramente hanno provato a cambiare, a scardinare l'approccio consueto a questi temi.

Faccio questo preambolo per dire che il territorio su cui il museo si trova ad agire è un territorio estremamente contemporaneo, nel senso che permette un osservatorio privilegiato su quelle che sono non soltanto dinamiche locali, ma dinamiche che facilmente possono diventare un elemento di dibattito internazionale e qui viene la riflessione che stiamo facendo proprio su Museo e territorio. Io credo che oggi il Covid questo ce l'ha insegnato, o quanto meno fatto capire meglio: credo che il museo debba esprimere un'identità molto precisa, un'identità che parte dalla sua storia e dal territorio con le sue specificità culturali, dalle sue tensioni, dalle sue difficoltà e ritengo che oggi un'Istituzione possa essere realmente internazionale soltanto attraverso la definizione di questa identità e la possibilità di lavorare dal punto di vista della programmazione culturale sui temi che appartengono al territorio in cui è inserita.

Questo può sembrare anche abbastanza ovvio, perlomeno per me lo è abbastanza, però mi rendo conto che invece è un elemento di discussione anche con molti di quelli che sono i miei referenti, quantomeno a livello decisionale. Perché? Perché prima si parlava di impatto socioculturale e impatto turistico, si parla di locale ed internazionale come se fossero dei fattori in opposizione. Io credo invece che oggi si debba veramente concentrare la propria azione sul territorio per riuscire ad avere una voce anche in un ambito molto più ampio. Nel nostro caso abbiamo vari campi d'azione in cui cerchiamo di operare in questo modo. Il museo Pecci è ad esempio il Coordinatore Regionale delle Azioni sul Contemporaneo. È un ruolo che ci è stato dato anni fa proprio dalla Regione Toscana ed è un ruolo che negli ultimi anni stiamo cercando di rivestire in maniera molto attiva e anche nuova rispetto al passato. Perché? Perché credo che un ruolo importante per un'Istituzione sia anche quello di attivare delle reti e delle collaborazioni. Se ne è parlato prima in altri interventi, ad esempio nel nostro caso noi stiamo lavorando molto con tutte le realtà indipendenti e istituzionali che si trovano su un territorio che normalmente viene connotato per altre ragioni. La Toscana è spesso immaginata come un luogo di arte, di storia dell'arte, di cultura materiale, di paesaggio, ma in realtà ha una vivacità dal punto di vista produzione culturale contemporanea enorme e il Centro Pecci sta cercando di metterla in luce.

Abbiamo realizzato, proprio durante il Covid, due guide al contemporaneo in Toscana, una di taglio più turistico e un'altra invece più destinata agli operatori del settore, che veramente riescono a fare emergere come il contemporaneo ormai sia presente anche in territori che non vengono quasi mai letti in questa chiave: la Maremma per dire o la costa anche più a nord della Toscana, davvero la presenza è diffusa su tutto il territorio. È stato il nostro compito evidenziare questa rete che esiste e promuoverla. Allo stesso tempo abbiamo costituito, come soci fondatori e capofila, la Rete dei Musei dell'Arte Contemporanea in Toscana, una rete che è neonata e che tra le sue prime azioni ha proprio quella di dotarsi di strumenti di ascolto del territorio e di analisi dei pubblici. Ne abbiamo parlato prima e credo che questo sia veramente un tema fondamentale perché è soltanto dalla conoscenza delle necessità che ci viene poi la possibilità di orientare l'azione nel migliore dei modi. Quest'anno siamo stati anche amministratori del bando *Toscana in Contemporanea* che è un bando che è uscito dopo il lockdown e ha

naturalmente rivestito un ruolo importante. Ha infatti un ruolo anche di sostegno a un tessuto culturale fortemente provato da questi ultimi mesi, un tessuto culturale composto prevalentemente di piccoli operatori. Abbiamo dunque avuto la gestione di questo bando e 600 mila euro sono stati distribuiti in azioni che vedevano nel digitale una delle principali maniere di operare e di creare nuovi progetti.

Non voglio elencare tutte le azioni che abbiamo fatto, voglio soltanto dire che rispetto a quella che può sembrare la prima e più evidente missione di un museo come il nostro, in realtà noi ci stiamo concentrando su tutta un'altra serie di operazioni che possono sembrare meno efficaci dal punto di vista numerico della raccolta di pubblici importanti o dal punto di vista dell'impatto turistico o dell'attrazione anche di visitatori e di pubblico dall'esterno, ma che in realtà lavorano per rendere il Centro Pecci un luogo veramente riconosciuto nel suo ruolo. Ecco, io credo che questo del riconoscimento del ruolo dell'istituzione da parte della cittadinanza e del territorio sia un punto abbastanza fondamentale su cui vorremmo e dovremo sempre più lavorare.

Dunque, anche il mio intervento è stato abbastanza scardinato dalle cose che si sono dette, perché molti hanno ribadito concetti che sono proprio alla base di quanto stiamo elaborando in questo periodo. Comunque, quello che credo che sia molto importante è ribadire un discorso legato all'identità dei luoghi, alla non generalizzazione dell'attività dell'istituzione culturale. Intendo dire che, per avere un ruolo anche internazionale, credo sia importante esprimere un qui e ora, cioè un'identità assolutamente individuata e l'identità individuata passa attraverso la capacità di ascolto del territorio, di analisi della propria storia e della messa in relazione di questo territorio e di questa storia con i grandi temi del presente, con le forze sismiche che stanno cambiando il nostro mondo. Credo che questa sia la sfida grande che si pone oggi a istituzioni come le nostre.

Discussant | Elementi di riflessione e prospettive dai dati presentati, di Alessandro Leon⁶⁹

Mi avete dato un compito difficilissimo, anche perché il dibattito è stato molto ricco, oggettivamente. Avete detto moltissime cose e peraltro la prima osservazione che verrebbe da fare è che nonostante le vostre esperienze siano così diverse l'una dall'altra, che rispondano a un pubblico molto differenziato, esiste una sorta di comune sentire, una modalità, un *modus operandi*, un'idea che sta alla base dell'organizzazione di queste stesse istituzioni che è veramente molto simile.

Se dovessimo fermarci a questa rappresentazione, veramente una gran parte del lavoro che in questi trent'anni si è fatto per cercare di trovare almeno delle dimensioni comuni, degli elementi che stanno alla base della scelte operative e programmatiche e delle attività svolte si potrebbe riassumere qui. Questo fa abbastanza impressione ed è certamente un elemento di grande di positività.

Trovo lo studio di grande interesse. Naturalmente fare studi di questo tipo è complicato, nel senso che effettivamente, per quello che avete detto anche voi e che avete

⁶⁹Segretario Generale Associazione per l'Economia della Cultura

rappresentato, si tratta di istituzioni grandissime, alcune sono molto grandi e lavorano in maniera molto diversificata l'una dall'altra. È difficile fare paragoni, sommare, aggregare l'uni agli altri. Abbiamo, in linea di massima, strumenti che ci consentono di misurare alcuni di questi indicatori e il lavoro che è stato fatto ce lo dice, si possono utilizzare le matrici input-output, calcolare il valore aggiunto, possiamo valutare gli occupati, possiamo anche entrare nel merito, sommare le 9 fondazioni e in effetti l'avete fatto, avete guardato sia all'interno di queste fondazioni, come sono costituite, qualcuno di questi effetti viene anche fuori abbastanza bene, avete usato la matrice per vedere se ci sono, e ci sono ovviamente, degli effetti intersettoriali anche di dimensione di grande interesse e parliamo di centinaia di milioni di euro, parliamo di migliaia di occupati e naturalmente si tratta di un'aggregazione che poi sconta ovviamente, quando si tratta di andare a valutare il settore dei beni e delle attività culturali, delle limitazioni perché non tutto quello che possiamo ottenere come risultato e come valore è misurabile, non tutta la moneta può essere lo strumento con il quale possiamo misurare le attività prodotte. Naturalmente misurare quant'è l'effetto prodotto dalla scuola sulla collettività è possibile, cioè abbiamo delle modalità per misurarlo, si tratta certamente di operazioni un po' difficili e complesse, però sono tentativi che vanno fatti.

Anche a livello europeo stiamo cercando, in questo momento, dei metodi che si chiamano olistici, cioè cerchiamo di sommare gli aspetti sociali, gli aspetti culturali, gli aspetti economici, insomma l'insieme di questi elementi per andare a individuare delle metodologie che cercano di dare un valore a tutti questi elementi e trovare una qualche forma di aggregazione. Ancora non ce l'abbiamo, ci proviamo, e anche lo studio ci prova, individua degli ambiti e li quantifica.

In realtà siamo agli inizi, abbiamo per alcuni di questi segmenti delle misurazioni precise e le abbiamo in aggregato per le altre parti economiche, le abbiamo molto più imprecise per gli aspetti che hanno a che fare con la coesione sociale, con gli effetti che possono avere individualmente sulle persone, perché il punto di fondo è che noi creiamo valore, tantissimo valore, ma questo valore non è misurabile con gli strumenti economici o aziendali che si voglia, in ogni caso, sappiamo che questi effetti sono enormi. Questa è la prima osservazione che faccio delle tante che possono emergere. Ne farò solo alcune, ovviamente.

Rispetto a cosa dobbiamo misurare questi effetti? In fondo poco fa si è descritta una situazione che ci inchioda alle nostre responsabilità, ovvero che l'Italia è un Paese che va poco a teatro, che non fruisce di cultura, va poco nei musei, le percentuali sono veramente bassissime, sono un disastro. Se noi dovessimo misurarle nelle maniere in cui si misurano, cioè utilizzando l'Istat o altre forme di questo genere, queste percentuali ci inchiodano alle nostre responsabilità, perché è chiaro che, se dovessimo lavorare per cercare di migliorare questa situazione, abbiamo bisogno di strumenti e abbiamo bisogno di trovare le modalità con cui è possibile generare quell'*audience development* di cui si parla tanto soprattutto a livello europeo e di cui naturalmente si parla anche in Italia. Il lavoro è di lunghissimo periodo, ci vuole tanto tempo per riuscire a rompere le regole che oggi purtroppo si addensano attorno alle scelte individuali delle famiglie e delle persone che di fatto non entrano nei musei, di fatto non vanno a vedere i concerti, non parliamo della musica lirica che è la percentuale più bassa, anzi, forse l'arte

contemporanea è ancora più piccola, però si tratta comunque di elementi fondamentali per misurare qualcosa che ha il valore delle persone come cittadini, ma non sappiamo dirvi quanto e come la cultura può essere lo strumento fondamentale con il quale è possibile fare di queste persone sempre più dei cittadini attivi e migliorare la qualità democratica di una collettività. È quello che andrebbe misurato oggettivamente accanto a tutti gli impatti economici che noi siamo in grado di misurare, che ci sono, e sui quali è possibile effettivamente costruire delle politiche, sui quali oggi siamo un po' chiamati a ragionare. Perché se è vero che il Covid è un disastro assoluto - e anch'io sono abbastanza ottimista che forse tra un anno e mezzo/due torneremo alle dimensioni che avevamo prima - è vero pure che sono in arrivo una quantità gigantesca di soldi che dovranno essere riutilizzati e su cui io non vedo ad oggi che abbiamo fatto grandissime riflessioni, o almeno le fanno dentro gli uffici, dentro le amministrazioni pubbliche. Secondo me oggi, anche se la gran parte delle vostre osservazioni vengono dalla gestione ordinaria di istituzioni difficili, complesse, i soldi mancano e si parla di contributi dei privati, ricordatevi che i contributi dei privati vanno bene da Parma in su, ma non in giù. Cioè se andiamo giù, non c'è questo tipo di contributo, è inutile che stiamo a ragionare. Per tale ragione, è giusto porsi obiettivi, ma se io ho il 5 % di fundraising a Napoli va bene, perché non posso o è difficile andare oltre.

Allora forse devo lavorare più sul pubblico, devo ragionare di più sul fare entrare persone nei teatri piuttosto che andare alla ricerca di imprenditori di quel tipo lì che non ce ne sono e se ce ne sono hanno ben altre gatte da pelare e altri obiettivi sociali da perseguire. Quindi è vero, noi siamo in Toscana qui c'è un tessuto su cui è possibile lavorare in quella direzione e bisogna porsi obiettivi ambiziosi, non c'è dubbio e va bene qui, ma non va bene detto in generale. Quindi, il contributo pubblico peserà un po' più da certe parti, un po' meno nelle altre. Qui entra di forza il metodo toscano secondo me, perché il metodo Toscana è stato quello di costruire tante fondazioni, non tutte le regioni godono di avere altrettante fondazioni, le hanno indubbiamente, ma non così tante e non così differenziate oggettivamente.

È giusto porsi il tema di cosa producono, cosa rendono. Il punto vero è: su che cosa lo misuriamo? È importante che io legga il disegno. Anche oggi parliamo di alcuni impatti, ma bisognerebbe misurarli rispetto agli impatti dei loro statuti. Che cosa c'è scritto negli statuti? Cosa hanno fatto bisogna misurarlo rispetto ai desiderata delle amministrazioni pubbliche, perché quello è un altro criterio di priorità, diverso spesso da quello che è scritto negli statuti. Forse dovremmo porci quella che potrebbe essere invece le priorità del territorio, degli enti locali, che altri enti pubblici possono avere, quindi un'altra, diversa impostazione. Questo mette un po' in tensione il vostro lavoro, perché in effetti non è detto che queste priorità e aree di obiettivi siano quelle dell'Unesco, oggettivamente. A me non stupisce che queste fondazioni non abbiano dato un grande occhio all'aspetto ambientale, per dire. È vero anche che le imprese private non abbiano lavorato enormemente sulla formazione professionale, ma questo perché è così? Perché nel metodo delle usato dalla Toscana, che secondo me è un ottimo, quando funzionano, però se tu fai una fondazione crei delle reti territoriali, hai degli effetti importantissimi, però c'è un elemento giusto che è quello di dover anche guardare al bilancio, l'equilibrio

di bilancio è fondamentale. Se le risorse non sono grandissime, tu puoi fare tutto quello che puoi fare, ma comunque sei soggetto a quel vincolo.

Allora è chiaro che alcuni obiettivi non possono essere tutti perseguiti dalle fondazioni ed è ovvio che ogni fondazione sarà molto concentrata sull'obiettivo che ha per sé, ma questo è naturale. Se creo tanti poli, ogni polo dovrà massimizzare il suo rendimento, è questo che rende più complesso il lavoro per chi come noi si deve mettere a valutare quello che fa la Scuola di Fiesole o quello che viene fatto per l'Orchestra Regionale Toscana, che producono in maniera totalmente diversa, hanno obiettivi culturali completamente diversi, eppure da qualche parte noi dobbiamo trovare un elemento che è in comune. Io sono convinto come voi che l'elemento comune in larga parte sta nella parte di valore non monetario, poi noi non sappiamo quanto, non sappiamo dire qual è il contributo, quanto c'è effettivamente al di là dell'impatto economico. So che ho speso una cifra, so che ho fatto dei lavori con delle classi, con molti studenti però in effetti quanto rimane di tutto questo? Quanto veramente funziona? In che modo dovrei lavorare? Nella sostanza non basta sapere qual è l'impatto assoluto, dovrei sapere anche l'impatto relativo, perché se no avrei potuto fare altre cose.

Io sono convinto che ha funzionato, perché se effettivamente la Regione Toscana per le nuove fondazioni ha speso 13 milioni, beh non è moltissimo se li avesse usati in altro modo, no? Perché l'idea è: che ne avrei fatto se non li avessi spesi nelle fondazioni? Li avrei spesi per dei contributi che magari sarebbero stati perduti completamente o magari avrei aiutato qualche altro soggetto che ne aveva anche bisogno. Si creano poi le ostilità che dicevamo prima, perché è indubbio che se io creo delle grandi organizzazioni queste sono capaci di raccogliere tutto quello che c'è in campo lasciando niente al resto del territorio e il resto del territorio conta o no? Quanto deve contare? In che modo deve rientrare in un ragionamento? Quando si lavora sulle fondazioni si hanno questo tipo di problemi: raggiungi il massimo possibile, per migliorare l'obiettivo culturale che ti sei dato, quello economico-finanziario, ma anche sociale, in qualche caso la coesione sociale, ma sai che nel resto del territorio c'è qualcos'altro che forse poteva essere interessante, ma non ce la puoi fare. Eppure io ritengo che questo sia il problema, ma è un problema che dobbiamo comunque affrontare e di cui dobbiamo tenere conto. In mancanza di risorse è difficile tenere in piedi tutto, delle scelte vanno fatte, io sono sempre stato convinto però, pur pensando che sia necessario lavorare anche a livello dell'associazionismo, di riuscire a creare le condizioni della nostra sostituzione futura, perché in questo mondo ci sono i nuovi lavori, nuovi laboratori, nuovi artisti persino le nuove imprese, però è anche vero che se non ci sono degli attori molto importanti, che siano organizzati professionalmente, che siano leader di settore è anche molto difficile che possa vivere accanto, sotto, affianco un mondo particolarmente vivace e sostitutivo. Penso invece che queste centralità vadano costruite e il fatto che debbano essere pubbliche deriva solo da un aspetto: che qua si è deciso che in fondo se la Regione non interveniva, non interveniva nessun altro, non c'era alternativa. Qui non siamo nel mondo liberista dove uno pensa che alla fine qualcuno più bravo riesce a stare al centro, non è così. E queste centralità possono servirci nel futuro? Questo non ce lo siamo detto, ma se domani col Covid, con Recovery Fund, con i Fondi Strutturali, dovessero ricominciare con delle nuove risorse aggiuntive, perché ci saranno le risorse aggiuntive,

che non servono solo a pagare gli stipendi delle fondazioni, ma per fare qualcos'altro, serviranno queste centralità? Ecco, su questo dovremmo veramente riflettere perché invece gli argomenti e le politiche che vedo io sono poverissimi, perché non si tratta forse solo di aggiungere uno spettacolo, una mostra oppure una classe. È quello che ci serve? O vogliamo lavorare, e forse qui questa volta si potrebbe lavorare meglio anche col territorio, sull'ascolto? Avete parlato molto di ascolto, ma io quell'ascolto lì lo conosco, molto è inter-istituzionale, non è l'ascolto che molti si aspettano e che spesso invece poi diventa la parte critica e a volte poi diventa anche difficile gestire politicamente un contributo come le fondazioni dovrebbero avere. Perché? Perché intorno l'acqua in cui si si nuota è bassa e non si riesce.

A mio parere avere dei grandi centri di grande interesse è importante, devono essere i centri di competenza. È divertente quell'episodio che aveva raccontato prima la Marcucci sul fatto che sono riusciti a costruire delle filiere. Perché il tema è anche quello, l'ultimo e poi finisco, ma è qui il tema delle *value chain*. A noi economisti piace tanto dire questa cosa relativamente alle filiere culturali, le filiere creative, beh che il 50% però vada fuori regione un po' mi scoccia. Ecco, l'altra osservazione che facevamo, a partire dalla matrice però, è che riuscire a internalizzare un po' di più potrebbe essere un progetto trasversale tra le fondazioni, riuscire a produrre al tuo interno che siano prodotto artistico, lavoro artistico o che siano gli allestimenti o che siano altre attività artigianali connesse al lavoro artistico o agli aspetti musicali, ecco qui bisognerebbe riflettere su quelle che sono tutte le azioni che si possono fare a livello regionale trasversale che rendono al nostro interno per non perdere risorse rispetto alle altre regioni e soprattutto all'estero. Su questo tema del *value chain* noi andiamo a lavorare nei prossimi anni e vale a dire su quelle imprese anche dell'industria culturale, non solo la cultura di cui oggi discutiamo, ma che sono parenti stretti delle nostre e con le quali voi come fornitori ne avete anche qualcuna, perché bisognerebbe riflettere su studiarle per ricostruire le filiere e vedere se queste filiere potrebbero essere sviluppate, potrebbero essere finanziate per creare nuovi prodotti che non siano però prodotti solo per la Toscana, solo per l'Italia, forse per l'estero. Questo potrebbe essere un ragionamento che settore culturale tradizionale e settore culturale e creativo potrebbero fare per il futuro delle nostre economie. Si può partire anche dalle fondazioni? Forse sì, bisognerebbe studiarlo, bisognerebbe ragionare a questo punto non solo sulle valutazioni del passato, ma le valutazioni di impatto ex ante per il futuro.

Conclusioni, di Roberto Ferrari

Ovviamente ringrazio tutti perché credo che sia stato un confronto utile. Quando abbiamo avviato una serie di lavori di analisi e di aggregazione di dati, di approfondimenti che oggi non abbiamo neanche elencato tutti, ma che trovate anche sul sito di IRPET sull'Osservatorio della cultura, volevamo raccogliere tutte delle tracce che cercano ovviamente di insistere su un tema che forse vale la pena ricordare, cioè che all'estero va molto di moda l'*evidence based policy*, ovvero la costruzione di politiche fondate su analisi, su dati, perché purtroppo la tentazione di metafore e di retorica nel settore di cui ci occupiamo tutti è francamente molto elevata. Non abbiamo esaurito gli argomenti, né abbiamo affrontato tutte le questioni che sono rilevanti e Alessandro ha

fatto non soltanto una sintesi, ma ha rilanciato, e di molto direi, anche quali sono gli argomenti cruciali anche da qui in avanti. C'è un punto che chiaramente meriterebbe molto più tempo per approfondire ed è il modello toscano. Ovviamente in parte mi sento responsabile, avendone costituite altre due, riformata una con un modello mai sperimentato prima, che Marco Cammelli, che come sapete è uno studioso, una volta a pranzo mi disse in sintesi "sei un pazzo". Ora, al di là della battuta e del fatto che sulle fondazioni i lavori sono in corso anche da un punto di vista di come si analizzano, perché la lente con cui le abbiamo guardate fino a ora è effettivamente molto parziale. Oggi c'è un campionario molto più ricco che ci permette di fare tante cose, di entrare nel merito di quell'istanza, anche di quell'ampliamento del ruolo delle fondazioni culturali di cui avete fatto anche esempi molto molto concreti e dei quali ovviamente vi ringrazio perché danno la sostanza al di là ovviamente dei numeri che dico.

Quando appunto Alessandro parla di modello toscano, effettivamente uno dei temi che mi sono ritrovato ad affrontare è il fatto che hai tante fondazioni, alcune operano più o meno nello stesso settore, insistono sullo stesso tema, l'esempio di ORT, Maggio Musicale Fiorentino, Fiesole, ma non dimentichiamo i teatri di tradizione, che chiaramente sono di una scala economica un po' più piccola, ma sono parte organica di un sistema ovviamente della musica, dello spettacolo dal vivo, visto che anch'essi si sono poi evoluti verso forme nuove. Ora tutto questo tenerlo insieme è molto complicato. È molto complicato, e qui chiaramente tra le questioni che certamente la nuova Giunta regionale ha, come hanno tutte le Giunte regionali, è la prospettiva perché francamente sovraccaricare non solo di progetti ordinari, ma addirittura di istanze ulteriori, addirittura di collaborazione quando hai un bilancio annuale che non sai neanche se l'anno dopo i soldi ci saranno è folle. Ora, noi che ci vogliamo anche un po' bene, per buona educazione scriviamo le cose in un modo che sta tra l'ambizioso e l'irragionevole, ma sappiamo che quelle cose che noi scriviamo sono oggettivamente irrazionali. Cioè di fronte ad un bilancio annuale che non ti dà nessuna prospettiva è un po' curioso dire che da domani si comincia un progetto di riconversione ambientale, che si comincia a lavorare fuori dalla propria sede in tutto il territorio regionale, tutte queste cose qua, quindi chiaramente un primo tema riguarda la programmazione. Poi riguarda anche un certo riordino della tassonomia e del modo in cui chiamiamo le cose quando parliamo di fondi strutturali, quando parliamo di fondi ordinari, poi quando parliamo di Fondo sviluppo e coesione, per entrare su un dettaglio noioso e tante altre questioni che certamente si pongono. Quindi rimango sul punto delle fondazioni: io pure sono convinto, e mi allaccio a quanto hai detto tu Alessandro, che servano dei centri di competenza, cioè che serva un punto in cui si condensa un'esperienza, si condensano pratiche, aspirazioni e anche risorse, perché se non ci sono punti di condensazione il sistema a mio avviso cresce più lentamente. Il tema è: questi punti di condensazione che legame hanno con il resto? E lì secondo me c'è sempre una fondamentale inesauribile fonte di dialettica, che poi chiaramente in Toscana assume anche dei tratti pittoreschi per certi versi - mi permetto di dire da non toscano -, ma sicuramente una linfa vitale. Faccio solo un esempio e poi finisco: noi abbiamo quest'anno lanciato dopo quasi un anno di preparazione, quindi in termini numerici abbiamo partorito un topolino, un bando che si chiama *Rigenerazione Urbana a base culturale*.

Ora, le prime riunioni erano con le urla e sono state riunioni utilissime per me, perché dismettendo un po' i panni del burocrate ordinario abbiamo raccolto l'istanza di qualcuno che, non soltanto fa delle esperienze interessanti di utilizzo dei linguaggi dell'arte contemporanea per avvicinare la cittadinanza in aree interne e borghi, ma pure di gente che occupa degli spazi pubblici, che fa delle cose ai confini della legalità, però è stato un confronto per me molto utile, e dicono, forse solo per buona educazione, anche per loro. Tutto questo ha prodotto un primo esperimento: questo bando su cui non vi annoio oltre, ma che credo possa essere anche una traccia di lavoro per il futuro, che ci pone sul tema di qual è il livello di coerenza e anche di conflittualità o di dialettica forte che può esistere tra tutti questi che il primo argomento che pongono sul tavolo è "li ci sono troppi soldi e fuori ce ne sono troppi pochi" e che poi però, e per questo la fortuna di essere in Toscana, posso confermarlo, hanno non soltanto un'idea antagonista, ma delle proposte alternative interessanti che possono anche essere complementari per certi versi. Esiste effettivamente nell'intorno di questi punti di condensazione più grandi tutta una serie di esperienze che a mio avviso sono fonti preziose di confronto. Ovviamente i direttori responsabili di queste fondazioni sono ben consapevoli che c'è tutto questo, e ritorno sul punto che la Regione può favorire, aggregare. Abbiamo creato i tavoli di lavoro, abbiamo creato strumenti di conoscenza, si fa tutto questo, ma un punto fondamentale che rimane cruciale è la capacità di riuscire a programmare. In questo senso io son convinto che una nuova stagione di rapporti tra Ministero e Regioni possa essere fondamentale. Ci sono pochi casi in cui abbiamo un accordo con lo Stato che unisce più regioni, ne nomino uno solo: il caso delle residenze artistiche. Noi addirittura lì facciamo un bando come Regione Toscana utilizzando fondi dello Stato, cioè una roba che sembrerebbe fantascienza in molti settori. Quella misura, quell'accordo quadro tiene dentro 17 regioni che fanno una programmazione triennale. Quindi questo è uno spunto amministrativo per un verso, ma di approccio, che secondo me, visto che molti dei soggetti di cui parliamo sono cofinanziati dalla Regione e dallo Stato, potrebbe permettere che la programmazione culturale Stato-regioni abbia strumenti e sedi in cui si focalizza, perché si tratta di un'opportunità fondamentale che soltanto sedendosi insieme e avendo un orizzonte temporale un po' più alto, dentro cui ci stanno molti degli obiettivi che abbiamo detto, si può perseguire.

WS 7| IL DL RILANCIO E SUPERBONUS 110: I LAVORI PER IMMOBILI STORICI. LE INDICAZIONI DEI DECRETI ATTUATIVI DEL MISE E LA CIRCOLARE DELL'AGENZIA DELLE ENTRATE N. 24/E DELL'8 AGOSTO 2020

Con il sostegno e la collaborazione di ANCE Toscana e con OAPCC Lucca

Intervento introduttivo di Stefano Frangerini⁷⁰

Grazie a tutti gli ospiti per essere venuti, grazie dell'invito, grazie della manifestazione che direi essere molto molto attuale, e poi siamo nel momento topico, perché sta per partire il portale dell'ENEA, quindi siamo proprio in un momento di grande attesa per l'applicazione di questa Legge, che, suppongo, da parte di ognuno degli operatori del settore sia ritenuta veramente la svolta del mondo dell'edilizia. Questo perché il nostro capitale immobiliare, per il 60%, ha più di 40 anni e sicuramente una riqualificazione energetica, una riqualificazione sismica, quindi anche in termini di sicurezza, rappresentano degli interventi, decisamente importanti, che vanno verso la rigenerazione urbana, verso il compimento del New Green Deal come è stato previsto dalla Presidente Von der Leyen, mediante l'utilizzo degli importanti fondi di finanziamento che arriveranno a breve, il Recovery Fund e il Recovery Plan, che saranno destinati proprio per la riqualificazione energetica.

Tutti questi argomenti hanno avuto subito tutta una serie di vicissitudini perché, come ben sapete e come ben capite, non è possibile fare una legge semplice quando vengono investiti aspetti e problematiche di natura fiscale, di natura tecnica, di natura concettuale che hanno obbligato e obbligheranno i vari attori ad effettuare tutta una serie di aggiustamenti. Oggi siamo arrivati al capolinea, quindi siamo in grado forse di risolvere, di dare delle risposte o quanto meno di chiarire, tutti gli aspetti di natura più specifica. Lasci allora subito la parola alla Professoressa, l'architetto Teresa Cervino, la quale, con il suo studio, inizierà a chiarire i temi di discussione. Grazie

Superbonus ed edilizia sostenibile, di Teresa Cervino⁷¹

Buongiorno a tutti, allora oggi parleremo di un tema molto sentito, come giustamente diceva Frangerini, quasi diventato il tormentone dell'estate e anche dei prossimi mesi. Parleremo quindi sì di Superbonus, ma collegato anche al concetto di sostenibilità. Ho voluto riportare una locandina di un evento che si è svolto lo scorso 24 settembre a Roma per quanto riguarda il rapporto annuale ENEA - Comitato Termotecnico Italiano sulla certificazione energetica degli edifici, per sottolineare che la riqualificazione energetica degli edifici nel nostro Paese, sia pubblici che privati, ormai è un tema molto

⁷⁰Presidente ANCE Toscana. Intervento revisionato dall'autore.

⁷¹ Architetto, Docente Università degli Studi di Pisa

sentito ed è anche una delle priorità strategiche del Piano Nazionale Integrato Energia e Clima del 2030, e questo piano come ben sappiamo ha un duplice obiettivo che è quello di favorire la riduzione di emissioni di gas climalteranti, oltre che lo sviluppo e l'integrazione di una produzione di energia basata su fonti energetiche rinnovabili. Su questi temi si sono espresse ovviamente molteplici figure che ormai sono molto impegnate in questo processo di transizione energetica che sta caratterizzando il nostro Paese e mi riferisco qui a due tecnici, l'Ingegnere Ilaria Bertini, che è il Direttore del Dipartimento Unità per l'Efficienza Energetica dell'ENEA, e Anita Pili, membro del Coordinamento della Commissione Energia della Conferenza delle Regioni e Assessore all'Industria della Sardegna. In un comunicato stampa l'Ingegnere Bertini evidenzia proprio che gli interventi di riqualificazione energetica hanno interessato negli ultimi dieci anni circa 30 miliardi, hanno generato soprattutto negli ultimi dieci anni circa 39 miliardi di euro di investimenti e 270'000 posti di lavoro diretti, che arrivano addirittura a 400'000 considerando anche l'indotto. Questo ci fa capire quanto sia importante questo tema e lo stesso fa l'Assessore all'Industria Anita Pili sottolineando quanto anche facciano le regioni, cioè sottolinea che l'efficientamento energetico in edilizia rappresenta un cluster di sviluppo importante e rappresentativo a livello locale, con queste regioni che, in un ambito di una cornice anche di più ampio respiro a livello europeo e nazionale, rivestono un ruolo determinante in termini di armonizzazione di quelle che sono le esigenze e le necessità di aderenza alle istanze espresse proprio dalle comunità locali.

In questi anni, l'Italia ha messo in campo, come ben sappiamo, un insieme di strumenti di incentivazione e quindi di misure di regolazione in grado di accelerare il tasso di efficientamento energetico degli edifici. Ci riferiamo ovviamente nello specifico al meccanismo delle detrazioni fiscali, che è stato ultimamente potenziato con il Superbonus. Questo strumento serve proprio per incentivare la realizzazione di interventi di riqualificazione energetica, interventi su edifici esistenti, come per esempio interventi sul cappotto, sulla sostituzione di impianti, e queste misure incidono fortemente sia in termini di riduzione dei consumi energetici, che di mobilitazione di investimenti.

Ecco, focalizziamo un attimo l'attenzione su questo Superbonus e cerchiamo di capire quali sono gli obiettivi che si intende raggiungere. Sicuramente sono due: rilanciare l'economia attraverso questo comparto edilizio e migliorare le prestazioni energetiche del parco immobiliare.

Questi due obiettivi ci fanno capire comunque che tutti questi contributi economici sono stati previsti per un settore che è stato fortemente penalizzato in questi anni, però diciamo che viene focalizzata l'attenzione più che altro sulle tematiche ambientali, sul tema del surriscaldamento globale, sul tema dello sviluppo di modelli costruttivi ecosostenibili.

Quindi, come dicevo, gli obiettivi sono duplici, però proprio su quest'ultimo obiettivo focalizzerei meglio l'attenzione e quindi sullo sviluppo di modelli costruttivi ecosostenibili, dicendo che si potrebbe aggiungere a questi due obiettivi un altro che

ritengo molto importante: la qualità edilizia inserita in un concetto molto più ampio che è quello della sostenibilità.

Quindi Superbonus non soltanto come misura mirata a incentivare l'efficientamento energetico di case e di condomini, e quindi il rilancio di questo settore edilizio, ma anche come strumento utile a innalzare la qualità progettuale del nostro patrimonio abitativo e sicuramente anche delle nostre città. Infatti, attraverso il Superbonus tutti questi tre interventi, se progettati e realizzati bene, potrebbero determinare non soltanto l'efficientamento energetico, ma un vero e proprio rinnovamento di un settore che ha subito delle criticità in questi ultimi anni. Quindi, migliorare la qualità del processo edilizio, a partire dalla progettazione fino ad arrivare al cantiere, così proprio come è previsto in molti protocolli di sostenibilità energetica ambientale che negli ultimi anni si sono affacciati nel nostro settore e che si stanno sempre più affermando proprio grazie a questa grande sensibilità ai temi energetici e ambientali.

Cosa sappiamo ad oggi del Superbonus? Praticamente tutto. L'altro giorno sono anche usciti in Gazzetta gli ultimi decreti attuativi, mi riferisco appunto al Decreto Prezzi. Ovviamente, facciamo un attimo una sintesi cerchiamo di riepilogare quelli che sono i punti salienti dei decreti, delle circolari, dei provvedimenti sul tema, in modo da essere pronti a cogliere questa grande opportunità. E vediamo di capire che cos'è il Superbonus con questo schema.

Il Superbonus è un'agevolazione prevista dal Decreto Rilancio che porta al 110% un'aliquota di detrazione delle spese sostenute dal primo luglio 2020 fino al 31 dicembre del 2021. Queste detrazioni riguardano determinati interventi in ambito ovviamente di efficienza energetica, ma anche interventi antisismici, interventi di installazione di impianti fotovoltaici oppure anche di infrastrutture per la ricarica dei veicoli elettrici negli edifici. Queste misure, come ben sappiamo, si aggiungono a detrazioni previste per interventi di recupero del patrimonio edilizio esistenti, quindi parliamo del Sismabonus e anche della riqualificazione energetica degli edifici, ovvero l'Ecobonus.

Quali sono le novità introdotte? Tra le novità è sicuramente prevista la possibilità, al posto della fruizione diretta della detrazione, di optare per un contributo anticipato sotto forma di sconto in fattura da parte di fornitori oppure di beni o servizi oppure per la cessione del credito, la cessione del credito ovviamente è corrispondente alla detrazione spettante.

In questo caso quindi, se si opta appunto per la cessione del credito, lo sconto in fattura venne consegnato entro il 15 ottobre di quest'anno una comunicazione per esercitare questa opzione e il modello da compilare e inviare online è quello che è stato approvato dal Provvedimento 283847 dello scorso 8 ottobre.

Allora andando avanti, da questo schema si evince appunto chi sono gli interessati. Il Superbonus si applica agli interventi effettuati da condomini, da Istituti autonomi di case popolari, a cooperative di abitazione quindi a proprietà indivisa, a Onlus e anche associazioni di volontariato e società sportive dilettantistiche, però, in questo caso, soltanto per quei lavori che sono destinati a immobili o parti di immobili che sono adibiti a spogliatoi.

Nella circolare E24 dell'Agenzia delle Entrate al paragrafo 1.2, si evidenziano questi destinatari, che sono appunto le persone fisiche al di fuori di esercizi di attività di impresa arti e professioni. La detrazione però spetta anche a contribuenti persone fisiche che svolgono attività di impresa arti e professioni, ma soltanto per quelle spese che riguardano immobili diversi da quelli strutturati, da quelli strumentali per le attività di impresa o arti e professioni, quelli invece che costituiscono l'oggetto della propria attività sono ovviamente esclusi anche quei beni patrimoniali appartenenti all'impresa. Che vuol dire? Che questa esclusione riguarda quegli interventi realizzati su unità immobiliari e quindi i condomini che sono titolari di reddito d'impresa e gli esercenti arti e professioni possono fruire del Superbonus, però soltanto per quelle spese che riguardano gli interventi su parti comuni di edifici in condominio. Mi spiego meglio, ci troviamo di fronte ad un condominio dove praticamente abbiamo più del 50% di unità immobiliari sono adibite a residenza e la restante percentuale invece è adibita ad uffici. Ovviamente, questi uffici possono usufruire della detrazione, però soltanto per quegli interventi che riguardano le parti condominiali.

Andando avanti, il requisito fondamentale del Superbonus è questo famoso salto di doppia classe energetica. Questo salto di due classi energetiche, deve essere fatto attraverso due tipologia di interventi, definiti trainanti e trainati, ovviamente di efficientamento energetico. Quelli trainanti sono: l'intervento sul cappotto termico, che ovviamente deve superare come ben sappiamo il 25% della superficie disperdente, quindi riscaldata; la sostituzione di impianti di climatizzazione e gli interventi antisismici. Gli interventi possono riguardare anche interventi secondari o trainati, come l'installazione di infrastrutture per la ricarica dei veicoli elettrici oppure la sostituzione dei serramenti, che però devono essere realizzati congiuntamente ad almeno uno degli interventi trainanti, cioè il cappotto o la sostituzione degli impianti di climatizzazione o gli interventi antisismici.

E il Decreto Requisiti Tecnici del MiSE e dell'8 agosto ha chiarito anche la definizione di unità abitative e funzionalmente indipendenti. Per conoscere tutti i dettagli di questi interventi agevolati si può consultare la guida dell'Agenzia delle Entrate come pure si può consultare sempre la guida dell'Agenzia delle Entrate per quanto riguarda i limiti di spesa che in questa slide ho cercato di schematizzare.

A questo punto, cerchiamo di capire come si accede al Superbonus. La detrazione del 110% viene ripartita come ben sappiamo in cinque quote annuali di pari importo, entro ovviamente i limiti di capienza dell'importanza che deriva dalla dichiarazione dei redditi. L'alternativa, come ho detto all'inizio, alla detrazione diretta è lo sconto in fattura da parte di fornitori di beni e servizi oppure anche la cessione del credito, che corrisponde sempre ovviamente alla detrazione spettante. Quindi, la cessione può essere disposta in favore di fornitori di beni e servizi necessari alla realizzazione degli interventi e anche in favore di altri soggetti come le imprese e gli istituti di credito - banche ed intermediari finanziari - e i soggetti che ricevono il credito poi possono a loro volta cederlo.

In questo flow chart è riportato tutto l'iter che bisogna seguire per ottenere l'incentivo. Cerchiamo di essere pratici e quindi facciamo un esempio, tiriamo fuori oggi il signor

Rossi che ha deciso di realizzare sul suo immobile, che potrebbe essere anche una villetta, un cappotto.

La prima cosa che deve essere fatta è, con l'aiuto di un termotecnico, un'analisi di fattibilità che riguarda ovviamente i punti urbanistici, ma in questo caso focalizziamo l'attenzione su quelli energetici. Questa analisi energetica dell'edificio serve proprio a identificare insieme al tecnico quelli che sono i materiali ed eventualmente la tipologia di intervento, perché magari potrebbe non essere sufficiente il semplice cappotto, ma occorre anche inserire la sostituzione dei serramenti oppure anche l'impianto eccetera, quindi una volta individuati gli interventi da fare viene fatto un preventivo. Questo preventivo supponiamo che sia di 30'000 euro chiavi in mano, tutto compreso, quindi a questo punto il signor Rossi, per usufruire del Superbonus, si trova di fronte a tre scelte possibili. Il Superbonus del 110% gli consente in toto di ottenere un bonus di 33'000 euro, perché abbiamo questo 10% in più. Quali sono le strade? La prima strada per il signor Rossi, che ovviamente è anche quella più semplice, quella più redditizia, è, se ha disponibili questi 30'000 euro, di pagare semplicemente la fattura alla ditta attraverso un bonifico e quindi ricevere questo bonus che scalerà dalle sue tasse nei cinque anni, come abbiamo detto, quindi sui redditi. Ogni anno di questi cinque anni, può detrarre la cifra di 33 mila euro diviso 5 quindi, 6'600 euro. In questo modo quindi tutto quello che ha speso gli tornerà indietro sotto forma di risparmio fiscale e in compenso guadagnerà anche un'altra percentuale, questo 10% in più. Consideriamo anche una cosa, che se il signor Rossi avesse investito i suoi 30'000 euro per esempio in titoli di Stato molto probabilmente avrebbe guadagnato molto meno, quindi è un investimento indubbiamente vantaggioso per Rossi, però rendiamoci conto di una cosa, che per poter effettuare questa scelta il signor Rossi deve avere due cose fondamentali: innanzitutto la liquidità per pagare gli interventi, e poi la capienza fiscale, cioè avere un volume di tasse sufficiente da pagare almeno in questi cinque anni.

Nel caso in cui invece il signor Rossi purtroppo non avesse liquidità, non avesse capienza fiscale, gli restano altre due strade: la prima strada è quella di chiedere uno sconto diretto in fattura oppure cedere il bonus ad un'altra azienda, un'azienda terza. Questa seconda opzione dello sconto in fattura, anziché quindi pagare questa fattura di 30'000 euro alla ditta, il signor Rossi si può accordare con l'impresa e quindi lascia questo bonus di 33'000 euro e in cambio ha uno sconto immediato, che porterà a zero questo costo di realizzazione e quindi in questo caso il signor Rossi sicuramente ci rimette il suo 10% però, è anche vera una cosa: ha i lavori subito quindi e soprattutto a costo zero o quasi. Quindi questa formula è obbligatoria in quale contesto? Come abbiamo detto sicuramente quando il signor Rossi non ha la liquidità necessaria per sostenere i costi del cappotto, non ha la capienza fiscale oppure non vuole o non può finanziarsi in banca. Questa seconda opzione è piuttosto complessa e difficile da realizzare un po' per tutti sia per le imprese che ovviamente devono in qualche modo investire in maniera sostanziosa, ma anche per tutti gli operatori del settore e quindi poi magari vediamo, c'è una slide successiva che ci spiega meglio questo. La terza strada qual è? La cessione del bonus alle banche o alle aziende terze. Nel caso in cui il fornitore del Rossi non fosse interessato oppure non potesse fargli questo sconto in fattura, perché anche l'impresa

non ha capienza fiscale né le risorse finanziarie per anticipare questi costi di materiali e per pagare la manodopera, allora si valuta questa possibilità di farsi finanziare e poi cedere il bonus ad un'azienda terza e quindi anche alla banca o alle assicurazioni finanziarie che acquistano il bonus.

Si tratta però di capire quanto sarà valutato, cioè quanto l'azienda terza sarà disposta a pagare per il suo bonus di 33'000 euro. Ci sono come ben sappiamo delle banche che si sono già organizzate, le prime banche apripista sono UniCredit e Banca Intesa, che hanno già comunicato la possibilità di acquisire il bonus 110 dai loro clienti e questa acquisizione si aggira intorno al 100/ a 102, quindi molte banche si stanno muovendo per offrire formule del genere e quindi ovviamente è favorire i clienti.

Andando avanti con il nostro flow chart, vediamo che per poter perfezionare questa cessione del credito, è necessario superare due step e ottenere:

1. Il visto di conformità da un soggetto abilitato alla trasmissione delle dichiarazioni, pertanto parliamo di commercialista, di periti camerali, di consulenti del lavoro eccetera. Questa figura deve attestare la regolarità della documentazione e dei presupposti che danno diritto alla detrazione;
2. l'asseverazione di tecnici abilitati, che devono certificare il rispetto dei requisiti previsti dai decreti, che abbiamo finalmente in Gazzetta, e anche la corrispondenza, ovvero la congruità delle spese di risparmio energetico. La copia di questa asseverazione deve essere spedita all'ENEA. Questa copia, questa relazione, riguarda sia gli aspetti tecnici, ma anche i prezzi che dovranno essere dichiarati congrui e che dovranno rispettare o i prezziari regionali o i prezziari delle appalti pubblici o appunto il prezzario DEI o si fa riferimento ai prezzi che sono stati indicati nel Decreto Prezzi.

Quindi, questi sono un po' sono gli step da seguire. Come vi dicevo, perché ottenere lo sconto in fattura, la cessione del credito fiscale, è difficile? Perché il rischio di chi compra il bonus è che deve avere una capienza fiscale sufficiente per cinque anni, come abbiamo detto. Quindi nel decreto si stabilisce proprio che l'azienda che acquista il bonus fiscale deve poi ripartirlo in cinque rate annuali, quindi l'azienda acquista questo bonus e deve essere certa di poter, nei successivi 5 anni, avere tasse a sufficienza da pagare che gli consentono di detrarre questo bonus. Potrebbe però capitare, che ne so, che in uno di questi anni magari a causa di una crisi o di un problematica, l'azienda non abbia capienza a sufficienza e in questo caso che succede? Non può recuperare questo credito negli anni successivi, proprio perché è riportato nell' articolo 121 del DL 34 2020. Quindi, proviamo un attimo a immedesimarsi nell'impresa e a pensare quanto sia difficile per un'azienda sapere, soprattutto in questo periodo, con certezza quante tasse dovrà pagare nei prossimi cinque anni. Un altro rischio è sicuramente anticipare il denaro. Dunque, se il fornitore del cappotto che accetta di fare al signor Rossi lo sconto in fattura, non incasserà nulla o quasi all'inizio. Deve anticipare i costi del materiale e i costi della manodopera e sicuramente negli anni riuscirà a rientrare in questi costi sotto forma di risparmio fiscale, ma comunque deve anticipare questo capitale e potrebbe anche essere un problema. Sicuramente il fornitore potrebbe chiedere un

finanziamento alla banca, ma a questo punto anche il 10% in più del bonus potrebbe non essere sufficiente per coprire anche gli oneri finanziari. Quindi la situazione reale è piuttosto complessa e non è semplice rispetto a quella teorica.

Allora facciamo un altro focus. Ho cercato di spiegare a grandi linee il nostro Superbonus e volevo un attimo focalizzare l'attenzione su uno dei pilastri trainanti, che è il cappotto termico, quindi l'efficientamento energetico attraverso la coibentazione.

Supponiamo di fare un intervento di efficientamento energetico sull'involucro opaco. Questo per poter godere dell'accesso agli incentivi fiscali deve rispondere a un iter, devono essere eseguiti degli step che sono:

- l'isolamento termico, come ho detto, di superfici sia opache verticali, che orizzontali e inclinate che devono avere un'incidenza maggiore del 25% rispetto alla superficie disperdente lorda totale;
- Il rispetto dei criteri ambientali minimi nella scelta dei materiali isolanti;
- L'Attestato di Prestazione Energetica, quindi l'APE, che deve essere asseverato dal tecnico abilitato;
- il famoso miglioramento energetico di almeno due classi oppure, se questo non è possibile, il raggiungimento della classe energetica più alta che viene sempre certificato attraverso l'APE, sia prima che dopo l'intervento.

A proposito del cappotto e quindi della scelta dei materiali isolanti, dobbiamo sicuramente considerare due aspetti nel momento in cui andiamo a scegliere i materiali: dobbiamo preoccuparci della conducibilità termica dei materiali isolanti, perché questo valore ci consente sicuramente di controllare e quindi di garantire il salto energetico di due classi, e poi un altro aspetto importante, come dicevo, è il rispetto dei criteri ambientali minimi. Sicuramente tutti siamo a conoscenza di questi criteri ambientali che sono diventati obbligatori negli appalti pubblici, ma che vengono richiamati anche in questo contesto e il richiamo a questo contesto potrebbe sembrare un'ulteriore complicazione normativa, ma questo non è vero perché questo esprime, come abbiamo detto proprio all'inizio, l'esigenza di introdurre i concetti di ecocompatibilità, di sostenibilità, di economia circolare nel contesto della progettazione. Quindi viene richiesto l'utilizzo di prodotti con regolare marcatura CE, provvisti di dichiarazioni di prestazione che fanno riferimento a norme armonizzate europee e anche a ETA pertinenti. Quindi chi è che ne trae giovamento da questo approccio alla sostenibilità e alla qualità? Non lo dimentichiamo, ne trae giovamento innanzitutto il fruitore finale, perché non si trova di fronte a tecnologie improvvisate o per esempio a prodotti che magari vengono spacciati come miracolosi, performanti, ma ne trae giovamento anche il produttore. Ne traggono giovamento tutti, anche i produttori degli stessi sistemi impiantistici e di conseguenza le imprese, gli artigiani che nel frattempo hanno avviato un processo di innovazione e soprattutto di formazione all'interno dei loro team. Quindi, è importante questo, è importante capire anche come si sta evolvendo il concetto della progettazione e quindi della realizzazione di edifici di qualità, sostenibili e che richiedono sempre figure formate, figure informate, che ovviamente non possono assolutamente lasciare al caso il lavoro. Ai fini dell'asseverazione, è perciò fondamentale

che i tecnici si preoccupino di inserire nella scelta di materiali isolanti quelli che rispondono ai cosiddetti criteri ambientali minimi.

Un'altra domanda che ci poniamo è: questo cappotto è sufficiente per riuscire a raggiungere questo salto di classi energetiche? E quanto spessore occorre per raggiungere questo obiettivo?

Quando interveniamo sull'edificio, dobbiamo effettuare un'analisi di fattibilità per individuare, tra le altre cose, proprio gli interventi che ci garantiscono questo duplice salto di classe energetica e quelli che invece da soli non possono portare a questo risultato. Ecco perché è importante mettere in relazione la tipologia dell'edificio oggetto di riqualificazione e ovviamente anche gli impianti ad esso asserviti.

Il nuovo Decreto Requisiti Tecnici prevede un sensibile aumento rispetto alle trasmittanze minime previste per legge quindi le trasmittanze minime di oggi, quelle che sono state anche pubblicate in Gazzetta, sono molto più stringenti per tutti gli interventi di riqualificazione energetica, non soltanto relativi al Superbonus, ma anche a tutti gli altri interventi previsti già precedentemente. Cosa vuol dire? Vuol dire che per fruire di queste detrazioni e in particolare appunto Superbonus, dobbiamo incrementare gli spessori degli isolanti se interveniamo sul cappotto, come intervento trainante, oppure occorrerà intervenire o modificare anche le tecniche di isolamento, per esempio oltre al cappotto esterno, proprio per incrementare l'efficacia dell'isolamento termico, magari si può intervenire, lì dove è possibile, attraverso un insufflato oppure anche con una cappottatura interna. Comunque sia lo strato coibente esterno è fondamentale ed è sempre necessario perché seppure le trasmittanze previste dal decreto siano al netto dei ponti termici, come abbiamo letto, si dovrà comunque garantire in base ai vincoli legislativi vigenti la risoluzione dei ponti termici. Ovviamente, questo lo possiamo fare se abbiamo un cappotto esterno, quindi in questo modo riduciamo i ponti termici, eliminiamo le dispersioni legate a quei punti di discontinuità che sono per esempio le travi, i pilastri, i cordoli eccetera. In questa tabella riassuntiva vediamo che sono stati messi a confronto i valori limite di trasmittanza del Decreto Requisiti Minimi, l'allegato B, e il decreto efficienza energetica, l'allegato E, ed è evidente come il nuovo decreto riduce come vi dicevo questi valori di trasmittanza sui limiti e per tutte le tipologie di strutture a tranne che per i serramenti in zona F, che sono già molto contenuti.

Ecco il rebus dei ponti termici: se non fosse possibile risolvere ponti termici? Facciamo un esempio: ho il caso di insufflagio in una parete a cassetta particolarmente profonda, però ci sono molti balconi, ci sono strutture a vista e quindi corro il rischio di non controllare in maniera perfetta, in maniera corretta, i ponti termici. Allora, nel caso di controllo, non sarebbe contestato il requisito di accesso al bonus, ma di conformità alla legislazione vigente e stiamo parlando appunto del Decreto Requisiti Minimi e quindi della Legge 10, perché ci impone che debbano essere controllati e quindi verificati tutti i ponti termici.

Inoltre, un punto importante da sottolineare è che difficilmente un edificio con molti ponti termici, riesce ad avere una prestazione energetica sufficiente a garantire il duplice salto di classe energetica, che abbiamo detto essere fondamentale. Un altro aspetto di non poco conto è il peso degli strati di isolante con maggiore spessore,

perché, nel momento in cui andiamo a soddisfare questi valori di trasmittanza termica, abbiamo bisogno di spessori di isolanti molto più consistenti e ci troviamo a volte anche di fronte a pareti non sempre a tamponamenti esistenti, quindi non sempre di buona qualità, magari sono ammalorati eccetera e il supporto potrebbe non essere sufficientemente robusto per consentire l'aggancio di pannelli di materiale isolante. In questi casi, la scelta di intervenire con una combinazione di tecniche è praticamente obbligatoria, proprio per evitare rischi di carichi eccessivi.

Un'altra cosa importante da sottolineare è la presenza delle distanze. Nel momento in cui interveniamo sul cappotto, e vengono meno anche le distanze tra gli edifici e questo potrebbe essere una criticità che in contesti vincolati potrebbe eventualmente vanificare o ostacolare il procedimento del Superbonus.

Questo è un altro studio molto interessante di cui qui ho riportato delle tabelle che individuano l'efficacia degli interventi trainanti e trainati su edifici in funzione dell'anno di costruzione. In generale, possiamo dire che il nostro patrimonio immobiliare è molto variegato, ma potremmo pensarlo suddiviso in quattro macro gruppi:

1. gli edifici risalenti a prima del 1945;
2. gli edifici risalenti al periodo tra il 1945 e il 1980;
3. gli edifici realizzati tra il 1980 e il 2005;
4. quelli invece progettati dopo il 2005

Che cosa si evidenzia da questo studio? Si evidenzia che gli edifici più giovani, cioè quelli realizzati dopo il 2005 sono di difficile miglioramento. Perché? Perché sicuramente sono già realizzati con tecnologie moderne, perché hanno una maggiore attenzione alle tematiche del risparmio energetico e anche perché rispettano requisiti stringenti riferiti al DLGS 102 del 2005 quindi stiamo parlando di edifici già performanti per certi aspetti.

In questi casi allora come si può intervenire per migliorare e fare questo salto di due classi energetiche? Beh, in questo caso bisogna praticamente intervenire su tutto, sia sull'involucro che sugli impianti, cioè l'involucro opaco e finestrato, fare cappottatura totale di pareti, di copertura, finestre, sostituzione di serramenti... E a tutto questo occorre aggiungere l'installazione di una pompa di calore, che come ben sappiamo è considerata come strumenti di incremento di fonti energetiche rinnovabili e quindi in questo caso, con l'aggiunta di pannelli fotovoltaici riusciamo a fare questo salto di classe di due classi energetiche.

E tutto questo è fattibile, sicuramente, ma deve rispettare l'estetica e il decoro architettonico, considerando che magari ci potrebbero essere delle finiture esterne con mattoni a vista e pertanto un ostacolo al processo di efficientamento energetico. Negli edifici invece realizzati prima del 1945, quindi parliamo di edifici storici così considerati anche dal protocollo Historical Building del GBC, l'unica soluzione tecnologica è quella di isolare l'involucro il più possibile. Con questa soluzione però ci si può scontrare con la presenza anche qui di elementi architettonici particolari, che caratterizzano la facciata, che rappresentano molto spesso dei vincoli. Stiamo parlando quasi sempre di edifici vincolati, prima del 1945, sono edifici considerati storici, e allora come si può intervenire?

In questa tabella, vi ho riportato i vari interventi, le varie tipologie di interventi trainanti e trainati. L'intervento caratterizzante è indubbiamente l'involucro, che nel caso in cui si tratti di pareti a cassetta può essere supportato da una coibentazione non soltanto esterna, ma anche in sufflagio o anche interna, però una cosa importante da dire è che questa tipologia di intervento non può essere caratterizzata solo da una semplice sostituzione di impianto. Semplicemente sostituendo la caldaia con una a condensazione non riesco assolutamente a fare questo doppio salto di classe energetica, magari con una pompa di calore sì, però parliamo sempre di un involucro altamente energivoro e anche per una questione di comfort è un intervento che non è consigliato, perché comunque è importante invece rendere il fabbisogno energetico dell'involucro molto più basso per poter poi intervenire sull'impianto.

La stessa osservazione, le stesse considerazioni si possono fare per le classi di edifici tra il 1945 e il 2005. Per questi edifici molto spesso parliamo appunto di pareti a cassetta e allora possiamo intervenire anche qui insufflando materiale all'interno delle intercapedini, anche negli edifici degli anni Ottanta parliamo sempre di stratigrafie di edifici caratterizzati da pareti a cassetta, magari con intercapedini un pochino più ridotte. In qualcuno dei contesti possiamo ritrovare anche spessori minimi di isolante, ma non sufficienti ovviamente a garantire la qualità energetica.

Questo studio, a mio parere, sembra piuttosto interessante e ci fa capire anche come muoverci nel momento in cui il tecnico va ad analizzare un condominio, perché percepisce già quali possono essere gli interventi efficaci e quelli che invece magari potrebbero essere affiancati ad altri trainati.

Un tema molto frequente: il cappotto agevolato anche sui singoli appartamenti e mi riferisco praticamente all'Interpello 408 che è uscito praticamente lo scorso 24 settembre, dove viene analizzato un caso piuttosto frequente, come vi dicevo, cioè quello del proprietario di un appartamento all'interno di un condominio che vuole usufruire del 110% e vuole quindi realizzare questo cappotto, però solo sulla sua parte di fabbricato. L'assemblea di condominio non ha approvato i suoi lavori per la posa in opera del cappotto sull'intero edificio, però ha concesso ai singoli condomini di realizzare l'intervento sull'involucro del perimetro di propria pertinenza. Quindi il contribuente chiede, con questo interpello all'Agenzia delle Entrate, se anche in questo caso può accedere all'Ecobonus e se in caso di mancato ottenimento del nullaosta per il cappotto termico parziale nel condominio, può comunque eseguire il lavoro sulle parti interne, quindi realizzando un cappotto interno.

Qual è stata la risposta della dell'Agenzia delle Entrate?

L'Agenzia delle entrate ha detto praticamente di sì purché però vengano rispettati tre requisiti:

1. L'autorizzazione da parte dell'Assemblea condominiale a realizzare i lavori;
2. Il superamento del limite del 25% dell'involucro;
3. Il doppio salto di classe per tutto l'edificio

Quindi insomma l'intervento è da parte del signor Rossi che ha deciso di efficientare solo la sua unità abitativa e si trova a farlo per tutto l'edificio. L'Agenzia delle Entrate non ha

detto no, ha detto che la cosa si può fare, ma è importante che lo faccia per tutti, diciamo così.

Un altro punto interessante, e poi con questo concludo, è l'importanza dell'analisi di fattibilità. Qui praticamente siamo tutti tecnici professionisti e siamo consapevoli che tutti gli aspetti fiscali, edilizi, energetici, antisismici che sono contenuti nei Superbonus comunque stanno portando ad una tale complessità che anche gli interventi più semplici comunque hanno bisogno di uno studio di fattibilità, un'analisi preventiva di costi e di benefici. Con questa premessa facciamo un esempio: ci troviamo di fronte a un edificio energivoro, quindi in classe energetica G, si decide di beneficiare del Superbonus, sempre realizzando il cappotto, e l'obiettivo è quello di passare almeno alla classe E. La prima cosa che si fa, che si deve fare, è appunto l'analisi di fattibilità, quindi capire se questo intervento si può fare e consente quindi il miglioramento energetico e il salto di classe. Questa analisi di fattibilità, come dicevamo, non riguarda soltanto l'aspetto energetico, ma anche quello urbanistico, perché ci potrebbero essere delle difformità urbanistiche non sanate, ecco perché quindi è fondamentale questo studio, che deve essere effettuato prima dei lavori. Quindi, il professionista incaricato - geometra, perito, architetto, ingegnere eccetera - deve verificare che tutti questi interventi di efficientamento energetico siano eseguibili e poi dovrà calcolare l'esito finale e prevedibile dal punto di vista energetico.

Queste sono operazioni a cui noi professionisti stiamo dedicando molta attenzione e i nostri clienti chiedono chiarimenti sulla possibilità di ristrutturare casa, ma anche su che cosa? Sulle spese, cioè se queste spese possono essere spalmate praticamente su quelle relative agli interventi del Superbonus e qui l'Agenzia delle Entrate è stata chiara: la detrazione del 110% spetta anche per alcune spese sostenute in relazione agli interventi che beneficiano del Superbonus, a condizione tuttavia che l'intervento a cui si riferiscono sia effettivamente realizzato. Cosa vuol dire? Che le spese per gli studi preliminari di fattibilità e le analisi costi benefici non sono detraibili al 110% se poi il lavoro non va in porto. Capiamo bene che le nostre parcelle sono a rischio. Dobbiamo ovviamente un po' tutelarci, perché magari questa analisi di fattibilità non va a buon fine e pertanto attenzione, c'è un rischio sia per il professionista che ovviamente mette in gioco il suo tempo, le sue conoscenze e le sue competenze, che per il fruitore della detrazione. Quindi prima di avventurarsi in lavori avventati, senza magari le adeguate coperture economiche, anche nella speranza di ristrutturare gratis, c'è bisogno di tutelarsi. "Gratis", questa ormai è la parola che viene utilizzata, ma che ci si renderà conto che non è così, infatti già questi studi di fattibilità comunque verranno pagati, cioè il professionista dovrà emettere parcella e il condominio, nel caso non rientrasse nella detrazione, comunque dovrà saldare la parcella del professionista che ha effettuato questa analisi di fattibilità.

Le agevolazioni tributarie, le erogazioni liberali e le contribuzioni statali che si affiancano al superbonus per gli interventi su immobili del patrimonio culturale, di Gabriele Nannetti⁷²

Buongiorno a tutti, vorrei fare una considerazione di carattere generale rispetto agli interventi che mi hanno preceduto: questo mio contributo vuole chiarire il punto sugli immobili del patrimonio culturale, quindi con le complessità che abbiamo detto anche prima e con incognite che non sono state ancora del tutto chiarite, a parte quella che è stata menzionata rispetto al contenuto della circolare dell'Agenzia delle Entrate 24 E dello scorso agosto, dove ha chiarito che quando l'immobile svolge anche una funzione di carattere ricettivo o comunque è aperto al pubblico, quindi non viene utilizzato esclusivamente in maniera privata, c'è la possibilità di non essere esclusi e quindi di potere accedere alle condizioni previste dal Superbonus. Noi qui parliamo di strumenti indiretti e diretti che, oltre ad affiancarsi al Superbonus, rappresentano un'opportunità per gestire quella che è la conservazione del patrimonio culturale, quindi dei beni immobili storici che hanno un riconoscimento specifico.

In questo caso, le normative di riferimento non sono così recenti come quelle che abbiamo visto trattate negli interventi precedenti, ma devo dire che negli ultimi tempi sono state oggetto di chiarimenti e di interpretazioni attraverso anche delle Circolari Ministeriali.

Poi vedremo anche il tema del bonus per le facciate e che è stato disciplinato per quanto riguarda non solo il patrimonio culturale immobile, ma anche per quanto riguarda l'edificato presente nelle cosiddette zone A, quindi all'interno dei centri storici, che come sapete in questi ultimi anni, anche con riferimento alle procedure di conformazione dei piani operativi comunali, le zone A sono oggetto di un attenzionamento particolare, per il quale sono vigenti delle prescrizioni all'interno della disciplina del Piano Paesaggistico Regionale e quindi hanno queste zone, pur non essendo classificate come beni culturali immobili, hanno una trattazione specifica.

La normativa muove, come sapete, da questo famoso Codice dei Beni Culturali, mi riferisco in particolare alla parte seconda del Codice, che attraverso vari titoli e capi, in particolare il Capo Terzo alla sezione 2, tratta le misure di conservazione. Come vedete stiamo parlando non esclusivamente di interventi di restauro, ma di interventi che possono prevedere anche la manutenzione sia ordinaria che straordinaria, ma direi che, in una misura compatibile con la natura stessa e con il valore identitario dell'immobile, possono contemplare anche la ristrutturazione.

Voi tecnici o chi di voi ha a che fare con le Soprintendenze, sapete benissimo che non è che in Soprintendenza pervengono istanze riconducibili esclusivamente al restauro. Talvolta ci sono delle esigenze di riconfigurare in termini di variazioni, di scambi distributivi o anche di riqualificazione funzionali nelle singole unità, in gruppi immobiliari

⁷² Architetto, Funzionario Soprintendenza Archeologia, Belle Arti e Paesaggio per la città metropolitana di Firenze e le province di Pistoia e Prato

o per l'intero edificio. Quindi dobbiamo mettere in conto che tra questi interventi, anche se il codice non lo riporta, sono contemplati anche interventi di ristrutturazione laddove questi non incidono in maniera incompatibile con il valore identitario riconosciuto dal provvedimento di tutela.

In uno scenario così estremamente variegato del patrimonio che ricopre tutto il territorio nazionale - poi cercheremo di capire anche in quale misura - in queste misure di conservazione, sono contemplati anche gli interventi conservativi volontari, che possono usufruire di contributi statali. Quando si parla di contributi statali si parla di forme di risorse pubbliche che possono essere destinate in conto capitale oppure in conto interessi. Quelle in conto capitale sono quelle che lo Stato, una volta che le ha erodate, non le richiede più indietro e possono raggiungere una misura massima equivalente al 50% rispetto all'importo dei lavori che si vanno a fare; mentre invece quelle in conto interesse vanno a coprire completamente quello che è il quadro economico dell'intervento dal punto di vista del piano di ammortamento.

Lo stesso Articolo 31 però attrae anche quelle forme di agevolazioni di tipo indiretto che hanno poi una ricaduta sul reddito, quindi sugli aspetti di carattere tributario.

Spesso, non so se a qualcuno di voi è capitato, c'è l'incognita di quando queste risorse vengano poi effettivamente corrisposte dagli organi ministeriali competenti. Ad esempio, con l'attuale organizzazione del Ministero dei Beni Culturali, che periodicamente ha degli aggiornamenti, a volte anche troppi direi, la distribuzione di queste risorse non avviene più in sede centrale, quindi a Roma, ma avviene in ambito regionale, quindi è il Segretariato Regionale del MiBAC che istruisce queste istanze e poi si occupa anche della programmazione triennale e dell'elenco annuale di queste risorse. Quindi i tempi possono essere variabili, chiaramente in relazione anche alle Leggi di Bilancio che di volta in volta vanno a modificare certe modalità, però sono gestiti ormai da alcuni anni in ambito locale.

Spesso cerchiamo di capire quanto è questo patrimonio in percentuale sull'edificato storico esistente. Questa percentuale chiaramente è continuamente variabile, ma è una variazione in crescendo perché ad esempio il patrimonio pubblico a più di settant'anni dalla sua ultimazione entra a far parte di questo grande contenitore fino a quando non c'è eventualmente un decreto di svincolo e quindi diventa un bene culturale *ope legis*. Però, talvolta sulla base di una richiesta specifica fatta dall'amministrazione pubblica oppure della persona giuridica privata senza fine di lucro, ad esempio tutto ciò che è il patrimonio ecclesiastico può essere svincolato laddove in base a questa richiesta che si prefigura ai sensi dell'Articolo 12 del Codice, il pronunciamento è negativo. In questo grande contenitore del patrimonio che ha più di settant'anni, pubblico oppure delle persone giuridiche private senza fini di lucro, ci sono molte cose che chiaramente non meritano una tutela così attenta e rigorosa, mentre invece per i privati la questione è diversa perché entrano nel patrimonio culturale soltanto quegli immobili che hanno uno specifico decreto di vincolo, quindi non bastano i 70 anni, ma serve anche uno specifico provvedimento di tutela.

Di recente, e per recente si intende tre anni fa, c'è stata questa ricerca portata avanti dal CRESME e dal CNAPPC ha avuto anche una sua pubblicazione che viene richiamata

in molti articoli. Qui stiamo parlando soltanto di edificato a carattere residenziale, se andiamo a commisurare questi numeri con quelle percentuali che dicevamo prima si capisce che sul territorio nazionale ci sono edifici a destinazione residenziale per una quantità che equivale a circa 250 mila. È una percentuale estremamente importante in termini numerici se poi vi aggiungiamo tutto quello che è un patrimonio culturale immobile non residenziale.

Parliamo delle agevolazioni tributarie: queste agevolazioni costituiscono uno strumento indiretto che incide sulla conservazione di questo patrimonio e vi chiederei di leggere sia le agevolazioni tributarie, ma anche le erogazioni liberali che vediamo dopo, come importanti misure compensative, perché in un quadro di carattere economico generale degli interventi che si debbono fare su un immobile nelle tematiche di tipo condominiale, ma anche nelle singole unità immobiliari, queste possibili forme di erogazione indiretta di risorse hanno un'incidenza importante laddove magari c'è una parte consistente, che pur non rientrando in questa agevolazione, in queste erogazioni, come abbiamo visto viene coperta dal Superbonus o dalle altre forme che recentemente si sono affacciate nel panorama giuridico italiano e che consentono alla fine di avere una sommatoria di interventi non dico a costo zero, ma che considerando sia il conto capitale che il conto interesse e queste agevolazioni si avvicina a quel valore.

Come sapete, nell'ambito delle agevolazioni tributarie sono contemplati sia gli oneri deducibili che quelli che sono detraibili e quelli deducibili ci rammentiamo tutti come si ritrovano a essere conteggiati nel momento in cui si va a quantificare il reddito e poi si calcola l'imposta. Per le detrazioni invece avviene il contrario: si vanno a sottrarre direttamente dall'imposta. Le une riguardano le imprese, le altre invece riguardano persone fisiche o persone giuridiche private senza fini di lucro, quindi tutti quegli enti vari, fondazioni, enti ecclesiastici, associazioni.

Queste agevolazioni tributarie hanno avuto, anche da un punto di vista della legislazione vigente, degli approfondimenti e degli aggiornamenti che prendono il via dal testo unico sulle imposte relative ai redditi e da lì poi si sono sviluppate una serie di considerazioni che hanno portato, con delle forme esplicative, a chiarire alcuni punti che non erano ben chiari quando era entrato in vigore questo Testo Unico. Quindi è una materia complessa, ora noi la trattiamo con quelli che possono essere riferimenti alle attività tecniche e a lavori che di volta in volta possono essere necessari.

Ad esempio, chi di voi conosce la modulistica legata alle sovrintendenze sa che c'è un modello per presentare l'istanza ai sensi dell'Articolo 21 del Codice, cioè il modello che si deve compilare per andare ad ottenere l'autorizzazione per eseguire i lavori. Questo vale sia per le parti condominiali, che per le singole unità immobiliari, nell'ipotesi ad esempio di un edificio a destinazione residenziale. Come vedete è stato chiarito anche dalle ultime circolari che questa richiesta di accedere alle agevolazioni tributarie, ma anche ai contributi statali, siano esse in conto interesse o in conto capitale, non può essere più fatta in un momento diverso rispetto a quello in cui si chiede l'autorizzazione ad eseguire lavori, pena la non applicabilità sia delle agevolazioni tributarie che dei contributi in conto capitale. Questo è uno scenario importante perché fino ad alcuni anni fa si poteva ottenere l'autorizzazione per eseguire i lavori e a lavori intrapresi,

quindi in seguito alla comunicazione di inizio lavori, si poteva presentare la documentazione che afferiva o alle agevolazioni tributarie o ai contributi statali. Ecco questo non è più possibile quindi il professionista incaricato di gestire questo progetto deve tener conto e deve far presente alla proprietà che questo tipo di lavoro non può essere fatto in un momento successivo rispetto a quello legato al rilascio dell'autorizzazione.

Come vedete queste agevolazioni tributarie hanno una ricaduta sulle varie imposte, che sono molteplici purtroppo nel nostro Paese. In particolare si vede come queste agevolazioni possono riguardare sia il reddito che hanno i fabbricati, che, come abbiamo detto, le spese a carico dei proprietari. Questo è importante perché ci permette di avere sempre, in quel quadro economico generale degli interventi, le giuste considerazioni rispetto a quelli che sono potenzialmente interventi finalizzati anche alla manutenzione e alla protezione del restauro, ma, ve l'ho detto all'inizio, non dobbiamo neppure trascurare quegli interventi che, da un punto di vista urbanistico-edilizio - quindi nelle norme regionali, nazionali, ma anche nei regolamenti della pianificazione locale - possono avere una connotazione di ristrutturazione. Tutto questo, ripeto, anche se non lo trovate declinato nel testo del Codice dei Beni Culturali, è assolutamente oggetto di valutazione da parte degli uffici competenti e quindi non si esclude la ristrutturazione anche laddove questa non è contemplata nel Codice dei Beni Culturali.

Molti di voi lo sapranno già, ma vi rammento che, nelle dichiarazioni che vengono fatte o dalle persone fisiche o dalle persone giuridiche o dalle società, ci portiamo dietro un criterio di determinazione di questo reddito che è il cosiddetto più favorevole. Quindi un immobile che ha un vincolo storico artistico, e perciò fa parte del patrimonio culturale, ha delle agevolazioni dal punto di vista fiscale anche per quanto riguarda la determinazione del reddito, che in questo caso viene preso sempre come riferimento la zona censuaria in cui si va a calcolare la rendita catastale e si prende sempre quella inferiore, indipendentemente poi da quella che può essere una variabile riconducibile sia alla destinazione d'uso, che all'effettiva rendita netta che l'immobile può produrre.

Mentre, per quanto riguarda le spese, quindi i lavori che si possono contemplare nell'immobile vincolato, ci sono una serie di possibili soluzioni che vanno dalla detrazione alla deducibilità di questi importi. Tutto questo richiede, ai sensi sia del Testo Unico per quanto riguarda la tassazione, ma anche per altri aspetti di carattere giuridico che interferiscono chiaramente con le componenti economiche della giurisprudenza, una certificazione.

Quindi la certificazione è il momento a seguito dell'istanza, è il momento che conferisce alla richiesta, che è pervenuta con l'istanza di autorizzazione, e quindi al proprietario la possibilità di portarsi con sé queste detrazioni o queste deduzioni con la prima dichiarazione dei redditi.

L'accertamento della congruità però è un momento importante perché questa congruità, che viene fatta con riferimento alle competenze specifiche sia della Sovrintendenza, che dell'Ufficio del Territorio competente da un punto di vista del territorio provinciale, chiaramente si porta con sé anche l'interpretazione della buona

formulazione della richiesta, cioè quando la documentazione di corredo al rilascio della certificazione è compilata correttamente.

Un aspetto importante invece da tenere in considerazione è la detrazione che non viene riconosciuta laddove la destinazione d'uso di questi beni è stata fatta senza una preventiva autorizzazione, ad esempio, non è frequente, ma si registra periodicamente, che alcuni immobili siano stati variati senza alcuna opera muraria oppure senza alcun tipo di lavorazione neppure di carattere impiantistico, eppure hanno mutato la loro destinazione d'uso. Ecco, questo mutamento senza la preventiva autorizzazione, anche laddove non era necessario fare dei lavori, quindi non c'era bisogno di presentare una pratica edilizia di alcun tipo, fa decadere la possibilità di portarsi in detrazione quegli oneri che dicevamo prima.

Parlando della documentazione che serve per poter ottenere quella certificazione servono poi, oltre alla domanda che deve essere fatta chiaramente solo a seguito delle fatturazioni, quindi questa domanda avviene chiaramente dopo che i lavori si sono completati, o in tutto o in parte, e le fatture devono riportare anche la tipologia e la qualità dei materiali che sono stati impiegati. Quindi una fattura che fa riferimento ad un quadro economico molto sommario, con voce ad esempio a corpo, chiaramente non può essere contemplata. Quella fattura non avrà una valutazione possibile, ma si richiede che sia riformulata nuovamente sulla base di quegli elementi che devono emergere in maniera evidente, anche per poterne valutarne la congruità. L'altro elemento importante sono gli estremi dell'autorizzazione che abbiamo richiamato prima.

Il concetto di preventivo ve l'ho già menzionato all'inizio, ricordo che è diventato obbligatorio, quindi non si può più parlare di certificazioni laddove questa richiesta non viene formulata in maniera preventiva.

Un altro aspetto importante è che è stata introdotta dalla normativa, fin da dal 2011, la possibilità di procedere con una dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà. Questo semplifica notevolmente i vari passaggi, poi spetta al Ministero, ma per quanto di competenza anche all'Agenzia delle Entrate attraverso l'Ufficio del Territorio, fare dei controlli a campione.

Diciamo le procedure in tal senso sono molto semplificate, qui vedete lo schema della dichiarazione sostitutiva dell'atto di notorietà che contempla tutta una serie di dati che devono essere riportati appunto nella dichiarazione stessa e in particolare vedete che ci deve essere sempre il richiamo alla conformità al progetto approvato dalla Soprintendenza. Anche qui per evitare poi situazioni che impediscano il rilascio della certificazione, laddove ci sono state delle variazioni dei lavori rispetto all'autorizzazione rilasciata, non si può fare una variante a consuntivo come succede per la normativa urbanistica, ma si deve ottenere la preventiva autorizzazione in corso d'opera prima ancora di arrivare all'ultimazione dei lavori e quindi si deve richiedere la certificazione.

Chiaramente il tutto deve essere declinato anche in un consuntivo riepilogativo, questo consuntivo deve fare riferimento ai prezziari della Regione Toscana vigenti, laddove questi prezziari siano manchevoli - e capita spesso che negli interventi su immobili vincolati non sia possibile ritrovare la voce di spesa che va a declinare correttamente

quello che effettivamente si deve svolgere o che è stato svolto come in questo caso del consuntivo - bisogna procedere partendo dai costi elementari e sviluppare un'analisi mettendo in conto il costo dei materiali, il costo della manodopera e andare a definire nel consuntivo, a supporto di quelle voci che non si trovano nel prezzario, una specifica analisi dei prezzi.

Qui questa nota bene importante perché anche questo è un cambiamento degli ultimi anni, quindi la prima versione del codice nel 2004 non lo riportava, ora è stato stabilito da dei decreti successivi anche di carattere interministeriale, che non si possa ottenere questa certificazione laddove l'immobile non è stato verificato dal punto di vista dell'interesse culturale. Come si diceva prima, per avere l'autorizzazione per eseguire i lavori, si presenta l'istanza ai sensi del 21 indipendentemente dal fatto che l'immobile abbia o non abbia il decreto, ma è sufficiente nel caso di proprietà pubblica che abbia più di 70 anni, quando però si va a richiedere la certificazione questa non potrà essere rilasciata se non dopo il completamento della verifica dell'interesse culturale.

Parliamo ora delle erogazioni liberali. Anche questa va interpretata in termini di detraibilità e deducibilità e in questo caso abbiamo però un attore nuovo rispetto a quello che abbiamo visto prima, che era la figura del proprietario. In questo caso entrano in gioco anche dei soggetti diversi, che sono gli erogatori. Chi va a fare questa donazione volontaria viene identificato come soggetto erogatore di una determinata somma di denaro e questo è poi il motivo che porta ad addivenire a un pronunciamento sull'ammissibilità o meno di questa donazione.

Come vedete, la normativa fa delle discriminanti. Ora io sorvolo su questo, però è importante capire che a seconda del caso, anche le stesse ONLUS, a seconda che siano religiose o laiche o che siano di promozione sociale, si portano con sé da un punto di vista fiscale oneri che possono essere deducibili o detraibili. Quindi non c'è una generalizzazione dell'erogazione liberale, ma viene declinata a seconda del soggetto beneficiario.

In questo caso l'ultimo riferimento in ordine cronologico è questa circolare della Direzione generale Organizzazione Bilancio del Ministero del 2012 che stabilisce quali sono le competenze che spettano al soggetto erogatore, che cosa deve fare il soggetto erogatore e cosa poi deve essere fatto dal soggetto invece che usufruisce della donazione.

Il soggetto erogatore deve presentare all'ufficio competente, in questo caso la sovrintendenza territoriale di riferimento, un'istanza per poter usufruire di questo tipo di agevolazione fiscale, allegando già una convenzione. La convenzione è quell'atto che deve essere sottoscritto tra i due soggetti, appunto l'erogatore e il beneficiario, dove si vanno a identificare tutta una serie di parametri.

In questi ambiti dell'erogazione liberale non abbiamo un tetto rispetto a quella che può essere la consistenza dell'erogazione. Ad esempio, si possono fare erogazioni sia per acquistare un bene immobile, ma anche per fare su questo bene immobile dei lavori a prescindere dall'importo, cioè l'importo viene dettato da quelle che sono le esigenze del soggetto erogatore e non dalla normativa di tipo fiscale o economico.

Il soggetto beneficiario si deve occupare di queste cose: a partire dall'autorizzazione ad eseguire i lavori a quella che poi è appunto l'approvazione del progetto stesso e anche il preventivo di spesa. Quello che abbiamo detto per le agevolazioni tributarie, anche in termini di preventivo di spesa, vale anche in questo caso. La differenza è che nel preventivo di spesa possono esserci anche delle voci che non sono state declinate nelle analisi dei prezzi che dicevamo prima, però poi questo passaggio nella fase di verifica a consuntivo, deve necessariamente essere sviluppato nelle forme di analisi dei prezzi che dicevamo prima.

Qui vedete quello che è lo schema: dall'autorizzazione che viene rilasciata dalla Soprintendenza, all'approvazione del preventivo, al visto che viene messo sullo stesso preventivo e che viene poi inviato sia al soggetto regolatore che al soggetto beneficiario. Come abbiamo visto, sulla base di quella dichiarazione che viene fatta a consuntivo, vengono fatti poi dei controlli a campione in percentuale sulle pratiche pervenute e questo a maggior ragione quando la pratica pervenuta, per ragioni varie, può in qualche maniera generare delle incertezze in merito ai lavori che effettivamente si sono andati a fare rispetto all'autorizzazione rilasciata.

Anche qui è importante fare riferimento ai momenti diversi che contemperano sia la presentazione dell'istanza, che poi il rilascio della certificazione a consuntivo. Anche nell'erogazione liberale ci sono più passaggi: uno che si effettua in una fase ex ante, quindi prima di eseguire i lavori, e gli altri passaggi che portano poi alle certificazioni si fanno ex post.

Un altro aspetto importante, anche questo è stato chiarito negli ultimi anni, riguarda le modalità con cui questa erogazione viene fatta. Quello che viene contemplato dal legislatore attualmente, che poi comunque offre un'ampia gamma di possibilità, prevede chiaramente tutti dei flussi che devono essere tracciati e quindi le modalità sono assolutamente chiare e disciplinate dalla normativa. Anche in questo caso è importante riconoscere come le varie certificazioni contribuiscono a definire e ad abbassare quella soglia di onerosità che la tassazione può avere su questi immobili.

A consuntivo, questo è un altro schema sintetico di quello che il soggetto erogatore deve fare come premessa dopo che ha ricevuto l'erogazione: questa erogazione deve essere quantificata in base all'intervento che è stato autorizzato a suo tempo, poi devono essere riportati tutti gli estremi di riferimento e la specifica che intende avvalersi di questi benefici fiscali. E cosa fa alla fine? Chiede quella certificazione che abbiamo più volte richiamato.

Vi faccio vedere velocemente alcuni beni vincolati che hanno usufruito per lavori di varia natura, che possono riguardare anche ristrutturazione di spazi con cambi di destinazione d'uso, sia per esigenze di tipo museale, che ricettivo, e questi sono alcuni esempi. Per quanto riguarda invece i contributi statali, in questo caso, non abbiamo un'agevolazione indiretta, ma una vera e propria erogazione sia in conto capitale che in conto interesse di risorse che non vengono più richieste dall'amministrazione dello Stato. Quindi è una opportunità importante perché acconsente, come ho detto all'inizio, fino alla misura del 50%, di avere contributi in conto capitale e di avere poi il pagamento degli interessi passivi rispetto a eventuali mutui che si sono accesi per eseguire i lavori.

Anche in questo caso, così come per le certificazioni rispetto agli sgravi fiscali, il contributo è concesso a lavori ultimati e collaudati. Cosa significa collaudati? Significa non il collaudo che viene fatto dal direttore dei lavori una volta che chiude il cantiere, ma significa che si può recare sul posto, a seguito della certificazione di ultimazione lavori del direttore stesso, una Commissione generalmente costituita da tre tecnici del Ministero di cui uno svolge appunto il ruolo di Presidente che va a verificare, sulla base della documentazione che è stata trasmessa a consuntivo con particolare riferimento al consuntivo di spesa giurato in tribunale, in maniera più o meno puntuale, le lavorazioni che sono state eseguite. Queste verifiche generalmente vengono fatte anche in corso d'opera. Tuttavia, in corso d'opera non si rilascia uno specifico certificato di collaudo, a meno che non ci sia una richiesta specifica di avere un'erogazione del contributo in corso d'opera, quindi l'intervento, specialmente nei casi in cui è molto complesso, può essere spaccettato in più lotti e per ciascuno di questi lotti può essere presentato un consuntivo di spesa che poi diviene oggetto di attività di collaudo.

Anche in questo caso ci sono degli indirizzi del legislatore nazionale che dice che la misura massima corrispondente a questi interessi che si vanno a calcolare per quanto riguarda la voce del conto interessi non può superare questi sei punti in percentuale. Quindi per un eventuale finanziamento o mutuo con un tasso più alto, il tetto massimo è quello dei sei punti percentuali.

In questo caso, è importante richiamare questa circolare del 2019, perché dal 2012 al 2019 è stata sospesa l'erogazione dei contributi in conto statale. Perciò, se anche un privato o una amministrazione pubblica avessero eseguito dei lavori e per quei lavori avevano intenzione di chiedere dei contributi dello Stato, c'era stata nel Decreto Legge 95 del 2012 dichiarante questa sospensione dell'erogazione dei contributi. Non solo non si potevano poi ottenere a consuntivo, ma non era possibile neanche ottenere il pronunciamento sulla relativa ammissibilità.

Diciamo per una serie di situazioni che sono andate mutando nel tempo e con la Legge di Bilancio del 2018 - per i motivi che sono stati detti anche negli interventi precedenti, le leggi di bilancio spostano di volta in volta determinati equilibri, in questo caso in termini favorevoli - l'equilibrio si è spostato a favore di questa possibilità di pronunciamento sull'ammissibilità a contributi a partire dal primo gennaio dello scorso anno.

Un'altra circolare importante ed estremamente recente (luglio 2020) ha trattato il Bonus Facciate. Questo Bonus Facciate, come dicevo all'inizio, non riguarda esclusivamente i beni del patrimonio culturale, ma riguarda anche tutti quei fronti dell'edificato storico che si trovano all'interno delle cosiddette zone omogenee A in base al Decreto del 1968. Quindi, anche in questo caso, non so se a qualcuno di voi è capitato, sono stati stipulati accordi anche in ambito locale, con le singole Sovrintendenze e con le Amministrazioni Comunali, che hanno facilitato le valutazioni di questi interventi, specialmente nel caso delle manutenzioni ordinarie e straordinarie. L'indirizzo era quello di assicurare uno svolgimento celere di tutte quelle che erano le attività istruttorie legate alla presentazione dell'istanza ai sensi dell'Articolo 21, quindi l'istanza fatta dai privati o dalle altre amministrazioni o dagli enti ecclesiastici per avere l'autorizzazione a eseguire i

medesimi lavori. In tutto questo sono state definite anche delle prescrizioni molto mirate e chiare di immediata ricevibilità da parte del tecnico, del progettista che aveva presentato l'istanza al fine di facilitare anche l'allestimento poi delle attività di cantiere.

Vi ri-sottolineo quello che è stato confermato recentemente, l'8 di settembre, quindi poco più di un mese fa, quando il Segretariato Generale del Ministero ha ribadito, laddove erano rimaste delle perplessità e dei dubbi interpretativi di disposizioni precedenti, che questa richiesta di accedere ai contributi statali per quanto riguarda qualsiasi tipo di intervento che viene autorizzato, non può essere fatta in un secondo momento, in una fase successiva o in corso d'opera, ma deve essere fatta contestualmente all'inizio dei lavori stessi.

Vediamo velocemente quali sono i documenti che servono nella fase di ammissibilità? Come abbiamo detto questi contributi prevedono due fasi: una prima fase è quella di un pronunciamento sull'ammissibilità ai contributi stessi e una seconda fase è invece quella a consuntivo. Quindi la fase di ammissibilità prevede che ci siano degli elaborati prodotti contestualmente alla richiesta di autorizzazione a eseguire i lavori, sono elaborati che conosciamo tutti, ma in particolare vi sottolineo come i prezzi che non trovano riferimento nel prezzario devono essere supportati da quelle analisi che dicevamo prima. Poi la varia documentazione tecnica, che è quella che fa riferimento anche alla sostanza del progetto che si viene a presentare, poi serve una cronoprogrammazione dei lavori e questa diventa ancora più importante laddove c'è la volontà di richiedere questa erogazione per singoli stralci.

Ora voi mi potreste chiedere: ma qual è attualmente la tempistica di erogazione di questi contributi? In base alla programmazione triennale e a quell'inserimento nell'elenco annuale delle singole erogazioni, stiamo parlando di 4/5 anni dal momento in cui si vanno ad ultimare i lavori. Quindi dei lavori che si sono ultimati nel 2020 troveranno, attraverso questa programmazione, l'elargizione delle somme spettanti nei quattro/cinque anni successivi.

Un altro aspetto importante è che, laddove c'è un certificato rilasciato dall'Ufficio Provinciale del Territorio, quando ci sono stati passaggi di proprietà, se questi non sono stati allineati da un punto di vista amministrativo, anche questo diventa poi un impedimento. Ecco perché quelle certificazioni diventano importanti: perché danno una lettura di continuità rispetto al momento in cui era stata presentata l'istanza.

E qui poi ci sono tutta una serie di variabili a consuntivo riguardanti il soggetto che richiede questi contributi. Queste variazioni riguardano sia le persone fisiche, che le persone giuridiche private senza fini di lucro, come gli enti ecclesiastici oppure le amministrazioni pubbliche. Quindi devono essere fatte una serie di dichiarazioni e devono essere resi noti una serie di dati a seconda del soggetto.

Vado a terminare: c'è anche l'ipotesi in cui il richiedente sia un condominio o una società di varia natura (S.r.l., S.p.A. eccetera). Sempre a consuntivo, è importante quello che vi avevo già rammentato, cioè che il medesimo consuntivo di spesa sia girato in Cancelleria del Tribunale. Questo perché è il documento sul quale si va poi a fare il collaudo. Quindi il sopralluogo avviene sulla base della documentazione che è contenuta anche all'interno di questo consuntivo di spesa.

Con riferimento al Superbonus, è importante rammentare come deve essere compilata una dichiarazione di assenza di contributi, cioè quello che è il costo complessivo dell'intervento non può diventare l'importo del Superbonus più altri x mila euro che vengono riconosciuti in termini di contributi statali. Quindi, laddove il contributo statale va a compensare il Superbonus, nella sommatoria degli interventi non ci può essere un importo per queste lavorazioni che vanno a contributo che sia contemplato anche nel Superbonus per quanto riguarda la sismica, ad esempio, e diventa un po' più difficile per l'efficientamento energetico, per gli infissi. Sicuramente c'è un'incidenza importante nella sismica, quindi il quadro economico del miglioramento sismico dell'edificio, in questo caso del bene culturale immobile, deve tener conto di questa sommatoria e quindi è necessaria questa dichiarazione che faccia chiarezza in proposito.

Un altro dato estremamente importante come vi dicevo prima, allineato anche alle disposizioni della Circolare 24 E dell'Agenzia delle Entrate, riguarda appunto l'atto di convenzione. Perché? Per concludere, che cosa chiede in cambio lo Stato per dare dei soldi a dei privati o ad altre amministrazioni pubbliche o a degli enti ecclesiastici? Chiede che sia stipulato un atto di convenzione. Questo atto di convenzione non è perpetuo, in genere ha una durata variabile in relazione all'importo che viene erogato. Ad esempio, per un importo molto alto che può essere di qualche milione di euro chiaramente l'atto di convenzione prevederà un'apertura al pubblico disciplinata secondo quanto concordato con il Ministero, con la Sovrintendenza. Sarà più lungo nel tempo, però anche per i privati queste convenzioni non implicano un'apertura quotidiana, vi posso fare un esempio tanto per capirci: un immobile di recente ha destinato ad abitazioni private, che comunque è vincolato e che ha usufruito di circa 2 milioni di euro come contributo in conto capitale, quindi l'intervento era molto consistente, questi 2 milioni di euro corrispondevano a circa il 35% dell'importo complessivo che era stato quantificato a consuntivo di spesa. Ecco, in questo caso, l'atto di convenzione aveva durata di venti anni con un'apertura per un giorno al mese in un arco temporale di due ore per ogni giorno. Quindi, come capite, sono dei condizionamenti veramente minimali perché si tiene comunque sempre conto della destinazione d'uso che questo immobile ha, quindi nel caso delle residenze private, chiaramente, non si può essere oltremodo condizionanti nello stabilire questa convenzione. In atto di convenzione deve essere specificata sia la durata sia le modalità con cui si acconsente a una fruizione pubblica, poi può anche essere che in quelle due ore di quel giorno al mese non si presenti nessuno, cioè non è che c'è l'obbligo comunque di tenere tutto spalancato. Però questa cosa viene identificata da una targa, che viene apposta all'ingresso principale di questo immobile, dove sono indicate le modalità con cui si può usufruire di questo accesso.

Per concludere, vi faccio vedere un esempio: qui siamo alla villa di Castel Pulci, siamo sulle colline di Scandicci, qui non so se lo sapete, ma attualmente è presente la sede centrale della scuola della magistratura italiana, che non è più a Roma, ma è qui a Scandicci. Tutti i corsi vengono tenuti qui e questo immobile attualmente è tornato in capo al Demanio dello Stato, ma fino a una decina di anni fa era di proprietà della provincia di Firenze che aveva usufruito di circa 3 milioni di euro dello Stato - come contributi in conto capitale - per poter eseguire tutti i lavori di restauro, ma in parte

anche di riqualificazione funzionale e se vogliamo anche di ristrutturazione degli schemi distributivi.

Questo è invece un esempio di una proprietà privata. Anche qui siamo a Scandicci e anche in questo caso l'immobile usufruisce sia di contributi in conto capitale, che in conto interessi. Questo è lo stesso immobile nel consuntivo dei lavori eseguiti sia nella parte interna che esterna.

E qui invece l'esempio di una di una pieve, quindi siamo nella proprietà ecclesiastica, di fianco alla villa medicea di Cerreto Guidi. Questa è la Pieve di San Leonardo, anche in questo caso i lavori sono stati possibili perché c'è stata una sommatoria di risorse in parte messe a disposizione dalla CEI e in parte estremamente significativa, risolutiva, da parte del dello Stato, quindi del Ministero dei Beni Culturali e quindi questa sinergia di risorse ha consentito di avere di avere questo buon esito.

Le problematiche tecniche quando si interviene su edifici vincolati di valore storico, di Nicola Massaro⁷³

Buongiorno a tutti saluto il Presidente di ANCE Toscana e tutti i partecipanti.

Andiamo a chiudere oggi col mettere in evidenza le problematiche che abbiamo a intervenire sugli edifici vincolati di valore storico. Problematiche sicuramente di natura tecnica, però vedremo poi qualche cosa particolare e, aggiungerei, approfittando anche della presenza dell'architetto della Soprintendenza, che a volte, le informazioni che abbiamo come ANCE Nazionale, sono di tempi molto lunghi del rilascio dei nullaosta e comunque dei permessi necessari per intervenire. Ora, non conosco la situazione in Toscana, ma mediamente ci dicono che in Italia servono almeno 120 giorni per avere questo tipo di permessi.

Come facciamo a intervenire su edifici vincolati? Possiamo accedere agli incentivi, ricordiamoci che è previsto comunque il salto di due classi, cosa non sempre facile. Torno indietro sfruttando un attimo i discorsi di interventi trainanti e trainati e per vedere le particolarità nel nostro caso. Per gli immobili vincolati, noi abbiamo questa deroga, prevista dal Decreto Rilancio, che dice che, sostanzialmente, nel caso di edifici sottoposti a vincoli, possiamo fare interventi indipendentemente da quelli trainanti e quindi tutti gli altri interventi cosiddetti trainati, ma con ancora il vincolo delle due classi di salto. Possono essere vincoli non solo derivanti dal Decreto Legislativo 42, ma anche da regolamenti edilizi, urbanistici, ambientali locali, che possono creare vincoli di questo tipo qui. Volevo ricordare che anche per i nostri edifici storici sussiste, oltre al requisito di esistenza dell'edificio, ma insomma questo è evidente, che comunque devono essere dotati di impianto termico, prima di avviare gli interventi, con la definizione di impianto termico data dalla normativa dal Decreto Legislativo 48, che ha aggiornato il 192 sull'efficienza energetica e chiarito anche nell'Ecobonus.

⁷³ Responsabile Area Tecnologie e Qualità ANCE

I problemi da dove sorgono? Sugli interventi trainanti. Quando pensiamo all'intervento principe di efficientamento energetico, che è quello che fa in modo di ridurre le dispersioni, ovvero l'intervento sull'involucro, l'intervento trainante ci chiede di intervenire su più del 25% della superficie disperdente dell'edificio e questo su un edificio storico spesso è difficile, per non dire quasi sempre impossibile. Vedevo prima l'immagine della Scuola della Magistratura lì a Scandicci, vedendo quella facciata lì è difficile pensare di intervenire quantomeno con un sistema di isolamento a cappotto su quel tipo di facciata. Quindi di sicuro il 25% in moltissimi edifici sarà impossibile per i vincoli esistenti.

Sulla trasmittanza abbiamo già visto che i valori sono abbastanza sfidanti. Abbiamo visto anche che non si divide sugli interventi trainanti è previsto anche l'obbligo di materiali che rispondono ai CAM e sulla parte impiantistica invece qui ci può essere più possibilità. Perché? Perché, sempre che non ci siano particolari vincoli, la sostituzione di un impianto che non va a impattare sulle parti tutelate è permessa, quindi realizzabile - vedete gli interventi che si possono realizzare con un intervento trainante. La faccenda diventa più complessa quando, oltre alla sostituzione dell'impianto, devo magari intervenire sulla parte di distribuzione e quindi tubazioni eccetera. Se ho superfici protette e pavimenti che non posso intaccare, è chiaro che si complica la realizzazione di un intervento di questo tipo qua.

Quando siamo in presenza di edifici monofamiliari o bifamiliari sostanzialmente gli impianti permessi sono gli stessi sono aggiunte anche le caldaie a biomassa, in certe situazioni, e però le considerazioni alla fine non variano. Quindi se ho una villa o comunque una palazzina storica tutelata non è diverso dal grande edificio tutelato, in termini di complessità di intervento sugli impianti. E anche qui i requisiti minimi sono stati aggiornati, li abbiamo visti nell'intervento precedente, con tutte le specifiche poi indicate nel Decreto 6 agosto pubblicato proprio lo scorso lunedì. Ricordiamoci un fatto: sentivo che prima si parlava in effetti di pompe di calore come uno degli interventi trainanti che ci abilita al 110 per cento, in generale. Le pompe di calore vanno bene, sicuramente sono un buon contributo anche dal punto di vista delle rinnovabili, però ricordiamoci che abbiamo sempre quel famoso vincolo di prima delle due classi e quando riesco a sfruttare a pieno la potenzialità di una pompa di calore elettrica? Quando dispongo anche di un impianto fotovoltaico e in quel caso lì l'elettricità prodotta dall'impianto fotovoltaico la uso per la mia pompa di calore, al limite ne accumulo anche una parte con i sistemi di accumulo, che sono anch'essi incentivati e a quel punto è più facile anche arrivare al salto di classi perché riduco fortemente l'energia che considero dai miei calcoli di efficienza energetica. Però ricordiamoci pure – così vediamo anche un quesito che era sorto prima – che oltre alle norme introdotte dal Decreto Rilancio, si devono rispettare anche tutte le altre norme qui elencate, ma in particolare mi riferisco al Decreto Legislativo 192 del 2005, che è la norma di riferimento madre sull'efficienza energetica degli edifici. Cosa dice? Perché prendo questo articolo, l'articolo 3 del Decreto Legislativo? Perché dice: "sono esclusi dall'applicazione del decreto gli edifici ricadenti nell'ambito della disciplina del DL 42 del 2004, però", aggiunge il decreto - questa è la modifica rispetto all'iniziale 192 – "per questo tipo di edifici sono esclusi gli interventi di cui, previo giudizio dell'autorità competente al rilascio dell'autorizzazione,

il rispetto delle posizioni implichi un'alterazione sostanziale del loro carattere o aspetto con particolare riferimento ai profili storici, artistici e paesaggistici”.

Questa esclusione automatica dal rispetto dei requisiti la prevede però solo previo giudizio delle autorità competente al rilascio dell'autorizzazione e che in sostanza deve rigettare magari la richiesta di un particolare intervento se il rispetto di certe prescrizioni implica un'alterazione sostanziale del carattere o dell'aspetto dell'edificio, in particolare presso i profili storici, artistici e paesaggistici. Questo è un punto che forse va chiarito rispetto a quanto invece introdotto dall'Articolo 119 del Decreto Rilancio, che prevede una sorta di esclusione degli edifici storici da un obbligo di fare interventi trainanti.

A questo punto abbiamo visto prima le difficoltà sugli interventi trainanti, soprattutto quella dell'isolamento dell'involucro perché, c'è poco da fare, quello è l'intervento cardine, e quindi ci restano quelli trainati. Quelli trainati sono tutti sostanzialmente gli stessi, sono l'isolamento termico, sono quelli previsti dall'Articolo 14 del 1063, e quindi c'è l'isolamento delle superfici opache, con una incidenza minore o uguale a 25% della superficie disperdente lorda totale dell'edificio, e la sostituzione degli infissi, delle schermature solari, la sostituzione degli impianti di climatizzazione con una serie di tipologie di impianti previste, e l'installazione di impianti fotovoltaici e anche qui abbiamo visto che spesso, nel caso di edifici tutelati è praticamente impossibile fare questo tipo di installazione, e poi anche qui per le parti private il tipo di interventi che si possono fare sono sostanzialmente gli stessi che abbiamo visto prima.

Che cosa succede? Vedete questi sono tutti gli interventi previsti per le parti private però, ripeto, sulla parte impiantistica pompe di calore distributive, i sistemi e i metodi di cogenerazione tendenzialmente non dovrebbero avere particolari problemi di vincolo, però bisogna verificare se l'ente preposto a rilasciare l'autorizzazione rilascia questo tipo di permesso.

Ritorniamo a questo punto sul salto di due classi e perché saltare due classi quando non posso intervenire su una buona parte del mio involucro, quando magari, anche sostituendo l'impianto, non posso installare un impianto fotovoltaico, quindi l'uso anche di pompe di calore viene penalizzato dal punto di vista dello stato delle classi e non riesco ad arrivarci? Da questo punto di vista, bisognerebbe vedere se non sarebbe più opportuno prevedere anche di poter ridurre a 1 il salto di classe per questo tipo di edifici.

Oppure anche in certe situazioni abbiamo visto recentemente edifici di una particolare configurazione, dove si potrebbe magari prevedere anche la possibilità di accedere all'incentivo per singole unità immobiliari (in quel caso per la singola unità immobiliare abbiamo una dimensione molto rilevante rispetto alla totalità dell'edificio). Quindi se l'obiettivo del Paese è quello di arrivare a ridurre le emissioni di CO₂, sentiamo in questi giorni anche le proposte del Parlamento europeo che sono sempre più sfidanti, e abbiamo obiettivi al 2030 - 2050 in particolare di decarbonizzare il nostro patrimonio edilizio, dobbiamo fare in modo di riuscirci e quindi fare tutto ciò che può essere fatto. Gli edifici storici, è chiaro, sono da tutelare, non si possono modificare più di tanto in certe situazioni, ma dobbiamo permettere il più possibile di svolgere interventi anche su parte di questo tipo di edifici.

Vado un attimo sui costi perché anche i costi sono un problema non tecnico ma rilevante. Sui costi, si è detto prima, c'è stata anche una domanda sul discorso dei prezziari, beh lì, per come è scritto oggi, per come è scritto in particolare nell'allegato 1 dell'Asseverazione, dove appunto il tecnico andrà ad asseverare e lo farà peraltro sul portale dell'Enea, compilando un modulo online, nel modulo che compilerà viene usato il termine al singolare "l'indicazione del prezzario usato". Non parla al plurale e quindi non sappiamo se nella scheda tecnica ci sarà la possibilità di usare più prezziari, ma per come è scritto anche il punto 13 dell'allegato A al Decreto Requisiti, mi sembra chiaro che la scelta sia alternativa: è il tecnico a scegliere se utilizzare i prezziari regionali o in alternativa il prezzario DEI, non fa trasparire la possibilità di usare entrambi.

Questo vedremo se l'agenzia lo chiarirà quando sarà online l'allegato dell'asseverazione, e a quel punto si capirà se si posso inserire più prezziari in quell'allegato lì da compilare online. Perché poi, invece, "nel momento in cui non ci sono le voci relative agli interventi o a parte degli interventi" - dice la lettera b - per il tecnico la scelta prioritaria è quella di determinare i prezzi in maniera analitica, secondo un procedimento che tiene conto di tutte le variabili che intervengono nella definizione dell'importo stesso da questo punto di vista l'allegato al punto 13 sembra abbastanza chiaro: scelgo prima uno dei due prezziari, se manca qualche voce in toto o in parte, la vado a costruire in maniera analitica. Questa dovrebbe essere l'indicazione data dal Decreto per la parte principale. Se vogliamo, la parte che crea spesso più problemi è proprio questa qua dell'Ecobonus, però ricordiamoci che un intervento auspicabile sugli edifici è anche quello di mettere in sicurezza la parte strutturale e qui ci viene in soccorso l'articolo 119, quindi il Decreto Rilancio, perché ha ampliato la portata del Sismabonus che già avevamo come incentivo, ma l'ha ampliata perché oltre a permettere di accedere all'incentivo del 110% in tutte le zone sismiche escluse solamente la quarta, quindi zona A1, 2 e 3, l'ha resa differente rispetto al vecchio sistema Bonus Edifici che prevedeva tassativamente il miglioramento di una o due classi di riduzione del rischio sismico e con la nuova formulazione e i commi riportati dal comma 1 dell'articolo 16 bis DPR 987 il riferimento è anche alla messa in sicurezza statica e quindi non solo il miglioramento sismico addirittura di una o due classi, ma anche la stessa messa in sicurezza senza passaggio di classe e quindi questo qua è un fatto molto importante perché può permettere di intervenire sui nostri edifici storici con gli interventi che usualmente si fanno da tempo sugli edifici per renderli sicuri in caso di terremoto.

Chiudo con una clausola sul monitoraggio strutturale. Anche qui abbiamo i riferimenti a livello di operatività per i progettisti. Il decreto del Ministero delle infrastrutture il 6 agosto ha pubblicato appunto i decreti proprio per il Sismabonus che non va a toccare le linee guida per la classificazione del rischio sismico, per questo sono valide quelle del 2017, ma ha cambiato gli allegati proprio per tener conto di questo allargamento che l'articolo 119 del Decreto Rilancio ha fatto.

WS 8 | I MUSEI E LE SFIDE DEL POST COVID19

*In collaborazione con **Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali***

Intervento di apertura, di Alessandra Vittorini⁷⁴

Desidero innanzitutto ringraziare il Sindaco di Lucca e a Promo PA Fondazione per averci voluto coinvolgere in questa importante occasione di confronto e dibattito.

Oggi presentiamo gli esiti di un lavoro che affonda le sue radici nei mesi passati, frutto di un percorso - svolto quando la Fondazione era diretta da Carla Di Francesco - che si è allineato fin dalle sue origini con la vicenda della pandemia. A marzo, infatti, subito dopo l'inizio del *lockdown*, è stata avviata una sistematica raccolta di contributi scientifici, articoli e raccomandazioni ministeriali (o provenienti dalle principali associazioni di categoria) prodotte a livello nazionale, europeo e internazionale, sul tema delle ricadute della pandemia sul sistema museale. Sono stati raccolti quasi 200 tra testi, video, webinar contenenti riflessioni di direttori, operatori e istituzioni museali, governi, addetti ai lavori e studiosi, sugli esiti – attesi o reali – delle chiusure diffuse e prolungate dei musei e dei luoghi della cultura. Ne è stata fatta un'analisi di dettaglio e ne sono stati evidenziati i principali effetti possibili, fino a giungere all'identificazione di alcune priorità di intervento per i prossimi mesi e anni, che vogliamo offrire al dibattito pubblico per una opportuna e utile condivisione.

Già nella giornata di apertura di ieri si è avviata una prima discussione allargata sulla crisi in atto, sui suoi esiti, sul programma *Next Generation EU* e sui tanti temi che, già in era pre-Covid, erano al centro dell'Agenda 2030. E abbiamo voluto ricordare, in particolare per la missione della nostra Scuola, come al cuore di questi temi abbiano un ruolo centrale le persone, le loro competenze, la loro formazione e gli strumenti per gestire la crisi e il patrimonio culturale. Tra gli aspetti prevalenti è stato richiamato fortemente il tema del patrimonio diffuso, da valorizzare con professionalità e attenzione: una nuova sfida che ci chiama ad osservare con occhi nuovi l'insieme dei luoghi e delle reti "di prossimità", oggi riscoperti anche a seguito della improvvisa e inattesa chiusura dei musei e dei grandi attrattori culturali. Si tratta di un mondo ricco e articolato che può offrirsi a nuovi sguardi e nuove opportunità per l'intero patrimonio diffuso e minore. Sarà una questione cruciale su cui lavorare con impegno e con la massima considerazione nell'immediato futuro, mettendo in gioco competenze trasversali e approcci interdisciplinari.

Passiamo ora ad affrontare il tema del dibattito odierno, per il quale lascio la parola a Christian Greco, che ci offre alcune stimolanti riflessioni sul tema della digitalizzazione, dell'interdisciplinarietà e della sostenibilità.

⁷⁴Direttore - Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali. Intervento revisionato dall'autore

Intervento introduttivo, di Christian Greco⁷⁵

Buongiorno a tutti, mi dispiace non poter essere presente a LuBeC per discutere con voi di una tematica importante come quella di oggi, ovvero la ricerca effettuata dalla Scuola del Patrimonio sulla relazione tra la crisi pandemica in atto e un ripensamento del ruolo dei musei. Vorrei affrontare semplicemente alcune tematiche che in parte emergono dai dati analizzati e che in parte ho esperito nel mio ruolo di Direttore.

Ci sono delle parole che ricorrono costantemente nel dibattito che si è sviluppato a partire dalla pandemia: il digitale, a volte visto come la panacea dei problemi, e il tema della sostenibilità, legato al turismo di massa, al concetto di museo diffuso e a quello dei musei di piccole dimensioni. Su questi due temi mi preme fare alcune riflessioni derivanti soprattutto dal tipo di museo che ho l'onore e l'onere di dirigere. Innanzitutto dobbiamo soffermarci con un'attenzione particolare sul rapporto tra materiale e immateriale: spesso si pensa che si tratti semplicemente di trasmettere in digitale la cultura materiale trasmessaci dal passato e invece dobbiamo riflettere su come ogni oggetto abbia una biografia e questa biografia vada investigata. Il digitale può aiutarci ad analizzare la materialità dell'oggetto, a svolgere una disamina attenta e dunque il digitale non è la sostituzione del luogo, dello spazio, della materia, ma può aiutarci a vedere dei dettagli della realtà materiale che non vedremmo altrimenti. Serve dunque una riflessione importante su come i musei possano utilizzare il digitale per far conoscere le proprie collezioni e questo è possibile solo in un'ottica multidisciplinare. È necessario che nasca un nuovo umanesimo digitale dove, non solo esperti di IT e di nuove tecnologie, ma anche antropologi, storici, archeologi e filosofi lavorino insieme per creare una nuova modalità di comunicazione. Questo si intreccia con il tema della sostenibilità, non solo economica, anche se la crisi in atto ci ha messo davanti problemi come cercare di far fronte ai numeri drasticamente caduti dei turisti che visitavano i nostri musei. Ebbene, forse serve un cambio di passo, serve un grande patto tra pubblico e privato in cui la cultura non venga più considerata la panacea dei danni economici italiani e serve comprendere che i danni alla cultura non si possono risolvere semplicemente aumentando le presenze nei musei. Si deve comprendere che un grande investimento pubblico-privato sul nostro patrimonio culturale è fondamentale per affrontare il presente e programmare il futuro. Forse allora dobbiamo cercare di mettere insieme le risorse e istituire ogni anno un fondo di finanziamento ordinario non semplicemente finalizzato al pagamento delle spese ordinarie degli istituti culturali, ma orientato allo sviluppo culturale e alla ricerca. Se mettiamo al centro questo e lo coniughiamo con lo sviluppo del digitale ecco allora che troveremo nuovi modi di cura, di valorizzazione del patrimonio e di sua sostenibilità. Mi dispiace non poter essere lì con voi, ma sono sicuro che emergeranno spunti interessanti per riflettere e programmare il futuro di questo periodo così difficile per tutti noi.

⁷⁵Direttore - Museo Egizio, Consigliere Scientifico - Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali. Intervento da remoto.

FOCUS 1 | PRESENTAZIONE DELLE RICERCHE

MUSEI IN_VISIBILI - VISIONI DI FUTURO PER I MUSEI ITALIANI DOPO L'EMERGENZA COVID-19

Intervento di Cristina Miedico⁷⁶

Nella primavera del 2020 ci siamo tutti trovati in una situazione drammatica e improvvisa, senza che fosse possibile confrontarsi con analoghe esperienze recenti. Il rapporto UNESCO di maggio 2020 indicava che almeno il 90% dei musei nel mondo avevano chiuso i battenti e secondo ICOM, il Consiglio internazionale dei Musei, almeno il 10% non sarebbe più riuscito a riaprire.

Fin dall'inizio della pandemia, la chiusura dei luoghi della cultura ha spinto il settore dei beni culturali, in tutto il mondo, a riflettere su cosa sarebbe cambiato, sulle misure necessarie per rispondere adeguatamente all'emergenza sanitaria, ma anche a ripensare alcuni principi e modalità ormai inadeguati dell'offerta e della fruizione museale.

La Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali - istituto di formazione e ricerca dedicato ai temi della cura e della gestione del patrimonio culturale - ha partecipato a questa riflessione collettiva con una specifica ricerca, frutto del lavoro di Marcello Minuti, Annalisa Cicerchia e della scrivente, svolta grazie alla collaborazione di Francesca Neri, Marzia Piccinino, Paola d'Orsi, Martina de Luca, Emiliano Diamanti, Carlotta Brovadan.

La prima fase della ricerca, iniziata il 23 Marzo, si è conclusa il 18 Maggio, giorno previsto per la riapertura dei musei. Sono stati raccolti circa 200 contributi, italiani e stranieri, apparsi sulla stampa generalista e di settore, sui siti internet, sui social media, su pubblicazioni scientifiche o in occasioni formative, tra cui riflessioni, articoli, ricerche, linee guida e regolamenti, circolari ministeriali, indicazioni delle regioni o dell'ANCI, dell'Unione Europea, commenti e scelte dei principali musei italiani, europei e internazionali, webinar e pubblicazioni di reti internazionali tra cui Ne.Mo, Culture Action Europe, Compendium, AAM, ICOM, UNESCO, OECD. Contributi che in qualche modo elaboravano previsioni su cosa sarebbe accaduto alla gestione museale a seguito dell'emergenza Covid 19. In questi mesi ricercatrici e ricercatori della Fondazione hanno così potuto registrare diverse opinioni e previsioni, vari scenari ritenuti più o meno possibili, individuando 353 impatti, ovvero effetti in grado di generare cambiamenti nel futuro nella gestione e fruizione dei musei, impatti che coinvolgono vari ambiti, tra cui cambiamenti gestionali, sociali, culturali e logistici. Gli impatti si sono concentrati in buona parte su valorizzazione del patrimonio diffuso, fruizione digitale, organizzazione logistica, finanze, rapporti con il pubblico, possibilità di fruizione e accessibilità, rapporti

⁷⁶ Esperta Politiche e gestione del patrimonio culturale – Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali. Intervento revisionato dall'autore

con gli stakeholders e i territori, cura delle collezioni e sicurezza sulla salute. Un attento lavoro di analisi ha portato a suddividerli in 8 ambiti, definiti in armonia con quanto previsto dai “Livelli uniformi di qualità” (ovvero gli standard condivisi da tutti gli aderenti al Sistema Museale Nazionale).

Un ulteriore lavoro di analisi e sintesi ha portato alla definizione di 32 possibili effetti, in base ai quali è stato redatto un questionario, proposto nel luglio 2020 a tutti i fruitori della piattaforma della Fondazione, persone che, con diverse competenze e vari ruoli, sono accomunati dal fatto di lavorare nel contesto culturale e museale, in forma pubblica o privata. A loro è stato chiesto quale di questi impatti ritenessero più o meno probabili e quali maggiormente rilevanti. È stato possibile registrare 663 risposte e tra gli impatti *più probabili* sono emersi, ad esempio, il fatto che il distanziamento avrebbe favorito spazi aperti e periferici, la necessità di modificare la tipologia di apparecchiature ormai difficili da sanificare, piuttosto che la possibilità di sperimentare nuove forme di fruizione e strumenti per coinvolgere pubblici. Tra quelli *più rilevanti* la disponibilità di personale qualificato su strumenti e piattaforme digitali, la necessità di integrare i contenuti digitali online con le esperienze fisiche, di dotarsi di piani strategici di gestione, di garantire la fruizione dei musei più piccoli e di assumere nuovo personale.

Abbiamo dunque combinato i dati relativi alla *probabilità* e quelli sulla *rilevanza*, al fine di produrre una matrice di rischio-gravità dalla quale è stato possibile compilare una *graduatoria di priorità* di intervento.

Intervento di Annalisa Cicerchia⁷⁷

Cercherò di commentare brevemente le priorità che risultano da questa doppia analisi, ovvero l’esame della letteratura prodotta come risposta immediata di esperti e studiosi allo shutdown delle istituzioni culturali e poi la rilevazione presso una comunità altamente coinvolta e informata di esperti italiani.

In cima alla graduatoria delle priorità c’è la promozione dei musei e dei siti periferici. La valorizzazione delle relazioni di prossimità delinea un nuovo ruolo dei musei, che guardi oltre i grandi numeri del turismo internazionale e dei blockbuster, verso relazioni più intense, ricorrenti e profonde. A questo tema si lega la necessità di creare reti, indispensabile per garantire livelli di servizio che i singoli piccoli musei non riescono a esprimere con le loro sole risorse umane, finanziarie e logistiche.

La seconda priorità pone il problema della formazione del personale alle risorse digitali. La *migrazione* del personale al digitale è una trasformazione culturale, che richiede competenze nuove. Si tratta di un atto creativo, non un semplice passaggio di supporti. L’Italia è attraversata da un *digital divide* spaventoso e dunque la transizione al digitale, se da una parte ha una potenzialità enorme per raggiungere pubblici fisicamente molto lontani, dall’altra parte si deve misurare con un accesso alle risorse tecnologiche, cognitivi

⁷⁷ Docente di Management delle imprese creative – Facoltà di Economia, Università di Roma Tor Vergata, Primo ricercatore – Istituto Nazionale di Statistica. Intervento revisionato dall’autore

e di connettività in Italia che è l'eccezione e non la regola. I luoghi della cultura devono diventare luoghi di alfabetizzazione al digitale e di concreta possibilità di accesso al digitale. Questo tema è essenziale e va preso sul serio, sia sul piano dei contenuti, sia sul piano sociale, e in questo rafforza il ruolo del museo come presidio di civiltà e di cittadinanza.

La terza priorità riguarda il coinvolgimento dei visitatori, che deve essere empatico. Si deve attivare una relazione continuativa, che va molto oltre il singolo ingresso, e che si trasforma in dialogo continuo. Il patrimonio va vissuto dalle persone, va abitato, come la propria casa. Di pari passo va la necessità di progettare nuove forme di accesso e partecipazione che permettano un minore affollamento, e per fare questo è necessaria una migliore mediazione culturale. Si tratta di una sfida importante.

Altro punto fondamentale è quello di dotarsi di un piano strategico per la sostenibilità, legato alla capacità del museo di vedersi *investito di una missione* e la necessità di dotarsi di risorse per raggiungere obiettivi. Si tratta di vedersi come una realtà dinamica, che parte da un certo livello di prestazione e desidera arrivare ad un altro, ed ha l'opportunità di farlo. Questo si collega ad un'altra priorità emersa dalla ricerca, ovvero la riorganizzazione del personale per rispondere alle nuove esigenze. In Italia esiste un grande numero di realtà museali che possono contare solo su un personale instabile, spesso non in forze al 100%, ma condiviso con altre organizzazioni o uffici, per esempio comunali. L'indagine ha messo in luce anche il ruolo del museo come interprete, antenna esperta sul territorio, in grado di interpretarne le dinamiche. I musei devono essere luoghi della memoria di ciò che sta accadendo, attraverso le proprie specialità.

La nona priorità è quella di favorire le mostre di qualità, una qualità globale dal punto di vista non solo della proposizione delle proprie collezioni, ma anche nel produrre un valore culturale nuovo e creativo, attingendo alle grandi possibilità del proprio patrimonio. Creare reti anche con la comunità scientifica ed enti e istituti di prossimità: ne esce una visione del sistema museale come un sistema vivo, con le braccia tese verso il territorio e i tanti mondi a cui appartiene.

Chiudo con brevi cenni su chi ha risposto al questionario: abbiamo avuto 663 risposte, di cui il 75% da donne. Il pubblico che ha risposto è composto da adulti, motivati ed esperti. Fra di loro, una larghissima maggioranza di persone operano negli enti culturali con un'equa distribuzione tra lavoratori pubblici e privati e c'è una certa omogeneità anche nella distribuzione territoriale.

Analisi dell'impatto Covid-19 sulle politiche di valorizzazione e fruizione dei parchi archeologici, di Serena Guidone⁷⁸

La ricerca, condotta nell'ambito del corso Scuola del Patrimonio 2018-2020, riguarda l'analisi dell'impatto del Covid-19 sulle politiche di valorizzazione di alcuni dei più

⁷⁸ Ricercatrice del corso Scuola del Patrimonio 2018.2020 - Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali. Intervento revisionato dall'autore

importanti parchi archeologici del Paese. L'analisi si muove su un doppio binario: il primo, di carattere teorico, comprende le riflessioni emerse nel dibattito riguardo le sfide che le istituzioni culturali stanno affrontando; l'altro, di natura applicativa, si fonda sulla raccolta dati effettuata nel periodo di "ripartenza sperimentale", concepita come volano della riapertura dei musei e dei luoghi della cultura dopo il lockdown. Essa ha preso le mosse dai dati registrati dal Parco Archeologico di Pompei – terzo attrattore culturale del Paese per numero di presenze - e rileva la stima delle variazioni di pubblico registrate fra il 2019 e il 2020 e le conseguenti ricadute economiche. I risultati ottenuti sono stati confrontati con quelli del Parco Archeologico del Colosseo e del Parco Archeologico della Valle dei Templi, come siti archeologici a più alta frequentazione sul territorio nazionale, e con quelli dai parchi archeologici del territorio campano di Ercolano, Paestum e Velia e dei Campi Flegrei.

Il documento che prescrive principi e modalità della riapertura - Linee guida per la riapertura dei musei e dei luoghi della cultura statali (Circolare n. 26 della DG Musei) - parte dal presupposto che i luoghi della cultura sono servizi pubblici essenziali per la società e per il suo sviluppo e le necessità di riapertura risiedono anche nel significativo incremento delle presenze registrato nel biennio 2017-2019, oltre all'interesse rilevato durante il lockdown. Vista la situazione emergenziale, il periodo di "ripartenza sperimentale" deve procedere secondo principi di sperimentazione, gradualità e sostenibilità, generando programmi di gestione che possano favorire la ripresa della frequentazione dei luoghi della cultura ed essere un traino per la ripresa del turismo.

A questo proposito, uno studio dell'ISTAT ha fatto emergere che fra marzo e maggio 2020 l'assenza di visitatori e turisti nei luoghi di interesse culturale dovuta all'emergenza Covid-19 corrisponde a una netta controtendenza rispetto alle stime previsionali attese per il 2020, per il quale era stata stimata una crescita delle presenze del +8%. I risultati della nostra ricerca danno conferma del dato: nei siti oggetto d'esame, fra gennaio e febbraio 2020 si è registrato un incremento di visitatori dell'ordine del 5-52% a seconda del contesto.

Durante la "ripartenza sperimentale" gli ingressi ai parchi archeologici oggetto d'esame hanno mostrato un trend di crescita progressivo, ma differenziata: gli istituti che hanno sofferto maggiormente della situazione contingente sono i grandi attrattori internazionali, per i quali il numero di visitatori è di gran lunga inferiore rispetto allo stesso periodo del 2019, con un calo medio che tocca il -88,55% per il Parco Archeologico di Pompei e il -87,9% per il Parco Archeologico del Colosseo. Una ripresa leggermente più rapida contraddistingue gli ingressi al Parco Archeologico di Ercolano (-75,3%), al Parco della Valle dei templi (-68,6%) e al Parco Archeologico di Paestum e Velia (-65,6%). L'istituto che registra le flessioni minori è stato il Parco Archeologico dei Campi Flegrei, con una variazione del -38%. Tradurre queste stime in termini economici, con perdite che nel caso del Parco Archeologico di Pompei raggiungono il -83,3% - pari a 23.218.106,71 € di incassi in meno - offre un'idea di quanto l'emergenza Covid abbia inciso e inciderà sulle politiche di gestione, tutela e di valorizzazione degli istituti considerati.

Rispetto all'incremento di pubblico che generalmente si registra nel corso della stagione estiva, si immagina che nei mesi autunnali e invernali si possa determinare nuovamente

una flessione delle visite, come nel 2019, e secondo un trend che i primi dati disponibili rispetto ai flussi di settembre sembrano confermare. Non si esclude, inoltre, che su tale eventuale flessione possa tornare a gravare un peggioramento della situazione sanitaria. Le istituzioni culturali dovranno affrontare sfide di grande complessità nei mesi a venire, programmando attività che richiedono un necessario ripensamento alle modalità operative e di gestione rivolte al pubblico e predisponendo la visione strategica sin da subito incoraggiata nel documento della DG Musei. Essa prevede la creazione di nuove relazioni con le comunità, con le scuole e le università, nonché la costruzione di legami più forti con associazioni, enti territoriali, enti del terzo settore e, più in generale, con nuovi stakeholders. A fronte delle ingenti perdite economiche subite sin dalla fase di lockdown, un ulteriore aspetto su cui dover lavorare riguarderà l'incentivazione di progetti che prevedano anche la partecipazione privata e/o la collaborazione fra più istituti culturali.

FOCUS 2 | RIFLESSIONI SU PRIORITÀ, FABBISOGNI E NUOVE COMPETENZE

Valorizzare e promuovere musei e siti periferici, anche tramite reti e sistemi, di Fabio Pagano⁷⁹

Buongiorno a tutti. Raccolgo lo stimolo ascoltato pochi minuti fa che conferma le tendenze percepite anche da noi. Vengo chiamato a ragionare sulla valorizzazione di siti periferici e musei tramite reti e sistemi, non posso non partire dalla considerazione che la periferia è un concetto relativo, dipende da che punto di vista la si osserva: se dal punto di vista generale probabilmente il parco archeologico dei Campi Flegrei è periferico rispetto al Parco archeologico di Napoli per esempio. Il Ministero ormai 4 anni fa ha immaginato di mettere insieme 25 luoghi con un tessuto connettivo molto forte e un passato prossimo molto diverso tra loro.

Possiamo considerare il nostro baricentro a Pozzuoli, nella sede del parco, attorno a cui ruotano una serie di siti che possiamo considerare come periferici. Si tratta di un parco diffuso, con 25 confini, che trova la sua essenza nella relazione con il mondo attorno a essi. Così eterogenei come sono questi 25 luoghi, lo sono le modalità di fruizione: 4 sono aperti in forme ordinarie canoniche, 1 in forma ordinaria e straordinaria al tempo stesso, altri con differenti modalità di fruizione. I siti abbracciano 4 territori comunali differenti che si connettono con un apporto immateriale, ovvero quelle storie in cui si può trovare un'identità comune. Va da sé che uno dei grandi obiettivi che ci siamo dati dall'inizio è stato cercare un percorso identitario per ottenere la capacità cognitiva di essere percepiti come interlocutori attivi e proattivi. Dunque varietà gestionale e di fruizione. Uno dei grandi obiettivi è aumentare la nostra capacità di aprire luoghi e sin dall'inizio uno dei nostri obiettivi è stato aggiungere tasselli di aperture e fruizione: la scelta è caduta su due siti particolari, icone di questo territorio, la *Piscina mirabilis* e il

⁷⁹ Direttore - Parco Archeologico dei Campi Flegrei

Macellum/Tempio di Serapide di Pozzuoli: due piazze delle proprie comunità, sentite come un fattore di identità comunitaria e dunque cercare risposte su questi luoghi significa cercare risposte per le comunità del territorio. La scelta di due siti periferici su cui costruire un sistema e aumentare la nostra capacità di offerta e comunicazione è maturata attraverso un percorso che vorrei raccontarvi. Nell'Ottobre 2019 fu pubblicato un avviso sul quale si manifestava la volontà di avviare un accordo pubblico-privato che chiedeva la valorizzazione di quegli spazi, cercando di spingere alla costruzione di un processo culturale che facesse tre cose: un'apertura ordinaria, una visita narrata con guide e un progetto culturale di animazione dei luoghi tramite eventi per accompagnare la sostenibilità economica del progetto. Abbiamo aperto questa call nell'Ottobre 2019 e l'abbiamo tenuta aperta per 90 giorni, 79 idee sono state discusse in 8 tavoli di progettazione stimolando la riflessione su un parco volto all'apertura di questi nuovi spazi. Mi sono visto personalmente tutte le candidature e ho voluto capire chi erano quelle persone che avevano visto il parco, mi ha stupito la presenza di molti giovani, come una buona quota di ultra 70enni che si sono messi in gioco. Realtà che non si conoscevano hanno incrociato idee offrendo qualcosa di nuovo. A Dicembre si sono tenuti incontri istituzionali in cui abbiamo raccontato l'avviso al Comune, è stato il primo tentativo di partenariato tra pubblico e privato su un bene appartenente al Ministero. Sono state selezionate 5 realtà aggregate e in conclusione sono state selezionate solo 2 aggregazioni, composte entrambe da 4 realtà eterogenee tra no-profit e profit. Dall'esito della selezione è partito il dialogo, la negoziazione della proposta, si è avviato un tavolo finché, passato il lockdown, ci siamo potuti vedere. Siamo arrivati ad essere pronti per partire, anche se in uno scenario del tutto differente rispetto a quello di ottobre 2019. E dunque ci siamo posti la domanda: ma partiamo? Abbiamo deciso di continuare a lavorare su questi tavoli sia con un rapporto uno a uno, sia come laboratorio di condivisione di proposte, ad esempio si è lavorato sui loghi, le prime negoziazioni in cui è stata presa l'identità visiva che il parco aveva costruito e la si è declinata in forme non dissonanti rispetto alla propria identità. Poi si è arrivati alla stagione, una stagione in cui il parco riapre e vogliamo che i nostri nuovi partner possano partecipare. Dunque attraverso tavoli fisici e in smart working, siamo arrivati ad oggi, al contratto partenariale.

Rafforzare la formazione digitale, di Maria Grazia Mattei⁸⁰

A fine Ottobre 2020 MEET, il nuovo centro internazionale per l'arte e la cultura digitale, ha aperto le sue porte a Milano. Questo progetto prende il via sette anni fa da una felice intuizione tra Fondazione Cariplo, da sempre molto attenta allo sviluppo e al sostegno alla cultura e al benessere delle persone e MEET THE MEDIA GURU, un programma che da oltre 15 anni riscuote molto successo in Italia e che ha portato in scena oltre 150 personaggi internazionali per un confronto continuo sui cambiamenti in atto nella nostra società derivati dall'impatto delle nuove tecnologie digitali. L'orizzonte che già

⁸⁰ Presidente - MEET Digital Culture Center, Milano. Intervento revisionato dall'autore.

allora si intravedeva era quello di una società in transizione e in bilico tra una dimensione culturale analogica e digitale. Per tantissime ragioni che non stiamo qui ad elencare, il nostro Paese era molto in ritardo nella digitalizzazione ed era urgente invece secondo noi, non solo diffondere una conoscenza tecnologica dei nuovi strumenti, ma sottolineare l'aspetto culturale del fenomeno. Il processo di digitalizzazione di tutta la società è ormai un dato di fatto. Ma non è così scontato rendersi conto che oltre ad un digital divide tecnologico, comunque ancora irrisolto, dobbiamo fare i conti con un digital divide che è soprattutto culturale.

Le potenzialità espressive e di diffusione del digitale sono da tempo note ad artisti e industrie pioniere che disegnano ambienti reali e digitali profondamente integrati nelle funzioni e nei significati. Durante il 2020 le restrizioni imposte dalla convivenza col Covid-19 hanno accelerato la familiarizzazione di tutta la società con il mondo digitale. Oltre alle potenzialità sono emerse anche le tante disuguaglianze all'accesso dovute alla carenza di infrastrutture e dispositivi. Ma forse non è ancora del tutto chiaro che la più profonda disuguaglianza all'accesso e all'utilizzo attivo e consapevole dell'ambiente digitale è dato dalla carenza di cultura digitale cioè di comprensione organica del grande cambiamento in corso che attiene tutta la contemporaneità, completamente trasformata dalla rivoluzione delle nuove tecnologie. Per affrontare il cambiamento e trovare soluzioni in linea con le mutate necessità della nostra società, occorre dunque capire che il digitale, prima ancora che una tecnologia, rappresenta un cambiamento di paradigma culturale e come tale va affrontato.

Dobbiamo innanzitutto intenderci su cos'è digitale: internet, social media, web.. Sono tutte piattaforme che dominano la scena attuale e che ci hanno permesso ad esempio, di uscire dall'isolamento Covid, di connetterci e di continuare a "parlare". Ma digitale significa anche Intelligenza artificiale, robotica, IoT, Virtual Reality, un mondo di immagini e suoni, dati generati da algoritmi capaci di tracciare nuovi scenari nella relazione uomo-macchina, nella comunicazione, nella produzione e diffusione di contenuti. In poche parole si tratta di un sistema complesso di tecnologie certo, ma anche di simboli e di comportamenti che richiede per essere compreso, non solo competenze scientifiche ma anche una conoscenza e una consapevolezza culturale specifica.

Per vivere nell'era digitale, dobbiamo saper orchestrare tutti gli strumenti a disposizione, guardando sempre al loro continuo sviluppo. Per essere innovativi ed efficaci non ci dobbiamo limitare ad un'unica tecnologia o piattaforma. Il mondo digitale è complesso, articolato.. anche storicamente.

Per quanto riguarda il mondo dei Beni Culturali che ha il compito di diffondere la cultura, di valorizzarla e di trasmettere bellezza e pensiero critico anche attraverso il digitale, c'è bisogno di formare operatori soprattutto sull'acquisizione di soft skills attraverso una metodologia di apprendimento sempre più transdisciplinare e soprattutto umanistica.

Culturalmente è in atto un'ibridazione tra la sfera fisica e quella virtuale. E' la nuova tendenza ed è irreversibile. L'esperienza maturata in questi mesi ci dice che difficilmente saranno abbandonate modalità di comunicazione, di ricerca, di produzione che transitino attraverso la rete, in uno scambio continuo con la realtà fisica. Un aspetto centrale nell'affrontare questa nuova dimensione, è saper creare empatia, progettando

contenuti anche personalizzabili e rendendo facile ma emotivamente interessante la partecipazione in rete. Si possono attivare una pluralità di servizi on line prima, durante e dopo la visita di un museo, esplorando tante modalità per diversificare l'accesso ai contenuti. La possibilità di creare interazione diretta, esperenziale, rappresenta un percorso di umanizzazione della relazione attraverso il digitale fondamentale per creare cultura.

Occorre quindi progettare diversamente, creare contenuti specifici destinati alla fruizione digitale, che non siano cioè solo una trasposizione in rete dei propri contenuti per quanto digitalizzati. Qualcuno ha detto che siamo nella fase Lumiere del digitale. Il vero cinema deve ancora nascere. Senza dimenticare l'alfabetizzazione tecnologica, occorre sviluppare la consapevolezza di questi nuovi processi di cambiamento culturale e sociale perché le opportunità che si possono generare per la diffusione della cultura e il coinvolgimento attivo del pubblico, sono enormi. Lo scenario tecnologico è in continua evoluzione e si tratta di affrontare questa nuova era, con curiosità e apertura mentale.

Coinvolgere tutti i visitatori, anche attraverso nuove forme di fruizione, di Valentino Nizzo⁸¹

Buongiorno, oggi abbiamo affrontato diversi temi come la partecipazione, il benessere, il digitale. Se volessimo banalmente ricordare l'etimologia di quest'ultima parola, "digitale" deriva ovviamente al termine latino per le "dita", ossia, traslatamente, l'arte di contare con le mani e rappresentare la realtà astruendola. Dovendo affrontare il problema della chiusura del Museo mi sono poste diverse domande: tra queste il fatto di essere un servizio pubblico essenziale e, quindi, tenuto a continuare ad esistere anche da chiuso, con l'obbligo di perseguire una specifica missione, ricreare per quanto possibile una atmosfera di normalità e, soprattutto, far star bene le persone.

Per queste ragioni, durante tutto il lockdown abbiamo voluto sperimentare nuove forme di comunicazione cercando di offrire contenuti che supplissero all'impossibilità di visitare il museo fisicamente. Nel pre-Covid abbiamo realizzato molti video e coinvolto il pubblico in contest - come quello divenuto popolarissimo di #Etruscopri - nei quali arrivavamo anche a mettere in palio abbonamenti per chi era in grado di riconoscere l'opera misteriosa mostrata a inizio settimana e poi svelata il venerdì con un video di approfondimento pubblicato in forma integrale sul nostro canale YouTube Etruschannel; lo si faceva infatti a tappe utilizzando più social contemporaneamente. La cosa è stata molto apprezzata e ci ha consentito di arrivare al lockdown dell'8 marzo con un bacino di utenti rilevante. YouTube è risultato il social media più vicino all'esperienza tradizionale di visita del museo; senza improvvisare abbiamo dunque intrapreso una direzione che avevamo già ampiamente sperimentato e che ci aveva dato molte soddisfazioni. Una mia recensione video al film "Il Primo re", ad esempio, mi ha portato ad essere chiamato come consulente scientifico del regista Matteo Rovere per la realizzazione della serie televisiva Romulus che andrà su Sky tra poche settimane e ci

⁸¹ Direttore - Museo Nazionale Etrusco di Villa Giulia. Intervento revisionato dall'autore

porterà dentro l’VIII secolo a.C. anche attraverso ricostruzioni direttamente ispirate ad alcuni dei reperti conservati nel nostro museo. Dunque, da un media legato a un museo si può arrivare a un altro media, quello televisivo, molto più potente utilizzando come collegamento la condivisione di contenuti scientifici. Così riusciamo a raggiungere pubblici molto differenti. Sin dai primi video lanciati durante il lockdown (il primo risale a pochissime ore dopo la chiusura) ho cercato di dare un segnale invitando gli spettatori virtuali a seguirmi in un percorso di diretta attraverso le sale la cui particolarità è stata quella di generare opportunità di fruizione del museo simili a quelli in presenza, anche grazie alla componente interattiva, che invitava il pubblico da casa a guidarmi e a pormi domande su ciò che inquadravo o che mi chiedevano di inquadrare. L’interazione con il Direttore, l’unico autorizzato in quel momento oltre la guardiania a uscire di casa e ad andare al museo, è stato uno strumento per dare benessere alle persone, come molti ci hanno confermato anche a distanza di mesi. Mi muovevo nel museo e venivo seguito dal pubblico a casa. In piena fase di lockdown è stato anche molto apprezzato l’esperimento di portare le persone in auto con me nel tragitto da casa al Museo; tale percorso è infatti diventato l’opportunità per raccontare il paesaggio e le testimonianze mitiche, storiche e archeologiche di una Roma primitiva, fatta di santuari, fiumi, boschi, laghi e leggende. IN questo modo chi mi ha seguito ha potuto vedere in diretta non solo una città eccezionalmente spopolata a causa della pandemia, ma anche ripercorrerne la sua storia più antica e, per molti, ancora misteriosa. Queste dirette hanno generato divertimento, è stata un’esperienza profondamente empatica. Quale il senso? Toccarci senza poterci toccare, vederci senza poterci guardare, tenere letteralmente nelle mani “persone” grazie al mio cellulare e utilizzarlo per portarle con me fuori dalle loro case. Lo strumento digitale è diventato un’estensione del nostro corpo, una lente di ingrandimento, una proiezione di noi stessi. Dunque dirette e registrazioni mi hanno anche reso ancor di più consapevole che quello che molti di noi hanno per la prima volta sperimentato eccezionalmente con la clausura forzata provocata dal Covid per molti altri, purtroppo, è la normalità. Molte persone, infatti, non possono accedere ad un museo, per motivi fisici, di salute, sociali o economici, e questo lo sappiamo bene, anche se a volte tendiamo a rimuoverlo perché non ci tocca direttamente come è avvenuto nei mesi scorsi. Ciò che è avvenuto anche grazie a queste nuove opportunità di comunicazione ci ha resi ancora di più inclusivi e capaci di integrare gli altri, senza discriminazioni di alcun tipo. Non abbiamo fatto solo video e dirette con il Direttore, ma abbiamo anche creato molti contenuti con cadenze periodiche regolari sulla base di un preciso piano editoriale coordinato dalla nostra bravissima funzionaria per la comunicazione, Anna Tanzarella, come, ad esempio, laboratori per bambini in cui mettevamo sul nostro sito web - museoetru.it - a disposizione materiale didattico. Da ultimo, mi sembra necessario ricordare come faccio sempre, che i musei devono o dovrebbero anche essere in grado di divertire, perché divertire significa attrarre, includere e stimolare. L’incremento del numero di iscritti e le ore di fruizione che abbiamo registrato sul nostro canale YouTube in questo periodo sono stati sorprendenti e indicano che i visitatori virtuali che hanno scoperto il museo in questo periodo di chiusura sono state di gran lunga di più di quelle reali dello stesso periodo dello scorso anno. Abbiamo inoltre raggiunto anche molti italiani nel mondo. La disponibilità a

pagare per l'offerta digitale non credo sia sostenibile per le persone, ma penso si possa sostenere con la pubblicità e le inserzioni.

Dotarsi di Piani di Gestione per la sostenibilità dei musei, di Paolo Giulierini⁸²

Grazie alla Scuola del Patrimonio per l'invito. "Dotarsi di piani di gestione per la sostenibilità dei musei". Perché si fa un piano strategico? Innanzitutto per avere un indirizzo e non un testo sacro, altrimenti il rischio è di non essere particolarmente duttili. Abbiamo ripensato il piano alla luce di questa pandemia. Il secondo motivo è che occorre essere trasparenti con i colleghi, i cittadini, le istituzioni. Gestiamo soldi pubblici e dobbiamo darne conto. Dobbiamo dire come spendiamo i soldi e quando abbiamo terminato gli obiettivi prefissi. Un piano strategico esprime dei valori, dà delle linee guida. Un altro motivo per cui è utile fare un piano strategico è quello di rendere il museo riconoscibile, ogni Direzione ha infatti una propria riconoscibilità e carattere. Questo è importante in un piano strategico: dire in cosa ciascuno si differenzia rispetto a un patrimonio di attività che deve essere dato per scontato, ovvero la valorizzazione, la conservazione e la ricerca dovrebbero essere di default, un dato acquisito. In più ci devono essere degli elementi che connotano la vera autonomia di pensiero del museo che si distacca dal gregge. Rispetto alla prima mission del 2015, il primo piano strategico, abbiamo introdotto dunque la connotazione politica del museo. Se faccio una mostra sui longobardi in Campania ricordando che il ducato di Benevento ha avuto un ruolo importantissimo, questo non è un messaggio implicitamente politico? Ma io direi chiaramente. I musei devono avere anche una connotazione politica, nel senso di dare gli strumenti cognitivi e critici alle nuove generazioni per acquisire una propria connotazione politica. Su questi 4 principi e motivazioni si fonda l'opportunità di acquisire un piano strategico.

Il nuovo piano si cardina su quattro principi: il raccordo con il cronoprogramma precedente, la trasparenza, la sicurezza, il tema dell'attrattività in epoca Covid, ad esempio relativamente alle mostre. Chi se la sente di investire in mostre sapendo che il pubblico magari non viene? Fare mostre è un atto di coraggio, ma l'attrattività in epoca Covid è stata ricentrata sulle collezioni. Sicuramente viene lasciato spazio ad una nuova creatività, noi ci stiamo impegnando a trasformare la hall di ingresso al museo in un salotto in cui tutti possano circolare liberamente, ad esempio, poi c'è il tema delle relazioni, di cui la Scuola del Patrimonio rappresenta un buon catalizzatore. Questo è un mondo che va raccontato, dunque la possibilità di relazionarci è fondamentale, condividere un progetto comune che è risultato della ricerca aperta a tutti e la fondamentale esigenza di legarsi al territorio tramite reti come il quartiere della Cultura. Un altro importante punto è la strategia digitale, che deve essere accessibile, comprensibile e aperta a tutti. Tra le novità della strategia digitale ci stiamo impegnando ad esempio nelle *sliding doors*, delle porte che ci consentono di vederci a distanza. Da non dimenticare il tema delle mostre digitali, su cui dovremo puntare a prescindere dal

⁸² Direttore - Museo Archeologico Nazionale di Napoli

Covid. Sul piano della sostenibilità economica, che il piano strategico contempla, dobbiamo metterci d'accordo. Noi abbiamo il dovere di intercettare il pubblico e se non viene abbiamo fallito nella nostra mission. Mi è venuto da ridere quando qualcuno si è stupito che i musei avessero aiuti di stato in epoca Covid. Nessuno ha mai detto che con l'autonomia arrivava anche l'autonomia economica, il museo non si sostiene da sé. Il libro "il costo del Partenone" è di riferimento. I soldi vanno pretesi e portati in cassa con le nostre tecniche. Come sarà il museo del futuro nel nostro piano strategico? Dovrebbe essere un centro perenne di ricerca, dovremmo trasformare il museo in un grande campus universitario, in un centro di orientamento del lavoro nel campo dei beni culturali. Con questo fine abbiamo intercettato Invitalia che si è messa a disposizione come sportello di orientamento perenne all'interno del nostro Museo. Il Museo è il garante dei contenuti delle attività messe a bando. Il Museo deve diventare cuore pulsante del quartiere, determinante anche nelle scelte urbanistiche e in questo diventa estremamente politico, termine inteso come *polis*. I nuovi musei necessitano di nuove professionalità. Progetti come questo mettono all'angolo anche tanti soggetti privati. La capacità progettuale statale è stata riportata in auge e siamo ad un livello per cui siamo noi che dobbiamo dire ai privati cosa devono fare e dunque lo Stato si riprende lo spirito progettuale di innovazione e valorizzazione.

Nuove prospettive per mostre ed eventi temporanei, tra ricerca e valorizzazione delle collezioni e del patrimonio di prossimità, di Serena Bertolucci⁸³

La Fondazione del Palazzo Ducale di Genova è sostenuta da capitale pubblico, in primis il comune di Genova, ma ha un capitale privato per la maggioranza, dunque è simbolo di un patto tra pubblico e privato e questo ne costituisce la forza primaria sicuramente. Sono da quasi due anni Direttore, ma quando con il Presidente Bizzarri abbiamo dovuto delineare un piano strategico della Fondazione del futuro abbiamo pensato che avremmo dovuto restituirla al territorio. Istituire delle economie di scopo per cui tutte le comunità che ci circondavano potevano riuscire a creare una comunità territoriale. Siamo partiti dalle cose semplici, la condivisione degli spazi per le mostre ad esempio, arrivando ad una concezione della Fondazione quotidiana per cui grazie alla partecipazione di tutti abbiamo avuto un calendario di circa 600 eventi, una media di due al giorno. Chiunque passava di lì sapeva che al Palazzo avrebbe trovato un evento e un richiamo per un passo successivo. Seguendo il ragionamento di servizio al territorio, abbiamo fatto una mostra che non c'è: una mostra basata su ciò che non aveva più il territorio, una serie di opere sparse in giro per il mondo, ma che attraverso il digitale potevamo restituire. Abbiamo coinvolto vari colleghi nel mondo ed è andata molto bene. Siamo andati da una televisione locale e abbiamo detto: secondo noi hai bisogno di contenuti. Abbiamo proposto le nostre mostre a questa emittente, dunque abbiamo avuto a disposizione dei momenti televisivi. Questo è andato nella direzione della

⁸³ Direttore - Fondazione Palazzo Ducale di Genova

riattivazione di un'identità e riscoperta di un patrimonio che in quel momento non potevi vedere. Siamo riusciti a perseguire l'idea e a sviluppare questa "follia". Palazzo Ducale è stato troppo spesso un "non luogo", abbiamo deciso che era finito il tempo delle grandi mostre e dovevamo utilizzare una nuova logica territoriale. Abbiamo riaperto appena possibile dopo il lockdown e abbiamo sviluppato questa idea: in che modo la solitudine diventa un vantaggio per la fruizione dell'opera? Di solito non riusciamo a guardare un capolavoro con calma e da soli, dunque ho chiamato il Museo dell'Orangerie di Parigi, sapevo che avevano in Italia delle opere, e gli ho chiesto: ho un progetto, mi date una mano? Loro mi hanno spedito le Ninfee di Monet. A chi veniva davo 5 minuti di tempo per godere da soli dell'opera d'arte. Le persone per uscire di casa avevano bisogno di una mostra. Il risultato è stato incredibile. Ivano Fossati ha selezionato la musica, le audioguide sono state realizzate da Luca Bizzarri. Era un momento in cui volevamo che l'arte parlasse a tutta la nostra fisicità. Siamo riusciti a creare delle "sinestesie" territoriali che hanno coinvolto vari soggetti. Il 20 Ottobre apriremo una mostra su Michelangelo che coinvolge 13 sedi di mostre sul territorio. Al Palazzo ci sarà una mostra di sculture e disegni di Michelangelo e poi abbiamo chiesto a chi voleva essere parte di questa mostra grande di lavorare in regione sulla realtà michelangelesca. Le sedi abbracciano dai musei civici all'università ai palazzi privati. Questi sono solo alcuni dei luoghi che saranno parte del sistema della mostra la quale non sarà autoriferita, ma smuoverà tutto il territorio, partendo dalla ricerca. Da grandi mostre ad una mostra grande che lega il territorio e restituisce valore.

Abbiamo extra scuola un pubblico under 14 pari al 15%, è un dato molto interessante. In favore di questo abbiamo partecipato a un bando che abbiamo vinto circa la povertà educativa che ci permetterà di offrire dei laboratori totalmente spesati e gratuiti a una fetta importante della città. Useremo questi fondi che abbiamo ottenuto a sostegno delle scuole e dei centri e per chiunque avesse povertà educativa e necessità di accedere a contenuti culturali. Dunque la mostra come occasione di sostegno ai territori. Dobbiamo comprendere l'essenzialità dei gesti culturali, come le mostre debbano essere giocate e gestite perché sono un'occasione essenziale che se perdiamo, abbiamo fallito. La voglia di condividere un sistema espositivo che ha bisogno di ritrovare se stesso non solo come occasione economica, ma soprattutto come occasione di crescita. Se continuiamo a pensare a una mostra come un'occasione di sviluppo culturale facciamo un primo passo verso un'ulteriore trasformazione dei musei affinché diventino luoghi le cui pareti siano permeabili, è questo che ci rende vivi. Pensiamo che dentro ai musei ci sono persone vive e che le mostre sono una grande occasione per dimostrarlo ai territori.

Rafforzare forme di collaborazione tra enti e istituti di prossimità e di diverso livello, anche nello sviluppo della gestione condivisa dei servizi, di Cecilie Hollberg⁸⁴

Le collaborazioni sono importantissime. Collaborare significa partecipare insieme con altri a un lavoro o una produzione, un gesto semplice che può portare a dei risultati eccezionali. Io sono costretta a collaborare in un museo che deve gestire un numero pazzesco di visitatori. I vantaggi possono sembrare differenti o ineguali dal punto di vista degli introiti e della visibilità in base all'obiettivo che si pone ciascuno. Ognuno ha la sua meta da raggiungere, a me piace l'idea di aver collaborato con altri enti o persone poiché amplia il gruppo di esperti, di amicizie e conoscenze in modo molto importante. Sono molto fortunata avendo il David di Michelangelo, attrattore massimo, che mi fa da marketing e attrazione catalizzatrice anche per il resto delle collezioni. Dall'altra parte il David è anche un gran peso. Le collaborazioni possono riguardare progetti, singoli eventi, ricerche o mostre ed essere di lungo o breve termine, tutto questo cerchiamo di sfruttarlo in vari modi. Io nego le mostre blockbuster, non trovo corretto il termine "musei minori": importa quel che si fa, ci sono musei piccolissimi con poche opere che fanno molto di più di musei maggiori che si appoggiano su dati di fatto che possono essere anche discutibili. Per la mostra sul tessuto per esempio avevo offerto una collaborazione con il Museo del tessuto di Prato, una realtà pazzesca, ma in una città sfortunata rispetto a Firenze. Abbiamo offerto loro una collaborazione stampando sul retro dei nostri biglietti una pubblicità per il Museo di Prato. Una cosa simile l'abbiamo fatta con il Museo degli Innocenti, museo stupendo che soffre della mancanza di grandi attrattori, abbiamo collaborato con un flyer per poter condividere delle bellezze per i visitatori. Loro offrivano un ingresso ridotto e la partecipazione a offerte didattiche per famiglie e bambini, cose che noi non riusciamo ad offrire troppo perché ci mancano spazi e personale. Dunque bisogna anche collaborare per sfruttare le possibilità degli altri. Questa settimana siamo usciti con una nuova idea: il Rotary club Firenze paga la guida turistica ai soci del Rotary che vanno a visitare i musei con una guida privata. Io ho appoggiato questa idea perché ci guadagnano tutti. Rotary paga la guida, i gruppi il biglietto del museo. C'è un grande guadagno culturale, così si è creato un giro di vantaggi per tutti. Abbiamo coinvolto le associazioni delle guide turistiche a Firenze che prima non avevano mai collaborato tra di loro. Si tratta di una cosa semplice, non costosa e attuale che mette insieme tre realtà completamente diverse. Esiste poi la possibilità di collaborazioni per le ricerche, che possono avere risultati molto diversi. Per una mostra avevo chiamato un Museo in Germania e volevo che mi prestassero l'Altare dello Starnina e da questo è nata una collaborazione pazzesca.

Abbiamo sfruttato questo periodo per fare delle indagini all'Opificio delle Pietre Dure e si è creato un giro internazionale senza frontiere, una sorta di valanga che ha coinvolto diverse realtà ed è nato tutto dalla voglia di lavorare insieme. Mi sono rivolta poi all'Università, abbiamo fatto un primo accordo quadro, l'anno scorso abbiamo vinto

⁸⁴ Direttore - Galleria dell'Accademia di Firenze

insieme un bando presso la Regione Toscana. Alla fine andremo con la copia del David in 3D a Dubai e anche questa è una collaborazione tra due Ministeri. Una cosa piuttosto complessa perché più in alto si va, più burocrazia esiste per portare avanti i progetti. Durante il lockdown ho trovato nuovi partner in via telematica, mi sono trovata a parlare con un teatro a Vienna, un'orchestra in Germania del nord e il mio Museo coinvolto per una pièce teatrale. Ci vuole il coraggio di chiedere e proporre delle cose, è il primo passo. Questo porta molta gioia nel nostro lavoro. Dobbiamo coinvolgere tutti quanti, siamo tutti nella stessa barca. Entusiasmare le persone e portare i beni culturali ad essere visibili a tutti è importante così come pubblicizzare con dignità questi beni culturali che in Italia sono eccezionali. Allarghiamo le prospettive e conosciamo il patrimonio, questo è lo scopo che dobbiamo perseguire.

Conclusioni, di Alberto Garlandini⁸⁵

Ho accettato con piacere l'invito della Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali e di LUBEC 2020 a concludere questo seminario dedicato a "I musei e le sfide del post Covid-19". Ho così l'opportunità di mettere in relazione proposte, dati, riflessioni e pratiche italiane con ciò che sta avvenendo nel resto del mondo. Nel mio ruolo di Presidente di ICOM ho la grande fortuna di essere in contatto continuo con colleghi di moltissimi paesi e di avere un quadro realistico dello scenario internazionale. ICOM è l'unica rete globale dei musei ed è composta da 50.000 professionisti ed istituzioni di 140 paesi.

Innanzitutto vorrei sottolineare che il quadro museale nazionale è coerente con quello internazionale. Ci sono molti elementi comuni e a conclusione di questo seminario porto alla vostra attenzione due sfide globali che in questa fase di emergenza COVID-19 sono di particolare rilevanza per tutti i musei. La prima sfida riguarda la necessità dell'innovazione e della ricerca. Dobbiamo essere capaci di affrontare problemi nuovi con approcci nuovi ed essere disponibili al cambiamento. La seconda sfida riguarda la capacità di promuovere la partecipazione, la diversità, la trasparenza, in altre parole, di reinventare il ruolo sociale del museo.

La pandemia ha accelerato processi di cambiamento che erano già iniziati prima. Quando l'emergenza sarà terminata i musei e i professionisti museali dovranno essere attrezzati ad affrontare un mondo diverso. I musei di domani saranno diversi da quelli di ieri. Dobbiamo saperci mettere in gioco ed affrontare con mente aperta questi profondi cambiamenti. La necessità dell'innovazione - tecnologica, scientifica, manageriale, organizzativa e culturale - è un tema che altri colleghi hanno affrontato oggi. Vorrei qui sottolineare quanto sia urgente promuovere la ricerca scientifica. I musei sono da sempre laboratori di sperimentazione e ancor di più devono esserlo nelle difficili condizioni di oggi.

⁸⁵ Presidente di ICOM – International Council of Museums. Intervento revisionato dall'autore

Durante l'emergenza COVID-19 i musei hanno fatto miracoli e hanno dimostrato una capacità di risposta ammirevole. Ma anche i musei erano impreparati a fronteggiare una pandemia. Da anni i musei hanno prodotto standard per la prevenzione e la gestione del rischio in caso di disastri naturali, guerre, terrorismo. Mancavano però linee guida ed esperienze per fronteggiare le pandemie. Eppure, in poche settimane, la rete di conoscenze e competenze della comunità museale internazionale è riuscita a condividere standard scientifici e buone pratiche al fine di garantire la sicurezza e la conservazione delle collezioni e degli edifici, la funzionalità degli impianti tecnici e dei sistemi di difesa anticrimine. Dettagliate indicazioni per fronteggiare la pandemia sono facilmente recuperabili su Internet e nei siti delle associazioni museali. ICOM ha prodotto raccomandazioni per la conservazione, la sicurezza, la riapertura, per il digital outreach e per supportare la resilienza delle comunità.

Nell'emergenza pandemia è emersa la necessità di potenziare l'uso di tecnologie per il monitoraggio delle condizioni ambientali nelle sale e nei depositi e per il controllo a distanza della sicurezza del personale e dei visitatori. Nei musei sono poco presenti, se non assenti, sistemi di gestione dei flussi dei visitatori per redistribuirli nel tempo e nello spazio con altri musei del territorio. E' necessario aprire una stagione di investimenti finanziari ma, ancor di più, occorre investire nelle conoscenze e competenze di tutti quanti lavorano nei musei e per i musei. Questa è una sfida da vincere in collaborazione con le università e le imprese, ma è anche una sfida con noi stessi. Dobbiamo ripensare al ruolo dei musei e di ciascuno di noi all'interno di essi. Serve un grande processo di aggiornamento e di formazione, serve la capacità di interagire proattivamente con i nuovi problemi. E occorre che i decisori pubblici e privati si prendano la responsabilità di sostenere questi indispensabili cambiamenti.

Le indagini internazionali condotte da ICOM hanno mostrato che i direttori dei musei hanno due primarie preoccupazioni per il prossimo futuro: alla riapertura, come ricoinvolgere il pubblico tradizionale e come coinvolgere nuovi pubblici? Come garantire il benessere del personale e dei visitatori e rassicurare i cittadini che tutte le necessarie misure di sicurezza sono state messe in atto? La crisi globale del turismo non è un processo temporaneo o di breve periodo. La mobilità sta subendo cambiamenti strutturali che avranno delle conseguenze importanti per i musei. Il ruolo dei musei al servizio delle loro comunità è diventato ancora più fondamentale che in passato. Il patrimonio immateriale della nostre comunità è stato duramente colpito dalla pandemia. Il lockdown e il distanziamento hanno ferito la vita sociale, le relazioni interpersonali, eventi e manifestazioni religiose e laiche, nonché tante forme di aggregazione sociale che sono parte essenziale dell'identità e della diversità delle nostre comunità. Rilanciare il patrimonio immateriale delle nostre comunità, riannodare i fili di una comunicazione sociale interrottasi bruscamente è un compito fondamentale che i musei devono assolvere attraverso il ritorno al contatto diretto con il loro pubblico e facendo tesoro delle nuove capacità di comunicazione on line.

La crisi della mobilità internazionale mette in crisi il business model di molti musei. E' arrivato il tempo per il sistema paese e per i musei italiani di focalizzare l'attenzione sul turismo sostenibile e di prossimità. Si tratta di un pubblico probabilmente meno numeroso, ma più fidelizzabile, meno ricco, ma potenzialmente più responsabile e

rispettoso dell'ambiente e delle comunità, e più attento alla qualità della visita e alla sostenibilità. Questo difficile riposizionamento offrirà anche l'opportunità di riequilibrare il consumo culturale, rendendolo più gratificante, meno affrettato, meno superficiale e meno prigioniero di scontati percorsi turistici. Siamo ben coscienti di quanto basso sia il valore della visita di musei in condizioni di superaffollamento.

La drastica diminuzione di turisti stranieri avrà un ulteriore effetto: la crisi del modello delle mega mostre che in passato hanno attirato milioni di visitatori, italiani e stranieri. La diminuzione delle risorse pubbliche e dei visitatori e causerà una drastica selezione, che se sarà virtuosa potrà produrre risultati positivi. Abbiamo avuto un certo numero di grandi mostre italiane di sicura qualità, frutto di serie ricerche scientifiche nazionali e internazionali, capaci di valorizzare e promuovere efficacemente il patrimonio culturale e i musei italiani. Purtroppo, questi esempi sono stati affiancati da un più numeroso numero di mostre ripetitive, ad alto costo pubblico, senza substrato scientifico, costruite su presupposti puramente commerciali.

Nel prossimo futuro occorrerà concentrare le poche risorse disponibili su mostre di qualità, basate sulla valorizzazione delle collezioni dei musei, sia quelle esposte sia quelle in deposito, così come delle storie e delle diversità locali.

Dobbiamo ripensare e rafforzare i rapporti con le nostre comunità. I musei sono istituti di conservazione della memoria, di educazione, esposizione e promozione di attività culturali, e al contempo luoghi di partecipazione, dialogo interculturale, interazione, confronto con le esigenze delle comunità. I musei, in altre parole, vivono nella contemporaneità e i temi che attraversano la contemporaneità sono anche i temi dei musei. Nel 2017 ICOM ha avuto la lungimiranza di dedicare la Giornata Internazionale dei Musei a "I musei e le storie controverse: raccontare l'indicibile nei musei". Così ICOM ha voluto dare rilievo all'impegno dei musei a riconoscere, confrontare e riconciliare le memorie divisive ancora presenti nelle comunità. Ha evidenziato il compito dei musei di aiutare le comunità a fare i conti con le storie e gli eventi del passato di cui si preferisce non parlare, benché le loro conseguenze, materiali e spirituali, siano ancora presenti. Ciò è possibile perché i musei sono luoghi aperti al libero confronto: è per questo che riescono a trattare di temi complessi e attuali come le diversità, i cambiamenti climatici, la sostenibilità, il razzismo, la decolonizzazione.

Infine, vorrei portare alla vostra attenzione un'altra emergenza che le ricerche di ICOM hanno evidenziato. Ha colpito tutto il mondo il fatto che il 13 per cento dei direttori temono di non riuscire a riaprire. Ma c'è un altro dato terribile: più del 30 per cento teme di dover ridurre il personale. E i più colpiti sono i lavoratori a tempo determinato, attivi nell'accoglienza e nei servizi educativi, che sono in gran parte giovani pieni di entusiasmo, pieni di voglia di fare ed estremamente competenti. Si trovano senza stipendio e senza lavoro! E' una catastrofe che non possiamo permetterci. Anche di questo si devono fare carico i decisori e gli amministratori.

Viviamo in tempi difficili; è il momento di cambiare, di rischiare, di assumere nuove responsabilità. E' quello che abbiamo fatto oggi. Seminari come questo organizzato dalla Fondazione Scuola dei beni e delle attività culturali e da LUBEC 2020 ci permettono un proficuo scambio di esperienze e di idee e ci aiutano ad essere all'altezza delle sfide di questi tempi travagliati.

WS 9 | IL FUTURO DELLE CITTÀ DELLA CULTURA: TRA VISIONE E AZIONE ATTRAVERSO MODELLI DI PRODUZIONE CULTURALE, ABITARE E TURISMO

Incontro della Rete delle Città della Cultura, con un confronto con le candidate a Capitale Italiana 2022, in collaborazione con OAPPC Lucca

Intervento di apertura di Gaetano Scognamiglio

Questo workshop è un'occasione per mettere in contatto le città candidate a Capitale italiane della Cultura. Abbiamo perciò invitato tutte le 28 città candidate e tra queste 12 città hanno chiesto di intervenire, dunque le ospitiamo molto volentieri. Non mi soffermo sul tema di Capitale della Cultura in sé perché è molto conosciuto, dico solo che è stata una bellissima iniziativa del Ministero, perché a parte l'esito finale della città vincitrice, si sta venendo a creare questo movimento corale delle istituzioni e dei riferimenti culturali delle singole città per riscoprire le proprie origini e per attivare percorsi di valorizzazione. Sappiamo anche chi non risulta vincitore o non arriva nemmeno nella selezione delle dieci finaliste spesso comunque mantiene l'impegno di realizzare le attività e i progetti previsti nei relativi dossier. Dunque l'aspettativa del titolo è in ogni caso attivatore di risveglio culturale dei luoghi ed è un grande successo del concorso. Quest'anno il tema si collega a una nuova attenzione per i Borghi, luoghi spesso decentrati e poco conosciuti, che adesso sono visti con una percezione diversa perché il lockdown ci ha fatto capire che si può lavorare da lontano con le tecnologie che abbiamo a disposizione, che lo stile di vita che avevamo prima inizia forse a starci stretto e abbiamo bisogno di spazi e luoghi più grandi e diversi. Si aprono forse nuove prospettive per questi borghi come risulta anche dal convegno di ieri sul tema, in cui abbiamo invitato a riflettere sul concetto dei *neoluoghi*, ossia di realtà verso cui avevamo un'attenzione neutra e che invece adesso assumono un nuovo interesse perché rispondono alle esigenze di cui parlavo prima. Per questi motivi i borghi si inseriscono anche nel tema di questo workshop dedicato alle Città della Cultura.

NUOVE PROSPETTIVE DI UTILIZZO DEGLI SPAZI URBANI NELL'EVOLUZIONE DEI COMPORTAMENTI NELLA CONVIVENZA CIVILE E NEL POST COVID

Intervento di Antonia Pasqua Recchia⁸⁶

Buongiorno a tutti. Vi ringrazio per l'invito a LuBeC, appuntamento che ormai è diventato indispensabile per la cultura. Quest'anno è un'edizione particolare: la pandemia impronta ogni discussione poiché ha fatto precipitare, nel senso chimico del

⁸⁶ Consigliere del Ministro per i Beni, le Attività Culturali e per il Turismo

termine, due problematiche che da anni dominano i dibattiti intorno alla vita urbana e alla sociologia del vivere nelle città. I temi fondamentali che si sono evidenziati sono, per prima cosa, la resilienza delle città e il tema dello smart working. Fino all'era pre-Covid questi due temi non si sono mai intrecciati: il primo tema è sempre stato affrontato come capacità di adattamento in senso propositivo ai cambiamenti climatici, dunque il tema del global warming vissuto attraverso un'analisi di tutto ciò che le città potevano fare per combattere il fenomeno, ma senza lasciarsi sopraffare. Le discussioni riguardanti la resilienza urbana hanno riguardato soprattutto il concetto della rigenerazione urbana, dove il termine rigenerazione include anche la partecipazione della collettività, mentre la riqualificazione è "solo" un intervento dall'alto dal punto di vista dell'urbanistica. Invece con la rigenerazione si inseriscono temi sociologici, indispensabili per rendere le città capaci di affrontare queste nuove sfide e non rimanerne sopraffatte. Lo smart working invece era sempre stato visto come strumento di riorganizzazione del lavoro per restituire qualità al tempo degli impiegati, eliminando il tempo sottratto dagli spostamenti, e per ridurre gli impatti negativi sull'ambiente causati dai trasporti pubblici e dalle auto. Il tema era stato affrontato sempre guardando solo agli aspetti positivi: dare modo ai lavoratori di avere più tempo libero, ridurre la problematica della parità di genere per rendere più semplice la necessità di conciliare lavoro e famiglia. Nessuno, prima del Covid, ha affrontato il lato oscuro dello smart working, ovvero l'impatto negativo che la sottrazione di milioni di persone dal vivere nei centri delle città ha determinato su interi settori produttivi. L'impatto si trasferisce in maniera negativa anche sulle aziende di trasporto, il che potrebbe essere positivo per le minori emissioni di CO2, ma dobbiamo pensare anche alla crisi di tutte quelle attività legate alla mobilità del lavoratore: dalla ristorazione, allo shopping, al facility management, alla pulizia, tutti settori entrati in crisi con abbattimenti del 20%-30% del loro incoming. Molti settori hanno mostrato capacità di riadattamento notevoli che hanno attutito questo impatto negativo, però è un problema che dobbiamo porci. Come reagire?

Pensiamo anche allo spostamento dei valori immobiliari: dove si sposteranno? Verso le periferie, verso i centri dormitorio o verso i centri minori delle aree interne? Quelle aree dove serve fare rigenerazione, perché si apre poi il problema della mancanza dei servizi. Vengono così fuori i cosiddetti neoluoghi, dei posti dove si spostano le vendite immobiliari. Forse in questi luoghi aumenterà la qualità della vita e le ore, passate di solito sui mezzi pubblici, saranno dedicate maggiormente al lavoro, in maniera più efficace e responsabile. È possibile che le persone tornino ad abitare nei centri storici? Come si coniuga questo con un auspicato ritorno del turismo nelle città d'arte? Dobbiamo immaginare un nuovo turismo, un nuovo modello di turismo. Si pongono quindi tutta una serie di problematiche che questi cambiamenti portano con sé, accanto agli aspetti positivi illustrati nei vari studi.

Io credo che le città che hanno presentato i dossier per il titolo di Capitali Italiana della Cultura 2022 possano diventare dei laboratori per ripensare gli spazi urbani in un'epoca post Covid.

Intervento di Aldo Colonetti⁸⁷

Grazie per l'introduzione e per l'invito. Vorrei, in modo breve, impostare la discussione sui temi città, territorio e cultura che in qualche modo precedevano la pandemia. Il tema dei borghi non lo abbiamo scoperto ora, i borghi sono sempre esistiti. Chi teorizza il ritorno al borgo ha una visione romantica ottocentesca: infatti i borghi da soli non hanno la capacità di emergere di per sé, le città rimangono i centri di coinvolgimento in tutte le culture. Si tratta di un tema vecchio che è stato riportato alla luce dal Covid. La città resta l'elemento promotore della produzione culturale, è nella città che si progetta il futuro e possono convivere differenze, mediate dalla cultura. La città è fatta da infrastrutture fisiche e mentali, su cui vi inviterei a lavorare per i vostri progetti. La città è un insieme di semantiche estetiche, intese come insieme di strutture e servizi fondamentali per creare uno scheletro, ma non sufficienti. La città è un insieme di estetiche, nel senso alto e basso del termine: sono le dimensioni estetiche che determinano le qualità e le caratteristiche dei luoghi.

L'ultima osservazione: io credo che è dai dettagli di un'opera d'arte, come una città, che è possibile raccontare i caratteri generali di una situazione, ovvero cercare di individuare da una certa unità urbana delle storie abbandonate, lasciate sullo sfondo, e da lì costruire un progetto che sebbene parli il dialetto, possa parlare al mondo. Sulla base di queste prime riflessioni e premesse, voglio indicare delle esperienze virtuose: Macerata era stata una delle candidate come Città della Cultura, nel progetto avevano indicato di voler fare una mostra sul Bauhaus, non vinse, ma a Macerata visse l'unico studente che aveva studiato al Bauhaus. Abbiamo fatto l'unica grande mostra sul Bauhaus in Italia e lo abbiamo fatto partendo da una storia marginale, dalla storia di questo studente. Da una piccola esperienza e un piccolo finanziamento il risultato è stato positivo sotto tutti i punti di vista. Io ho diretto una rivista importante negli anni '80 che si chiamava *Alfabeta* e inventò il primo festival dedicato alla poesia, *Milano Poesia*. Questo festival radunò dai grandi intellettuali e premi Nobel ai più giovani poeti e si svolse in un luogo poco utilizzato, un luogo post-industriale: l'Ansaldo. Questo progetto, portato avanti per diversi anni, credo abbia contribuito a ridare identità a un luogo che a Milano è diventato un luogo di produzione culturale. Altro esempio: la Fondazione Trussardi ogni anno a Milano invita un artista che interviene su un pezzo di città per farlo rinascere con una mostra, ad esempio in una ex caserma, in un edificio o in un quartiere marginale.

Non servono dunque investimenti enormi, ma strategia e visione, relazioni, si deve rischiare e pensare alla cultura come mezzo che porta economia al territorio. Fondazione Trussardi ha fatto dei piccoli investimenti e ha "tappato" dei buchi che c'erano in città, riempiendoli di cultura, rigenerandoli con la cultura. Altra piccola esperienza: vicino Milano c'è una piccola cittadina, Cesano Maderno, molto importante per il design italiano, ma la cito perché c'è una villa meravigliosa di Borromeo abbandonata, che è stata riqualificata e "rimessa in funzione". Se tu sistemi una villa del '600 affrescata, con un grande parco e non sai che destinazione dargli, con quale visione

⁸⁷ Filosofo, storico e teorico dell'arte, del design e dell'architettura

lo fai? Butti via soldi e basta. Si intuì che poteva essere un ottimo luogo per fare cultura ed è stata trasferita lì una sede dell'Università di Filosofia. L'arrivo degli studenti ha portato non solo creazione di cultura, ma anche economia sul territorio.

Due ultime esperienze: una a Fidenza, vicino Parma, città molto ricca, con una chiesa romanica meravigliosa, con un outlet che è tra i più importanti del Nord Italia. Quest'ultimo portava economia, costruiva flusso economico, ma non identità. Per Fidenza passa la via Francigena, quindi abbiamo costruito un festival internazionale della via Francigena che partirà il prossimo anno e nascerà un centro europeo sulle vie religiose, non solo per motivi culturali, ma perché può creare flussi di persone e economia. Sono visioni da far maturare. L'altra riguarda Carlo Ludovico Ragghianti, figura importantissima per la cultura italiana, ad esempio si deve a lui l'organizzazione di grandi mostre a Firenze negli anni '50/'60 su maestri dell'architettura Wright, Le Corbusier e Aalto o la creazione dei cripti-film, e in particolare la Fondazione a lui intitolata che ha deciso di dedicare una grande mostra al modo in cui la città di Lucca è stata presentata nell'arte e nella cultura nel corso del '900.

In conclusione è possibile lavorare su alcune visioni con alcune economie non importantissime, anche scarse. Le economie sono scarse, ma si trovano se i progetti sono di qualità e concreti. Si tratta di intraprendere fughe in avanti concrete partendo dai particolari.

CENTRI STORICI E NUOVE PROSPETTIVE: UNA RICERCA SU LUCCA

Intervento di Annalisa Giachi⁸⁸

Vi portiamo una brevissima esperienza della città di Lucca, che non si è candidata come capitale della cultura, ma che vive le problematiche delle città medie e delle città d'arte di oggi e ha fatto una riflessione su come rigenerare il centro storico. A Gennaio ci ponevamo il problema del rischio di overtourism a Lucca e dunque ci siamo detti: perché non fare uno studio a riguardo? Per capire se questo rischio esiste veramente. L'analisi che abbiamo fatto ci ha consentito di capire lo stato dell'arte del centro storico di Lucca e quali azioni mettere in campo. Abbiamo analizzato dati statistici relativi al settore immobiliare, commerciale e sociale per capire cosa era successo a Lucca tra il 2015 e il 2019. Eravamo sull'orlo dell'overtourism senza esserci dentro completamente. Abbiamo visto che c'è stato un aumento dell'occupazione del suolo pubblico del 6,5% solo nel biennio tra il 2018 e il 2019, un aumento degli esercizi commerciali con 276 nuovi esercizi aperti, di cui un +45% di attività legate alla ristorazione. A fronte di queste nuove aperture in ambito Food & beverage, si è registrato un crollo dell'8% degli esercizi tradizionali, delle botteghe e dei negozi storici, quindi un segnale d'allarme. Altro segnale: a fronte di una tenuta verso il basso del costo degli immobili, sono aumentati gli esercizi extra-alberghieri e i posti letto. Dal 2015 al 2019 siamo passati da 913 a 1.034

⁸⁸ Responsabile Settore Ricerche Promo PA Fondazione

esercizi extra-alberghieri e in un anno, tra '18 e '19, quasi 400 posti letto in più. C'è stata un'esplosione molto forte di tutto il settore legato al b&b, con tutti i problemi sociali e ambientali ad esso collegati. Sul tema del tipo di popolazione residente nel centro storico, a Lucca non si è verificata quella fuga dal centro avvenuta in altre città, perché la città riesce a mantenere comunque una qualità della vita molto alta in quella zona. Allo stesso tempo c'è stato un aumento della popolazione over 50 - dal 46% nel 2015 al 49% nel 2019 - a fronte invece di una progressiva diminuzione della popolazione under 40. Dunque esiste una tendenza ad un tipo di residenzialità concentrata su una popolazione maturo-anziana. Negli ultimi 5 anni le presenze dei turisti stranieri sono esplose con una sostanziale tenuta verso il basso invece dei turisti italiani. Questo lo scenario a Gennaio 2020, nell'era pre-Covid, quando con l'assessore ci siamo posti il problema dell'overtourism a Lucca.

Con l'esplosione della pandemia abbiamo fatto un benchmarking con altri centri storici: è venuto fuori che tutti si stanno orientando verso due nuovi target: il turista residenziale che cerca di sentirsi parte del territorio che visita e i nomadi digitali, liberi professionisti che possono lavorare ovunque e scelgono i luoghi dove la qualità della vita è migliore.

Dunque le città stanno lavorando sulla semplificazione dei procedimenti autorizzatori, sulla rigenerazione dei mercati, stanno facendo avvisi sull'insediamento di attività innovative, insomma stanno cercando di lavorare su altri target, non solo sui turisti stranieri. È importante ragionare su come rendere il centro storico attrattivo e vivibile anche per attività economico-manifatturiere.

Abbiamo identificato delle linee guida per il riposizionamento della nostra città:

- Lucca, città della cultura verde, accogliente e connessa
- Nuove funzioni per nuove attività
- La rigenerazione urbana
- Le attrazioni distintive

Intervento di Stefano Raghianti⁸⁹

Quando abbiamo cominciato a pensare a questo lavoro, eravamo alla ricerca di un criterio per capire quale potesse essere l'indice massimo di sostenibilità del turismo per una città come questa. In pochi giorni abbiamo dovuto cambiare i nostri obiettivi, data la situazione dilagante di emergenza su diversi fronti. Un dato positivo: la sostanziale tenuta dei residenti nel centro storico negli ultimi anni, questo è un dato importantissimo per le città d'arte. Nell'era pre Covid l'impatto forte del turismo non ha snaturato il centro storico di Lucca che ha mantenuto le sue funzioni anche a livello di servizi. Il futuro di questa città è vivere non esclusivamente di turismo, anche se del turismo non può farne a meno.

⁸⁹ Assessore alla Cultura e Turismo di Lucca

Dunque la criticità di questa città dove è stata, come anche quella di tante altre realtà simili, che sono un po' come dei grandi borghi? La crescita è andata prevalentemente nella somministrazione di alimenti e bevande e dunque verso la micro-impresa: noi su questo siamo intervenuti bloccando nuove aperture. Nel settore alberghiero la crescita ha riguardato prevalentemente il settore extra-alberghiero ovvero b&b e appartamenti, dunque anche in questo caso la direzione è la crescita della piccola e micro-impresa. Queste le due criticità evidenziate, anche se in epoca Covid si sono trasformate in punti di forza, perché a livello di sostenibilità economica è stato più semplice riaprire una piccola realtà a conduzione familiare rispetto ai grandi alberghi.

Risolta in maniera abbastanza traumatica la questione dell'over-tourism, ci ricollochiamo adesso in uno scenario di ripartenza e a lavorare su questioni che dovevano essere risolte già in epoca pre Covid e che ora sono divenute di importanza vitale. Dobbiamo rivedere alcune questioni importanti riguardanti la città che sono state già citate. Se penso alla rigenerazione urbana, ad un più forte legame tra città e periferia, credo che la questione del recupero della Manifattura Tabacchi sia uno dei momenti fondamentali dello sviluppo e della crescita futura della nostra città, all'interno della quale abbiamo il problema doppio del grande investimento di rigenerazione urbana, ma anche della sostenibilità del progetto che ci sta dentro. La questione della residenzialità in generale del centro storico: nella prossima manovra dovremo studiare una qualche misura per incentivare la riconversione dell'appartamento, che stava alla base del flusso turistico, in residenza.

Bisogna avere un grande progetto di coordinamento della città per andare verso una preparazione a quella che vuole essere la città della cultura in senso generale, a prescindere dalla candidatura che la prossima amministrazione sceglierà o meno di implementare. Serve una progettualità in questa direzione che punti sui due grandi filoni su cui si è sviluppata la città: la musica e le immagini. Abbiamo grandi elementi di attrazione, il Lucca Summer Festival, il Lucca Comics e monumenti come la Torre del Guinigi sono solo alcuni esempi. Io credo che abbiamo un lungo periodo davanti di "nuova normalità" in cui dobbiamo lavorare e prepararci a fare queste conversioni. Esiste in città una sorta di estraneità emotiva di Lucca verso se stessa, forse nemmeno noi lucchesi riusciamo a interpretare fino in fondo le nostre potenzialità. Se sarà candidata a Città come Cultura lo decideranno altri, ma credo che dobbiamo lavorare di qui al 2024 per prepararci ad un'eventuale candidatura in occasione del centenario della morte di Giacomo Puccini, che sarà un punto di arrivo fondamentale.

SOLUZIONI E STRATEGIE DAL DOSSIER DI CANDIDATURA PER LA SOSTENIBILITÀ SOCIALE NELLE CITTÀ DOPO IL COVID-19

Sono stati invitati a intervenire i Sindaci di tutte le Città Candidate a Capitale Italiana della Cultura per l'anno 2022.

Cerveteri - Alessio Pascucci, Sindaco

Buongiorno, sono felice di essere qui e di potermi confrontare con colleghi che stanno affrontando la stessa sfida. Noi di Cerveteri abbiamo fatto un ragionamento legato alla candidatura che abbiamo svolto per la candidatura come Città della cultura della Regione Lazio, titolo che siamo riusciti ad ottenere per l'anno 2020. A causa del Covid questo riconoscimento ci è stato riconosciuto anche per il 2021, proprio come è accaduto anche a Parma. Al centro del nostro progetto di candidatura c'era l'idea dell'accensione civica, ovvero l'idea per cui la nostra comunità potesse trasformarsi in un soggetto attivo durante la nascita degli eventi culturali che accadono nella nostra città. Il progetto partiva dall'idea secondo cui troppo spesso siamo stati portati a far coincidere la cultura nelle nostre comunità con gli eventi, invece volevamo costruire un percorso diverso, più legato a temi identitari. Noi dal 2004 ospitiamo un sito UNESCO, e in occasione del decennale siamo riusciti a portare a Cerveteri, inizialmente in visita temporanea e poi entrati a far parte della collezione permanente, due reperti archeologici molto importanti, simbolo della civiltà etrusca e attribuiti al celebre ceramista Eufronio. Quando arrivarono, cambiò totalmente l'approccio dei cittadini verso il patrimonio: i Cerveterani tornarono a visitare la necropoli e il suo museo e soprattutto nella piazza antistante al museo si è notato un netto calo di cartacce buttate a terra nelle settimane successive. Dunque il riconoscersi di una comunità in un simbolo culturale, aveva cambiato la nostra comunità e le sue abitudini, si erano quindi sentiti in parte soci nella conservazione di questo patrimonio. Questo episodio è stato inserito come esempio nella nostra candidatura, a sostegno delle tesi sostenute nel nostro dossier. In questi giorni, a seguito del Covid, abbiamo lanciato l'idea di costruire un tavolo permanente, che Cerveteri si proporrebbe di ospitare, con le 10 finaliste candidate come capitali della cultura e magari allargabile anche ad altre realtà che intendono partecipare pur non rientrando nella decina, perché serve molto lo scambio di pratiche a cui si accennava prima. Do un ultimo spunto: io sono presidente dell'Associazione Beni Italiani Patrimonio Mondiale, che è l'associazione che tiene al proprio interno gli enti che ospitano beni UNESCO. Noi siamo l'unica nazione che non investe sui siti UNESCO. Fino a qualche anno fa eravamo il Paese con più siti, oggi siamo stati raggiunti dalla Cina e se guardiamo agli stanziamenti economici per i siti UNESCO sono di gran lunga minori di quelli di altre nazioni che ne hanno molti meno di noi. C'è una diversa attenzione nei confronti di questi siti da parte dei cittadini rispetto a quella che vi ripone effettivamente il turista straniero, dunque c'è la necessità di ripartire dalle comunità territoriali, di rimettere il cittadino al centro dei nostri percorsi culturali. Questo è l'obiettivo che ci poniamo con la nostra candidatura.

Fano - Massimo Seri, Sindaco

Buongiorno a tutti. Io ho aderito a questa giornata perché reputo che la candidatura sia stata l'occasione per un grande laboratorio di progettazione e di sviluppo del territorio su base culturale. Innanzitutto, perché ci siamo candidati? Non perché c'era una competizione, ma ci siamo arrivati partendo da lontano. Nel 2017 abbiamo pensato di

rigenerare uno spazio importante nel centro della nostra città, un vecchio collegio, molto grande. Abbiamo coinvolto l'architetto Rota nel ripensare quello spazio e abbiamo pensato di co-progettare con i cittadini. Avevamo palestre piene di cittadini che venivano con noi a discutere su come ripensare quello spazio, cosa che ci ha sorpreso molto e che non ci aspettavamo. Fano è una città molto vivace culturalmente parlando, anche difficile da gestire e valorizzare, perché quando c'è molta creatività e fermento, si fa un progetto, si accantona e si tende a farne poi uno nuovo, invece quando partono dei processi vanno valorizzati e mantenuti nel tempo. Dunque, abbiamo lavorato per creare un luogo che visse tutti i giorni. Da lì abbiamo fatto un piano strategico 2030, anche questo molto partecipato. È emerso da più parti, da un pubblico eterogeneo, un sentore comune, ovvero che serviva un forte investimento culturale. Questo è stato un segnale importante, perché non è stato calato dall'alto, ma è arrivato dal basso. Come Sindaco questo mi ha lasciato molto contento. Fare il sindaco non è semplice, lasciare un segno positivo nelle città che abbiamo amministrato è una gratificazione e con la cultura si può fare, si possono lasciare dei segni forti che rimangono nel tempo. Ce lo insegnano i presidenti francesi, che entro la fine del loro mandato lasciano sempre un forte segno identitario. Abbiamo deciso quindi di candidarci, è stato un passaggio naturale. Su cosa abbiamo impostato la nostra candidatura? Fano è città romana, si identifica con Vitruvio, con il De architectura, un libro di arte edificatoria, ma anche di grandi valori, direi attualissimo, in cui si racconta un'idea di città e cosmo tutto armonioso, con l'unica città citata che è Fano, con la basilica di Vitruvio. Al centro di questo cosmo c'è l'uomo e il suo rapporto armonioso con la natura, ovvero sostenibilità, accessibilità e benessere. Abbiamo lavorato su tre obiettivi:

1. Città abitabile: abbiamo lavorato su un piano strategico per la città su cui lavorare in futuro per rendere Fano una città abitabile, bella e rispettosa del paesaggio ed è un obiettivo che riguarda la struttura fisica della città;
2. Città dell'innovazione, aperta, che vuole essere luogo di attrazione di talenti, che favorisca startup di impresa, valorizzi le maestranze locali e promuova lo scambio di conoscenze tra soggetti diversi;
3. Città del riuso e della riattivazione delle risorse, ovvero una città che riqualifica il proprio patrimonio, anche immateriale, come ad esempio partendo dalla creatività dei talenti legati al Carnevale. Di solito i comuni tendono ad alienare il proprio patrimonio, noi ci siamo messi ad acquistare, ad esempio una filanda sorta su un anfiteatro e abbiamo in mente di riqualificarla e trasformarla in qualcosa che venga vissuto e sia connesso con la città e i suoi cittadini.

I dispositivi operativi, ovvero gli strumenti per perseguire gli obiettivi di Fano 2022 – e di fatto una di una visione di Fano del futuro-, sono 5:

- Fano città romana, città di Vitruvio: con l'idea di creare anche un museo archeologico unico, con un concorso internazionale di progettazione, che idealmente dovrebbe ospitare il Lisippo che si trova al Getty Museum e sul quale stiamo lavorando col MiC per riportarlo in Italia;

- Il Carnevale di Fano: il più antico d'Italia, risalente al 1347, che vuole diventare allo stesso tempo il più moderno, coinvolgendo istituti di ricerca e implementando processi di digitalizzazione e nuove tecnologie;
- Fano città delle bambine e dei bambini: progetto che compie 30 anni il prossimo anno, che non riguarda i bambini, ma la socializzazione, la sostenibilità, la cultura;
- Fano città di mare: dalla città sul mare, alla città di mare;
- L'architettura del sapere: perché un progetto di sviluppo di città non può prescindere dalla formazione di competenze.

Concludendo, il territorio del progetto: non è un qualcosa solo per la città, infatti il primo filo conduttore è la Flaminia: l'insieme di luoghi e realtà che non avevano avuto la possibilità di promuoversi. La candidatura vuole proporre un modello di sviluppo che vale per questa città, ma corre senza soluzioni di continuità da Venezia fino al Gargano: la sfida è creare un modello di una grande città che sta sull'Adriatico. Un progetto ambizioso, ma un buon progetto culturale apre la mente, ma soprattutto apre tante opportunità.

Isernia - Eugenio Kniahynicki, Assessore Turismo e Cultura

Io vorrei parlare del percorso per arrivare alla candidatura di Isernia. Siamo partiti da dei tavoli di partecipazione attiva che abbiamo avviato quando ci siamo insediati come amministrazione quattro anni e mezzo fa. Ci siamo resi conto di un qualcosa che forse si sapeva già, ovvero che Isernia aveva perso la sua identità. Tra le molteplici cause, la costituzione della provincia che ha portato tantissimo benessere sul territorio a livello economico, a livello di infrastrutture, a livello di uffici pubblici, ma anche ad una perdita di coscienza civica e senso di appartenenza alla città anche per l'aumento esponenziale della popolazione era prevalentemente di gente non originaria di Isernia. Perciò le tradizioni e l'identità proprie della nostra città le avevamo dimenticate in quasi 50 anni. Tra le cause di questo anche il fatto che Isernia è zona sismica e nell'84 un terremoto ha reso inagibile il centro storico, lungaggini burocratiche hanno rallentato la restituzione del centro storico alla città che nel frattempo era diventata una zona abitata da persone dell'est Europa, perciò non era più proprio degli Isernini e questo senso di appartenenza era venuto meno. Perciò abbiamo deciso allora di lavorare al brand Isernia, con l'obiettivo di far riscoprire Isernia agli isernini per poi proporla oltre le mura cittadine. Chi fa marketing come me lo sa bene: costruire un brand da zero è complesso e richiede dei tempi abbastanza lunghi, che molto spesso non coincidono con quelle che sono le esigenze politiche. Col senno di poi poteva sembrare una scelta non oculata, perché avrebbe prodotto effetti nel lungo e non nel breve termine. Nel frattempo, abbiamo dovuto spingere sull'acceleratore anche per realizzare la candidatura perché stava cominciando ad affermarsi un altro brand: quello del Molise, che fino a quel momento effettivamente non era mai esistito sotto certi aspetti. Tante testate giornalistiche, dal New York Times al Sole 24 Ore, hanno iniziato a parlare positivamente del Molise, come

un'area interna da riscoprire poiché, a differenza di altre realtà, qui lo sviluppo turistico non aveva preso piede come avremmo sempre voluto e speravamo, perché si è sempre parlato di rilanciare il Molise attraverso il turismo, ma forse poco era stato fatto. Dunque abbiamo voluto sfruttare anche quest'onda per poter candidare Isernia come Capitale italiana della Cultura 2022. Il cappello introduttivo del nostro dossier di candidatura è sia un'autocritica che una provocazione che abbiamo voluto lanciare sul tema dell'assenza: "Isernia non esiste, è irrilevante, impalpabile, inconsistente. È un luogo spopolato in un territorio in pieno declino demografico. È fuori dal tempo Isernia, sfugge ai canoni di esistenza contemporanei. Isernia non può esistere. Non ha lo status per farlo nel mondo del 2022, non è probabilmente nemmeno in grado di farlo. Isernia è uno spazio vuoto nella porta di accesso al meridione. Non ha i numeri, non ha la forma di città, né quella di paese. È ferma, bloccata, cristallizzata. Isernia non vuole esistere. Qui non si ragiona in statistiche, ma in uomini e l'uomo non può essere misurato, è un valore assoluto, imprevedibile. Isernia non deve esistere perché se smette di essere quella che è sparisce, perde la sua assenza e la sua assenza è la sua unica forza". Su questo abbiamo discusso tanto perché il concetto che volevamo trasmettere era anche abbastanza forte e quando è stata presentata la proroga per la presentazione del dossier, ci siamo chiesti se dovessimo riadattarlo all'anno terribile che stiamo vivendo causa Covid, ma leggendo e rileggendo ci siamo resi conto che già rispecchiava un concetto di sostenibilità sociale che si poteva adattare perfettamente alla pandemia e al momento che stavamo vivendo. E questo non lo dico io, lo dicono i dati di fatto. Chi ha deciso di muoversi per turismo nel 2020, lo ha fatto scegliendo soprattutto il Molise che ha visto aumentare esponenzialmente gli arrivi in questa regione e questo ha permesso anche di resistere alla pandemia. Ad oggi il Molise ha solo 4 casi Covid registrati su tutto il territorio. Probabilmente le buone pratiche messe in atto come Comuni, come Province, come Regione e anche la stretta collaborazione con le prefetture hanno reso più semplice gestire la pandemia in piccole realtà, perché se il concetto di benessere si basa anche sul concetto di benessere, che è più proprio delle grandi città, e su quello di sicurezza che è un sentore più facile da trovare nelle piccole realtà, motivo per cui è più facile che vengano scelte come meta. Il nostro dossier si basa su un ritorno all'umanesimo e una riscoperta di valori che erano dimenticati e che vorremmo ripristinare, soprattutto per noi stessi, ma che vorremmo far conoscere al di fuori delle nostre mura.

L'Aquila - Pierluigi Biondi, Sindaco

Inizio con un'immagine: è il 1.944 e nella sala rossa del Teatro comunale un gruppo di undici artisti aquilani popola la sala, ci sono i vetri rotti, ci sono i segni delle schegge degli ordigni sulle mura, ma assieme a queste ci sono dei quadri appesi, perché l'Aquila è la città delle rinascite. È rinata dopo vari terremoti: dopo il terremoto del XIV secolo, è rinata dopo il grande terremoto del 1703, dopo il quale non abbiamo più festeggiato il Carnevale, perché cadde il 2 Febbraio del 1703, anno in cui avevamo perso anche i colori imperiali del bianco e del rosso e li avevamo trasformati in nero e verde, ad indicare lutto e speranza. Nel '46 poi nasceva la società dei concerti Barattelli, che prendeva sede all'interno forte spagnolo, edificio 500esco trasformato da carcere in

luogo di cultura, con la realizzazione dell'auditorium, che è talmente bello e performante dal punto di vista acustico che Arthur Rubinstein ci tornava a suonare con grande piacere e non soltanto gli piaceva suonare lì dentro, ma gli piaceva la qualità degli aquilani che andavano ad ascoltarlo, tanto da definirla la piccola Salisburgo d'Italia. Se parliamo di incontri e di incroci e di collegamenti internazionali, della nostra città non ne ha parlato solo Rubinstein, ma ne ha parlato anche Hemingway in "Addio alle Armi" dicendo che era la Primavera più bella che avesse mai visto quella de L'Aquila o Nietzsche che era molto meno felice, se ne andò infuriato dalla città perché pensava di trovare il fresco per le sue emicranie nella città di Federico II, che doveva rappresentava per lui l'alternativa alla Chiesa e a Roma, che definiva la sua antitesi e invece trovò una giornata di scirocco. Di queste rinascite la più importante è quella del 2009. Abbiamo scelto come criterio del nostro dossier una pratica giapponese che si chiama kintsugi: un modo di riparare oggetti rotti con del filo d'oro, per cui quell'oggetto assume un valore maggiore dopo essere stato riparato e diventa unico. Per questo il logo che abbiamo scelto, realizzato da Maicol & Mirco, pseudonimo di Michael Rocchetti, che è un fumettista e docente della nostra Accademia di Belle Arti, è la Basilica stilizzata con una saetta che rappresenta la forza del terremoto, ci si può leggere anche una crepa, ma soprattutto è una ricucitura. Attraverso la cultura vogliamo risanare le anime dei cittadini e soprattutto l'anima complessiva della comunità. Nemmeno noi abbiamo dovuto aggiornare il dossier dopo il Covid, perché in realtà questo tema del risanamento, della salubrità che si trova attraverso la cultura, già era contenuto. Questa necessità di mantenere in piedi la cultura l'abbiamo voluta preservare anche durante la pandemia: il 19 Maggio abbiamo fatto il primo evento con pubblico dedicato agli operatori sanitari con un reading di Simone Cisticchi su Celestino V dentro quella basilica meravigliosa restaurata accompagnato al violino da Alessandro Quarta e abbiamo proseguito per tutta l'estate, con tantissime figure e artisti di spicco anche di diversa specializzazione – abbiamo aperto con Uto Ughi e chiuso con Daniele Silvestri - con la perdonanza celestiniana, i cantieri dell'immaginario, con la maratona jazz, il tutto nel rispetto delle misure dei DPCM, mantenendo il distanziamento, con la mascherina e con i numeri ridotti. Abbiamo voluto ribadire che la cultura non si può fermare davanti a nulla e non si deve arrestare in situazioni di emergenza e crisi, siano esse pandemie o terremoti. L'Aquila è riuscita ad andare avanti sempre e comunque, grazie alla sua grandissima capacità di essere città di contaminazioni e incontri, di contaminazioni di stili per cui nel Teatro Stabile si poteva sentire la voce infuocata di Carmelo Bene che nel frattempo insegnava all'Accademia di Belle Arti, con le scenografie di Alberto Burri. L'Aquila è tutto questo e chiudo con le parole del presidente del Teatro Stabile d'Abruzzo, Pietrangelo Buttafuoco, che quando è arrivato ha detto: "Questa è una città meravigliosa perché l'antichità contiene in sé anche la contemporaneità" e questo dà un senso di un percorso che seppur accidentato, non si è mai fermato.

Padula - Paolo Imparato, Sindaco⁹⁰

Il Comune di Padula ha preso parte all'incontro del 9 ottobre presentando la candidatura di un network di sviluppo a traino culturale per il Vallo di Diano, il Cilento e l'intera provincia di Salerno.

Il Comune di Padula, uno dei centri più piccoli per numero di abitanti in lizza per il riconoscimento, si caratterizza però per un patrimonio storico, culturale ed artistico di livello internazionale e la candidatura a Capitale Italiana della Cultura 2022 e l'eventuale attribuzione del titolo può rappresentare concretamente un segnale importante nella valorizzazione delle piccole realtà locali.

La presenza millenaria di una delle Certose più importanti d'Europa, Patrimonio Mondiale dell'Umanità dal 1998, e l'eredità di Joe Petrosino, simbolo internazionale della lotta alla mafia, nato a Padula nel 1860 ed ucciso a Palermo il 12 marzo 1909, sono la memoria identitaria che si fa prospettiva, responsabilità, progetto di sviluppo sostenibile per Padula, per l'area vasta del Vallo di Diano e del Cilento, che si riconosce negli immaginari della Magna Grecia e delle antiche civiltà italiche.

La coalizione territoriale di progetto include i Comuni di Morigerati, Sanza, Pisciotta, Sapri, Capaccio Paestum. Con le rispettive amministrazioni si è condiviso un patto in ragione del quale l'assegnazione a Padula di Capitale Italiana della Cultura 2022 li vedrebbe impegnati in una progettualità condivisa ed integrata, grazie ad una rete di accoglienza allargata, e, più in generale, ad una co-progettazione di percorsi e pacchetti di offerta turistico-culturale concepiti su misura. In questo assetto di sviluppo strategico la Fondazione di partecipazione è lo strumento più idoneo ad esprimere la struttura del "Padula network" per rispondere in modo flessibile alle iniziative programmate e facilitare i processi di sviluppo e valorizzazione a base culturale e creativa. L'impianto è stato sancito dalla Delibera di Giunta Comunale n. 28 del 12.02.2020.

La partecipazione "dal basso" sarà, nel concreto, incoraggiata attraverso la creazione di gruppi di lavoro tematici e di piattaforme collaborative con i cittadini e le associazioni che già hanno aderito al progetto culturale alla base della candidatura.

La candidatura poggia sulla prospettiva del networking territoriale imperniato sui valori durevoli, materiali ed immateriali, dell'ambiente naturale, del paesaggio antropico e del patrimonio storico-artistico. Al centro la Certosa di San Lorenzo come macchina di produzione culturale contemporanea dell'area vasta della provincia di Salerno.

Gli obiettivi da raggiungere sono molteplici, tra i quali raddoppiare almeno le centomila presenze attuali del "Sistema Museo" di Padula, che è costituito dalla Certosa di San Lorenzo, dalla Casa Museo Joe Petrosino, unica Casa Museo in Italia dedicata ad un esponente delle Forze dell'Ordine, dal Museo Civico Multimediale, che fa riferimento alla Spedizione di Carlo Pisacane e dei Trecento nel 1857, e dal Battistero di San Giovanni in Fonte, uno dei più antichi del mondo occidentale, prolungare tempi e qualità delle visite e delle permanenze, ridisegnando il ciclo dell'accoglienza con logiche di destagionalizzazione.

⁹⁰ Intervento revisionato dall'autore

Il Sindaco di Padula Paolo Imparato, che ha illustrato l'abstract del dossier di candidatura, ha lanciato due proposte: suddividere il bando di partecipazione in due parti a seconda del numero di abitanti (al di sopra e al sotto dei 5000 abitanti) e creare una rete virtuosa tra le 28 candidate al titolo, così da conservare l'esperienza culturale alla base dei progetti e condividerla con le altre città.

Palma di Montechiaro - Stefano Castellino, Sindaco⁹¹

Sono il Sindaco di Palma di Montechiaro, la città del Gattopardo, una bellissima cittadina ricca di storia fondata nel 1637 da Carlo e Giulio Tomasi, duchi di Palma e principi di Lampedusa. Palma di Montechiaro ha una nobilissima storia, ma un recente passato di cui ci vergogniamo. Negli anni '90 Palma ha avuto un numero di crimini elevatissimo. Noi iniziamo il dossier con la lettera di un ergastolano, macchiato dell'omicidio di un giudice. In quella lettera il killer chiede scusa ai familiari e alla città per averla offesa. E' un uomo che ha scelto il male e che nel suo lungo cammino di conversione porta il peso di aver con le sue azioni deviate offeso un'intera comunità, che oggi è pronta, pur condannando il suo gesto, a riconoscerlo come proprio cittadino. Non un getto di spugna sul passato ma una presa di coscienza delle proprie responsabilità che diventano collettive. Palma si propone all'Italia come Capitale della Cultura del Perdono. Questo è il pilastro fondamentale sul quale regge la nostra candidatura. Palma prende coscienza dei propri errori e si proietta con un nuovo slancio verso l'avvenire. Siamo riusciti a far innamorare di nuovo i cittadini di Palma. "Tutto cambia affinché non cambi nulla", la celebre frase del romanzo "Il Gattopardo" ci siamo permessi di reinterpretarla in senso positivo: tutto deve cambiare per tornare allo splendore di un tempo. Sono orgoglioso della mia comunità perché è stata capace di guardarsi dentro e avere uno slancio al futuro. Vogliamo ripartire con i giovani, che saranno coloro che determineranno il nostro percorso di rigenerazione. Io amo la mia Città e sono convinto che abbia una storia da raccontare e che questa storia possa dare qualcosa in più al Sistema Paese e possa arricchirlo. Definisco Palma una città singolare, come una città che tende all'infinito, che si proietta verso l'eterno con una bellezza che merita di essere amata e conosciuta. Se Palma potrà rappresentare l'Italia come Capitale della cultura avremo la conferma che la rigenerazione umana e sociale è possibile e che gli sforzi pagano sempre. Il nostro slogan nonché titolo del dossier di candidatura è è Io sono P.a.l.m.a. :

Io sono P=erdono

Io sono A=rchè

Io sono L=ogos

Io sono M=emoria

Io sono A=vvenire

⁹¹ Intervento revisionato dall'autore

Pieve di Soligo - Stefano Soldan, Sindaco⁹²

"Una candidatura non proprio scontata".

Buongiorno, Gentilissimi Signori e Signore, e grazie a LuBeC per l'invito a presentare in questo importante convegno le ragioni della candidatura di Pieve di Soligo al titolo di Capitale Italiana della Cultura 2022.

Sicuramente questa scelta può apparire ai più avventata e anacronistica, ma non è così. Siamo, come gruppo di lavoro e territorio, consapevoli della complessità della sfida e di quanto impegnativo possa essere gestire e sostenere questo titolo e il ruolo agli occhi della Nazione, ma siamo anche coscienti del nostro potenziale e del territorio (29 comuni che costituiscono il territorio dell'IPA Terre Alte), che ha saputo dar prova di unitarietà e caparbietà raggiungimento il riconoscimento di tutela dell'Unesco per il paesaggio delle colline del Conegliano Valdobbiadene. Il nostro è un territorio che si è molto sviluppato e urbanizzato nel corso del secolo scorso compromettendo non solo l'armonia tra le cose, ma anche creando delle fratture nelle comunità locali. Molti di questi aspetti hanno trovato nel poeta Andrea Zanzotto, di cui nel 2021 ricorre il centenario dalla nascita, un straordinario cantore e attento osservatore, i suoi moniti e le idee e di molti altri celebri personaggi, che hanno vissuto queste terre, sono alla base di un percorso di presa di coscienza e generatore di idee che hanno permesso la nascita del dossier di candidatura.

La candidatura è proiettata a disegnare il futuro delle nostre comunità immaginando forme di sviluppo che recuperino l'armonia tra uomo natura, ne garantiscano una coabitazione rispettosa e che siano capaci di usare al meglio le tecnologie per raggiungere questo importante traguardo.

Traguardo che pone tra i temi più salienti la volontà di recuperare la bellezza e la natura attraverso processi di sottrazione e decostruzione del paesaggio là dove l'opera dell'uomo non ha saputo essere coerente con il *genius loci*.

Il lavoro impegnativo che ci accingiamo, indipendentemente dall'esito della candidatura, a svolgere può dare i suoi frutti solo attraverso una condivisione e una partecipazione sincera da parte di tutte le componenti della società civile, senza più distinzione tra pubblico privato, ma immaginando un nuovo modello di cooperazione che sia basato sul fine reciproco del progresso, non più scorsoio ma armonioso. Abbiamo cercato nel dossier di raccontare questo ed immaginarci il nostro futuro con la consapevolezza che il paesaggio siamo noi.

Pisa - Pierpaolo Magnani, Assessore alla Cultura

Buongiorno e grazie di questa opportunità che è fondamentale sia per presentare i nostri progetti, sia per entrare in contatto l'uno con l'altro, per scambiarsi idee e

⁹² Intervento revisionato dall'autore

pensare possibili sinergie tra tutti noi, necessarie per il futuro. Per l'Italia il patrimonio storico-artistico è una risorsa enorme, siamo un Paese che se riuscisse a sfruttare questo patrimonio nel modo giusto sarebbe il più ricco del mondo. Chiusa questa premessa, io sono innamorato del Paese che mi ha dato i natali, come lo sono dalla mia città. Ci ho sempre vissuto, a parte alcuni periodi, e sono sempre stato combattuto tra due sentimenti forti nei suoi confronti: da un lato un amore sviscerato, dall'altro la consapevolezza di grandi paradossi e criticità che esistono, o che per lo meno ne limitano lo sviluppo, la conoscenza, la valorizzazione. Primo fra tutti: noi siamo famosi in tutto il mondo per Piazza dei Miracoli, un bene per certi versi ingombrante per la città poiché monopolizza la stragrande maggioranza dei flussi turistici e l'attenzione che il mondo ha nei confronti di Pisa, quando invece è una città millenaria che affonda le sue radici nell'antichità. Ancora non sono certe le sue origini, chi l'ha fondata, ma sicuramente vi si è sedimentata la cultura etrusca, la cultura romana fino ad arrivare poi alla grande Repubblica che ha fatto vivere per secoli la città come una delle più importanti di tutto il Mediterraneo. Pisa è piena di tutto questo, ma spesso non viene conosciuta nemmeno dai propri cittadini per quel che è fino in fondo. Con questo sentimento ho accettato la mia carica, con la consapevolezza che avrei dovuto mettere a sistema, creare delle sinergie anche fra tutte le grandi istituzioni che esistono, perché oltre alla tradizione storica, Pisa ha una grande tradizione scientifica, basti pensare a Galileo e Fibonacci, che si è perpetrata in scuole di eccellenza, ne abbiamo tre, e realtà come il CNR.

Pisa ha delle potenzialità e delle competenze enormi che devono essere assolutamente messe a sistema. In questi giorni a Pisa si sta svolgendo l'Internet Festival, che è un esempio di ciò che può emergere dalla capacità delle istituzioni e delle università di mettersi a sistema: si sono unite per creare un evento che metta in luce la città, le dia la giusta attenzione e metta in evidenza la tradizione, perché il primo dominio internet è nato a Pisa, qui c'è stato il primo computer e così via.

Nella costruzione di questo dossier abbiamo visualizzato la città come un albero che tende con le fronde verso il futuro, ma appoggiata sulla pietra, che rappresenta la nostra città e la cui figura deve essere ribaltata, ripensata, per sfruttare a pieno le sue potenzialità per superare le sue contraddizioni. C'è un sito UNESCO con oltre 4 milioni di visite annue e musei di valore come il museo S. Matteo, che ha la collezione di crocifissi lignei che è forse la più importante d'Europa, che raggiunge solo 8.000 visitatori l'anno. Questo è inaccettabile. La presenza turistica, ma anche quella dei cittadini, deve essere distribuita. Si parlava prima di borghi, si paragonava Lucca a una città-borgo. Pisa lo è altrettanto: è racchiusa da un circuito di mura tra i meglio conservati del mondo ed ha un fiume bellissimo che l'attraversa. Queste sono vie alternative per attrarre turisti. In candidatura abbiamo scritto chiaramente che servono vie alternative di visita alla città, abbiamo fatto un progetto molto ambizioso mettendo l'asticella all'altezza a cui possiamo arrivare e che verrà perseguito in ogni caso al di là del risultato della candidatura. Questo è qualcosa che abbiamo in comune con tutte le altre candidate: il risveglio creativo, un'occasione che porta alla rigenerazione urbana che parte dalla cultura. Dobbiamo partire dalla cultura, dal patrimonio enorme che abbiamo e poi declinare il progetto in tante altre vie, per esempio la mobilità urbana.

Abbiamo inaugurato ieri un progetto per i monopattini elettrici. C'è anche un progetto per una grande tranvia che aiuterà a decongestionare il traffico.

La nostra città ha inoltre una presenza di associazionismo culturale tra le più alte d'Europa e quindi una grande risorsa viene dalle associazioni studentesche e culturali che abbiamo chiamato a collaborare per proporre progetti che vadano a integrare questa architettura fondamentale che gioca su due livelli:

1. la città di pietra, ovvero la costruzione e la messa a sistema di infrastrutture che permettono di muoversi in maniera più comoda e consona alla fruizione del patrimonio e di tutto ciò che c'è in città, come le mura e la via d'acqua. Faremo un percorso che dal lungarno permetta di risalire fino al museo delle navi antiche, che passi attraverso la cittadella galileiana, dove sorgerà finalmente il Museo di Galileo, per arrivare alla Torre di Pisa come un climax, un punto di arrivo senza dimenticare altri percorsi che ci sono in città e che verranno valorizzati anche con le nuove tecnologie;
2. la città virtuale, basata sulla creazione di sistemi che facilitino e incentivino i percorsi urbani attraverso l'inserimento di percorsi di realtà virtuale ed aumentata a cui potranno accedere anche i cittadini e che potranno essere implementati anche dai cittadini.

Il fulcro della questione è che, nel momento in cui è arrivato il Covid e abbiamo rimesso mano al dossier, ci siamo resi conto che il progetto era ancora più opportuno rispetto a prima, poiché in questa città virtuale che si affianca a quella di pietra ci saranno infrastrutture informatiche che permetteranno di ottimizzare i flussi, i tempi di permanenza in città, la fruibilità di tutto ciò che è visitabile in città, nell'ottica di poter allungare i tempi di permanenza dei turisti e di conoscere, anche attraverso il gaming, il nostro patrimonio in maniera più approfondita, aumentando così la consapevolezza delle ricchezze della città di Pisa.

Trani - Amedeo Bottaro, Sindaco⁹³

La decisione di candidare Trani a Capitale Italiana della Cultura 2022 si basa su un'idea di fondo: la cultura deve essere forza trainante per la rigenerazione della comunità, perché promuove la cittadinanza attiva, l'inclusione e il dialogo interculturale, avvicina e unisce le persone rendendole collettività, migliora il benessere e la qualità della vita delle comunità. Non possiamo immaginare il futuro post-COVID19 del nostro territorio basandoci esclusivamente sullo straordinario patrimonio architettonico e culturale, già meta di migliaia di turisti, senza fare un investimento in cultura che si traduca in programmi e progetti innovativi e condivisi. La candidatura rappresenta, dunque,

⁹³ Intervento revisionato dall'autore.

un'opportunità per condurre le istituzioni a immaginare nuove forme di governance coinvolgenti e stimolanti. Trani Capitale deve rappresentare l'accelerazione di una trasformazione culturale già avviata e non ancora conclusa. La cultura è un processo che si costruisce tutti i giorni insieme ai cittadini e al territorio circostante: la candidatura è sostenuta dai 10 Comuni dell'intero territorio della Provincia di Barletta Andria Trani che hanno inteso sposare la logica del fare sistema seguendo un movimento di rinnovamento che parte dal basso, dalle esperienze collettive, dalla voglia di mettersi in gioco, per costruire un modello sostenibile di sviluppo socio-economico in grado di dare al territorio un nuovo volano per ripartire in seguito alla crisi economica e sociale causata dall'epidemia di COVID19. Trani ha i numeri giusti per essere capofila di questa sfida. La proposta "Convivio di culture, Convivio di differenze" non è una mera sommatoria di eventi, ma un progetto strategico di sviluppo culturale del territorio che ha radici nel lavoro svolto negli anni tra pubblico e privato e proietta una visione chiara del futuro, basata sul potere della diversità culturale, sul valore delle differenze, e sulla capacità generativa dell'incontro. Il principio cardine della candidatura è, dunque, la convivialità. Questo principio si fonda su caratteristiche insite nella società che ha abitato ed abita tutto il territorio provinciale, profondamente segnato da una feconda esperienza di convivialità. Già sede di una delle più importanti comunità ebraiche dell'Europa Meridionale, a Trani coesistono oggi virtuosamente la più antica sinagoga attiva d'Europa, una moschea punto di riferimento dell'intero territorio circostante e di una vivace comunità islamica, la più grande biblioteca di architettura del Mediterraneo d'Europa, una chiesa Cristiano Ortodossa, anch'essa punto di riferimento dell'intero comprensorio e la Curia Arcivescovile, importante, tra le altre cose, per la sua lunga tradizione di promozione del dialogo interreligioso.

Trani rappresenta, dunque, un esempio perfetto di convivialità virtuosa di differenti culture. Il convivio è l'architrave di una visione culturale di lungo periodo, la pietra d'angolo dell'idea di sviluppo dell'intero territorio. Dove c'è convivio c'è comunità: una comunità riunita non solo per spezzare e condividere il pane ma anche per attendere ad intenti comuni ed alti.

Crediamo molto in questo progetto che ha visto la partecipazione di tantissimi attori del territorio, pubblici e privati. La traccia della candidatura a Capitale italiana della cultura, a prescindere dall'esito, rappresenterà la pietra miliare del nostro piano strategico della cultura per i prossimi anni.

Trapani - Rosalia d'Alì, Assessore alla Cultura

Mi unisco ai ringraziamenti per questo invito, per questa due giorni e per questa occasione. Trapani è sì è candidata come Città delle culture euro-mediterranee e il logo sintetizza la storia di questa città che è geograficamente collocata al centro del mediterraneo, da sempre collegamento tra Nord Africa e Mediterraneo.

La storia di Trapani è una storia di accoglienza e ospitalità. Abbiamo accolto nei secoli tante civiltà, dai Fenici, ai Greci, ai Normanni, agli Arabi e tutto questo ha lasciato un segno nella cultura della nostra città: nell'architettura, nel cibo, nell'arte, nelle

tradizioni. Abbiamo messo una frase sotto il nome Città delle culture euro-mediterranee: "Trapani crocevia di popoli e culture, di approdi e policromie – Arte e Cultura, Vento di Rigenerazione". È una città che ha accolto, ma che ha subito delle invasioni e ha saputo resistere con grande orgoglio, trasformando quello che poteva essere un momento di aggressione in un momento di convivenza e integrazione che ha dato dei frutti importanti.

Ma la storia di Trapani è una storia di territorio. Quando abbiamo candidato la città di Trapani abbiamo voluto candidare una città-territorio, coinvolgendo tutti i partner istituzionali, i soggetti della cultura e altri Comuni. Abbiamo avviato un dialogo e un'apertura che ha trovato una grande risposta territoriale, chiudendo il dossier con oltre 150 partner: da comuni a parchi archeologici, alle scuole e le università, a associazioni giovanili, luoghi e patrimoni importantissimi che raccontano l'avvicinarsi di civiltà differenti nei secoli. Abbiamo raccontato tutto questo nel nostro dossier, includendo la grande creatività e quantità di eventi che il nostro territorio offre annualmente, mettendoli a sistema. Un sistema-territorio che per altro già esiste e già facciamo, io sono presidente del distretto turistico della Sicilia Occidentale, riconosciuto anche dalla Commissione Europea e che si sta allargando per diventare un DMO, un'unica destinazione sistematica che racchiude tutti i beni che abbiamo, i mulini, le saline le Isole Egadi, Erice con la storia medievale e il tempio di Venere, Gibellina, insomma tutto un territorio che raccontiamo anche nel nostro dossier come un unicum. Abbiamo anche fatto un'alleanza intergenerazionale coinvolgendo le scuole e i giovani che hanno dato un grande apporto di idee.

Nel 2022 accoglieremo l'Europeade, il festival internazionale di tutte le culture folcloristiche di tutti i paesi europei che ha come concetto fulcro la fratellanza dei popoli, concetto che abbiamo incluso anche nel nostro dossier. Questo festival viene ospitato ogni anno in una città europea diversa e per la prima volta, nel 2022, lo apriremo anche ai paesi del Nord Africa, perché anche questa sia un'occasione per lanciare il messaggio di ponte e crocevia del Mediterraneo che speriamo venga abbracciato anche da altri Paesi. Trapani ha resistito a tante invasioni e a un brutto bombardamento nella seconda guerra mondiale che ha distrutto il nostro bellissimo teatro. Anche in quel caso Trapani si è adattata e ha costruito un teatro en plein air dove ogni anno si organizza una stagione importantissima di opere liriche, si organizzano anche il cinema all'aperto, balletti e concerti. Abbiamo anche messo in campo tutta una progettualità legata al senso civico, perché cultura è anche questo. Inoltre in questa candidatura ci ha spinto anche il voler dare un messaggio di speranza ai nostri giovani: purtroppo Trapani perde annualmente molti giovani perché vanno a studiare altrove, invece vogliamo dimostrare che la cultura può essere un'occasione di un ritorno in questa città, occasione di sviluppo economico, di impiego e di riscatto sociale di tutta una generazione.

Spero che saremo nella decina, ma comunque vada siamo molto orgogliosi del nostro progetto territoriale e vogliamo portarlo avanti e anzi allargare il dialogo che caratterizza questa nostra rete anche ad altre città perché credo che dal dialogo possono nascere delle buone pratiche e delle grandi occasioni di crescita per tutti.

Volterra - Dario Danti, Assessore alle Culture⁹⁴

“Volterra Capitale della Rigenerazione umana”

Ri-generazione significa ri-nascita. È la condizione necessaria per guardare con fiducia il futuro, non solo della nostra città, ma di tutto il pianeta.

Dentro il termine ri-generazione c'è tutta la storia recente di Volterra. C'è la storia del suo ospedale psichiatrico, il secondo più grande d'Italia di tutto il Novecento, il primo ad essere concepito come luogo di condivisione e non di segregazione della malattia mentale. C'è la storia del suo carcere, il primo che ha saputo generare al suo interno un teatro con un'esperienza trentennale.

Luoghi che, istintivamente, ci fanno pensare al rifiuto dell'umanità e che, in realtà, la mettono sotto i nostri occhi in tutta la sua piena evidenza. Perché questi luoghi sono davvero i grandi luoghi del contemporaneo. Ospedali e carceri sono i luoghi della cura, non della morte del sé e della società: è proprio questa la sfida della nostra candidatura, ancora più importante e significativa dopo quanto è accaduto in tutto il pianeta con l'attuale pandemia.

La cura come punto di forza maturato in una storia di oltre cento anni: il prendersi cura del prossimo con professionalità e amore, il recupero del disagio fisico e mentale e il reinserimento nella convivenza civile, la lunga tradizione nel campo terapeutico e riabilitativo.

Ma la ri-generazione umana è anche e soprattutto una metafora: si tratta di una cura collettiva orientata al bene delle comunità, una metafora che ci racconta come, attraverso la cultura, sia possibile cambiare in positivo i luoghi, anche quelli più marginali e disagiati.

Fin dall'inizio di un percorso, allo stesso tempo importante ed entusiasmante, la candidatura è stata un potente impulso per accompagnarci in una fase nuova della nostra storia, in cui Volterra diventa “centro geografico” di un grande borgo diffuso.

È il solo modo per trattenere le menti migliori e attrarre le più curiose: sperimentare con coraggio creando nuova fiducia. Non in nome di un positivismo di basso profilo, ma di un nuovo legame tra umanesimo e tecnologia. Volterra è un esempio nel mondo di laboratorio sociale e di progettazione culturale e si pone come punto di riferimento per la rinascita dei comuni delle aree interne. Volterra, "punto estremo" a cavallo di quattro province, torna a ri-vivere come baricentro di una grande area aperta alle sfide del contemporaneo, mettendo in gioco patrimonio e identità, tradizione e innovazione, mobilità e sostenibilità.

Il percorso progettuale svolto, infatti, costituisce il valore aggiunto del progetto stesso perché questa sfida ci lascerà la più preziosa delle eredità: trasformarci in donne e uomini migliori al servizio di una comunità che intende evolvere nel tempo ri-generandosi.

⁹⁴ Intervento revisionato dall'autore

Con queste premesse, come riuscire a realizzare cultura in una città? Valorizzando, sostenendo e promuovendo le unicità del territorio; facendo investimenti pubblici e attraendo Fondi europei e regionali; innovando nella promozione e ricercando mercati turistici nuovi; mettendo al centro il lavoro e ampliando la rete museale. In questo senso, solo per fare un esempio, il Comune di Volterra ha preso in carico, dalla ASL Toscana Nord-Ovest, l'archivio/museo "Lombroso" e i percorsi nei padiglioni dell'ex-ospedale psichiatrico di Poggio alle Croci, inserendoli a pieno titolo nel proprio sistema museale civico. Si tratta di un concreto e fondamentale passaggio in linea con la nostra idea di apertura e ri-generazione di luoghi e persone per dare materiale e immaginario alla nostra visione di cultura. E non è che l'inizio.

CONCLUSIONI

Intervento di Francesca Velani⁹⁵

Ci siamo scambiati tanti pensieri durante quest'anno. È il lavoro che deve fare una rete perché le idee diventino patrimonio comune.

Ciò che è emerso in maniera chiara è che c'è una grande convergenza sulla volontà di rafforzare la coscienza civica con un grande progettualità. La coscienza civica si deve formare mettendo al centro la cultura per il benessere di una comunità.

La proposta che ha fatto il comune di Cerveteri per firmare un accordo e andare avanti su alcuni elementi comuni – a prescindere dai risultati del bando - è importante.

Dobbiamo concentrarci sulla produzione culturale per generare nuova economia. La cultura è determinante per il turismo e per la costruzione di una comunità più forte.

La cultura incide sempre di più sul raggiungimento degli obiettivi della sostenibilità.

Tutti i vostri dossier hanno alla base dei progetti preliminari di conoscenza e indagine. Prima davamo per scontato chi eravamo e da cosa partivamo, questo periodo di pandemia ha modificato i nostri rapporti, ci ha costretti a pensare da dove veniamo e dove vogliamo andare. È importante per dare risposte alle nostre comunità, le istituzioni culturali se le ascoltiamo sono una grande risorsa per un domani che stiamo vivendo.

Con Parma rispondiamo volentieri alla proposta di Cerveteri e ci apriamo ad un processo che vuole puntare sul welfare culturale, vogliamo capire quali sono i progetti di eccellenza e trasformare queste buone pratiche in politiche di sistema.

Come Parma abbiamo puntato l'attenzione sul voler generare dei modelli, dei processi che rimangono nel tempo.

⁹⁵ Direttore LuBeC e Coordinatore Parma Capitale Italiana della Cultura 20+21

Intervento di Michele Guerra⁹⁶

Il nostro vuole essere un modello di città, anche noi avevamo giocato sul tema della rigenerazione nel nostro dossier, parlando però della rigenerazione dei tempi: è importante prima di tutto ripensare il tempo delle città, in città complesse come le nostre che devono affrontare nuove sfide importanti come quella dell'inclusione e della partecipazione. Sentire che il tema della rigenerazione degli spazi prende forme metaforiche diverse significa che davvero esiste una rete che funziona. Parma è una Capitale italiana della cultura sul crinale, tra un'idea di cultura che avevamo pre-Covid e un'idea della cultura in cambiamento, ci siamo trovati nel mezzo con un progetto davvero complesso dal punto di vista sociale, economico e culturale. Abbiamo interrogato la produzione culturale, il concetto dell'abitare e del turismo. Mai come prima la produzione culturale ha vissuto un momento di crisi come questo: il tema del lavoro, già precario prima, si è manifestato oggi in maniera violenta. Però il tema della crisi è anche un tema positivo, la sua etimologia rimanda al discernere bene le cose per poterle giudicare in maniera corretta, è un'occasione per comprendere quale possa essere la nova funzione della cultura in un mondo nuovo. Io credo che ciò che è accaduto a Parma e in molte città è stato molto significativo, siamo usciti dagli spazi tradizionali della cultura, abbiamo lavorato in maniera responsabile alla messa in sicurezza degli spazi della cultura. Se le città fossero come i teatri, come le sale dei concerti e i cinema non avremmo rischio di contagio perché tutte queste realtà si sono adoperate con il massimo impegno per la sicurezza dei suoi spettatori. L'ingegnosità del mondo culturale ha ripensato i propri spazi. Siamo diversi noi, non dobbiamo immaginare una cultura che rincorre il virus. Dobbiamo immaginare programmi nuovi, capaci di interrogarsi su nuove tematiche come ad esempio cultura e salute. Sarà a partire dalla cultura che potremo ricominciare a mettere insieme i cocci perché siamo noi ad andare incontro a lei con nuove domande, dunque la produzione culturale deve trarre vantaggio dalla crisi, deve ripensare i propri spazi culturali pensando che i tempi della cultura potranno a quel punto espandersi in una forma nuova che prima non potevamo immaginare, sapendo che il pubblico ha nuove domande e problemi e vuole metterle in comune negli spazi culturali. C'è poi il tema dell'abitare. Le nostre città stanno cambiando. Il pendolarismo quasi si azzerava con lo smart working, le mostre che stiamo facendo a Parma trovano nell'utenza locale la maggiore fruizione, significa che nelle città stanno nascendo nuovi bisogni e la partecipazione culturale attiva adesso si sta realizzando perché cambia il rapporto degli abitanti con la città, si cercano spazi che prima si davano per scontato. Cambia anche il ritmo e dunque il tema della sostenibilità incrocia la mobilità, la scuola e, non da ultimo, la cultura. Lo slogan di Parma 2020+2021 è "La cultura batte il tempo", nel senso ritmico dello scandire il tempo e nella sfida di sconfiggere le barriere che il tempo erige. Infine il turismo: quest'ultimo non può essere considerato l'obiettivo dell'azione culturale, questo mai. Noi stiamo lavorando sulla sicurezza, stiamo studiando nuove forme di accoglienza, stiamo sperimentando l'interruzione dell'ossessione del

⁹⁶ Assessore alla Cultura di Parma Capitale Italiana della Cultura 20+21

dato turistico, la necessità di raggiungere numeri, l'obiettivo non deve essere quello. Ricordiamoci di mantenere un approccio culturale alla cultura, perché se abbiamo un approccio turistico e economico le cose non vanno come devono andare. Questo è un anno di profonda autoanalisi e di utile focus sulla funzione della cultura per la città.

WS 10 | TERZO SETTORE E SOSTENIBILITA': MISURE A SOSTEGNO DELLA PRODUZIONE CULTURALE E DELLA RIGENERAZIONE URBANA

Intervento introduttivo di Michele Fasano⁹⁷

Due parole per introdurre e per presentarmi. Sono professionalmente un regista e un produttore cinematografico in una società di produzione, ma sono anche un operatore culturale.

Ho sviluppato tutta una linea di riflessione che attraverso un libro su Adriano Olivetti è arrivata a un convegno nazionale che si tiene ogni anno, Focus Adriano Olivetti, qualcosa di molto simile a quello che sta accadendo, nato per decodificare la sua figura e dimostrare che era il modello della sostenibilità *ante litteram*. Negli anni successivi, un volta esaurito l'argomento, abbiamo invitato a tema, su diverse questioni specifiche, imprenditori "speciali" che hanno raccontato le loro esperienze e si è sviluppata una riflessione che è durata negli anni e arriverà il prossimo anno a Parma - avrebbe dovuto essere questo, ma il Covid ci ha consigliato di rinviare e di riflettere un po' di più - a Maggio, nell'ambito del Festival dello Sviluppo Sostenibile sotto egida ASVIS.

Inoltre, ho anche questa competenza che ho sviluppato negli anni sui temi che affronteremo qui oggi perché da imprenditore sto applicando sulla mia società i modelli di sostenibilità che ho studiato e ho imparato grazie a tutti questi imprenditori che ho incontrato.

Detto ciò sono qui a coordinare l'incontro con tre soggetti molto interessanti e complementari rispetto al tema: alla mia destra Giada Storti di SEFEA Consulting che è accanto a SEFEA Impact, poi ce lo dirà, e che è un fondo *social impact* che entra in *equity* nei progetti, mentre dall'altra parte abbiamo Stefano Corbella di COIMA, una società di gestione e risparmio che si dedica soprattutto a progetti immobiliari, quindi diciamo è il primo anello dei tre, quello più imprenditoriale, quello più progettuale e poi subentra eventualmente in una situazione di questo tipo un fondo d'investimento e infine per il terzo ospite fuori campo, momentaneamente, per questioni di distanziamento sociale - che dobbiamo sopportare - , Francesco Minotti, responsabile istituzioni ed enti del Terzo Settore di Banco Popolare di Milano e quindi soggetto terzo in un'ideale filiera di progettualità che sono le banche che quando c'è un progetto, un fondo d'investimento, sono ben contenti di aggiungersi.

Sottolineo un aspetto che riprenderemo: si parlerà di produzione culturale e rigenerazione urbana. Penso che nella rigenerazione urbana ci sia un aspetto della cultura che a volte sfugge, ovvero che il disegno di un pezzo di città non è semplicemente una questione ingegneristica, ma prettamente culturale. E dunque iniziamo proprio da Stefano Corbella, tenendo l'ordine di filiera: partiamo dalla progettualità, passiamo all'investimento e poi alla banca che chiude l'anello del buon progetto.

⁹⁷Sattva Films srl - Focus Adriano Olivetti

ESG (Environmental, Social & Governance) CITY IMPACT FUND, di Stefano Corbella⁹⁸

Grazie mille Michele. Oggi vi presento il COIMA ESG City Impact Fund, ovvero un fondo che COIMA ha lanciato recentemente, che si occupa di rigenerazione urbana e che nella sua declinazione ha proprio l'oggetto della sua missione: ESG – *Environmental Social Governance* – City Impact, proprio per essere chiarissimi sulla missione del fondo. COIMA è una piattaforma di sviluppo immobiliare composta da diverse competenze, dall'*investment management*, all'*asset management* al *development* e ora abbiamo anche creato recentemente una società tecnologica e questo è anche uno dei motivi per cui poi si parla di rigenerazione urbana e di coinvolgimento delle comunità: la tecnologia è quel vettore che amalgama un po' tutto questo.

Abbiamo vissuto nell'ultimo anno/anno e mezzo tante cose strane, diverse, che ci hanno cambiato la vita. Prima che scoppiasse la pandemia c'era un tema che era evidentemente caldo e che, ahimè, lo è ancora, che è l'emergenza del cambiamento climatico. Siamo stati "distratti" dal Covid per diversi mesi per poi comunque tornare, con forte spirito di spinta economica e di risorse, a riparlare di ambiente e di rilancio del Paese. Il Covid non ha fatto altro che inasprire certe situazioni e accelerare certe spinte verso un'economia e un rilancio del Paese e in particolare verso la sostenibilità. Quello che pensiamo è che sia cambiato un po' il modello di sviluppo, da un modello che era basato sulla massimizzazione a breve termine di un profitto individuale o di un investimento, a un futuro che è basato più su una redistribuzione generativa e questo è importante perché qui ci si muove tra la voglia di avere un profitto a breve termine e la necessità di creare un valore futuro, anche perché il paradigma culturale è cambiato molto anche nelle persone e nell'attenzione alla creazione di uno spazio, in questo caso, nel nostro caso, di una riqualificazione del territorio.

Da dove si parte? Si parte da un territorio, quello italiano, che è il nostro asset sicuramente di maggior valore, che come sappiamo tutti, in un certo senso è anche poco sfruttato. Lo sviluppo territoriale è basato sull'eccellenza delle città, perché poi il paradigma che una volta era e che in certi casi è una visione ancora presente che la città deve crescere per forza, deve ingrandirsi, forse non è il paradigma giusto per le città. Le città devono essere più vivibili: devono crescere nella cultura, nel benessere, ma non è una questione di grandezza della città, ma piuttosto un accrescimento della qualità della vita delle persone stesse e quindi qui si ripensa alla questione del bilanciamento sinergico tra la concentrazione, perché evidentemente la concentrazione fa economia e ricchezza, e il delocalizzare, poi nell'ultimo anno abbiamo visto come il Covid abbia permesso, attraverso lo strumento digitale, di poter lavorare anche a distanza e quindi questo ha sicuramente accelerato un approccio anche mentale nelle persone che sicuramente ha cambiato e ha velocizzato una cosa che era già presente. Quindi è sempre più importante la connettività fisica e digitale. Abbiamo visto negli ultimi mesi

⁹⁸ Sustainability Officer COIMA

quanto è importante poter rimanere connessi anche dal punto di vista digitale. Se il Covid fosse successo 10 anni fa, senza i mezzi digitali che oggi abbiamo, provate a pensare quanto sarebbe stato difficile poter lavorare e quale sarebbe stato anche l'effetto sull'economia del nostro Paese. Quindi questo è per attivare un territorio diffuso, non solo concentrato in piccoli posti e non solo in piccole o grandi città, questo deve essere il punto di partenza per una rinascita del Paese.

Che cosa fa il COIMA ESG City Impact Fund? Si mette nello spettro degli investimenti a metà strada tra l'investimento tradizionale, che ovviamente ha l'obiettivo di un ritorno economico - detto questo non necessariamente un investimento tradizionale traslascia gli aspetti di sostenibilità e di impatto sociale, però sicuramente non è la sua missione principale quella di fare impatto sociale o una performance sostenibile – e lo spettro alternativo, la donazione filantropica, dove ovviamente non è il ritorno economico il focus, ma un rendimento ambientale e sociale. Il Fondo si posiziona a metà tra questi due spettri d'investimento, dove si vuole combinare la performance finanziaria con un rendimento ambientale e sociale.

Qual è la strategia d'investimento in tutte le città italiane? Investire in qualsiasi tipo di *asset class* - residenziale, uffici, retail – tutti i livelli sociali e, cosa importante, l'idea di sviluppo core, quindi sviluppare per poi gestire e mantenere questo investimento nel lungo periodo. Le priorità sono: la rigenerazione del territorio, la riqualificazione e lo sviluppo su scala di quartiere, perché chiaramente per poter fare rigenerazione urbana un edificio nella sua singolarità evidentemente, seppure necessario magari un processo di miglioramento energetico e via dicendo, non ha quella scala di impatto socio-economico che questo fondo vuole avere, e l'investimento, perché è un fondo ESG City Impact che deve combinare le due performance. Quindi il fondo ha, fin dall'inizio di un possibile investimento, degli obiettivi finanziari, ma anche degli obiettivi di sostenibilità. Vado veloce sull'approccio d'impatto e di sostenibilità di COIMA, ma mi fermo su un tema, sui Sustainable Development Goals. Nel 2015 sono stati definiti 17 SDGs, generalmente il settore del Real Estate interviene in modo diretto su circa 4 di questi. Noi pensiamo che ampliando lo spettro di intervento si possa intervenire in maniera diretta su 8 SDGs, quindi questo ovviamente amplifica ancora di più l'aspetto generativo nel territorio. Abbiamo sviluppato un nostro approccio di sostenibilità che si compone di diverse parti: l'etica, la conoscenza, la natura e le persone. In particolare, il nostro approccio pone le persone al centro perché poi è l'utente finale il beneficiario dell'intervento che facciamo.

Per fare tutto questo ci siamo organizzati come azienda, abbiamo creato un comitato interno di sostenibilità, che è l'organo di governo di tutta una serie di iniziative lanciate all'interno della nostra piattaforma e tramite il quale ci confrontiamo con altre. Sicuramente una delle più importanti l'abbiamo lanciata lo scorso anno con il COIMA City Lab. Abbiamo invitato architetti, urbanisti di fama internazionale e con loro abbiamo scritto una Carta, un *Charter* di valori sulla rigenerazione urbana. Sulla base di questo *Charter* abbiamo poi creato un sistema di valutazione per i progetti di rigenerazione, creando un vero e proprio sistema di reti che applichiamo al fondo ESG che dopo vi illustro. Siamo arrivati in questo percorso in realtà come vi dicevo non con

la sostenibilità che inizia col fondo ESG, ma in realtà la sostenibilità applicata ai nostri investimenti che erano tradizionali, da lungo tempo.

Quando abbiamo creato Porta Nuova, abbiamo applicato per primi le certificazioni di sostenibilità LEED, oggi abbiamo circa il 40% degli immobili LEED in tutta la città di Milano - quasi tutti concentrati nell'area di Porta Nuova - e poi dopo abbiamo lanciato tutta un'altra serie di iniziative: i primi certificati LEED Platinum, abbiamo lanciato la certificazioni LEED e WELL for Community, quindi certificazione di sostenibilità ambientale e sociale per tutto il distretto. Anche qui cosa molto importante perché siamo passati da un operatore che sviluppa immobili, quindi fisica delle costruzioni, a un'azienda che gestisce e coordina anche un quartiere e che si preoccupa di quello che succede nel quartiere e lo tiene monitorato.

Quali sono le priorità ESG del fondo? Sono: la decarbonizzazione - dal punto di vista ambientale questo è un tema che poi vi spiego velocissimamente anche se è un po' tecnico, ma è di grandissima attualità, anche per l'Agenda Europea del Green Deal -, avere impatto socio-economico, innescare uguale opportunità nel territorio e, ovviamente, una governance etica, misurabile, di trasparenza che poi vi spiego un po' illustrando i nostri obiettivi. Dal punto di vista ambientale, gli obiettivi specifici sono: creare immobili che siano *future proof* dal punto di vista delle emissioni, dopo vi illustro un paio di chiarimenti, e ovviamente continuare a certificare gli edifici secondo le certificazioni ambientali LEED. Ovviamente come accennavo il contributo diretto, indiretto e indotto che questo fondo ESG vuole avere è di numeri importanti, il nostro obiettivo è quello di poter investire fino a 4mld in rigenerazione del territorio, se noi anche arrivassimo a 2,5, che è il numero realistico e breve che abbiamo pensato, potremmo innescare fino a 35'000 posti di lavoro sul territorio e questo tiene in considerazione solamente l'impatto diretto, quindi in costruzione, progettazione e gestione degli spazi senza andare, per ora, a valutare quello che è l'impatto sociale innescato su quello che poi costruisci e che poi vai a insediare.

La governance: abbiamo deciso di classificare con un rating indipendente il fondo, attraverso GRESB – il Global Real Estate Sustainability Benchmark – e di darci un target minimo che vogliamo mantenere per il fondo, quindi, cercare di, con un ente terzo che ci valuta, mantenere questo rating il più alto possibile. E poi, nello sviluppo e nell'identificazione degli investimenti, vi accennavo che abbiamo costituito un sistema di rating interno che è basato sulla Carta di Valori del Charter. Questo rating, che noi valutiamo in fase di investimento va capire quali sono gli impatti sociali, ambientali e economici, e vogliamo che sia superiore a un determinato valore.

Ovviamente questi obiettivi non possono che essere dinamici, questo fondo ha una previsione di 20 anni, avete visto com'è cambiato il mondo nell'ultimo anno e i prossimi 20 sa solo Dio che cosa succederà. È chiaro che questi obiettivi devono essere anche in un certo senso fluidi, secondo noi comunque rispettano una visione di lungo periodo, perché i temi ambientali e socio-economici sono fondamentali, però è evidente che devono essere rivisti nel loro futuro. Per fare un punto un po' tecnico, ma secondo me molto importante, vorrei parlarvi del profilo di decarbonizzazione. Questo è un tema, un po' strano, ma fondamentale nell'Agenda del Green Deal, perché rappresenta il

percorso che tutti gli immobili, adibiti a uffici, residenze, logistica e varie funzioni, dovrebbero performare dal 2018 al 2050. Tutti gli immobili esistenti dovrebbero arrivare a performare fino a sotto i 13 kg di CO2 per m2 in termini di emissioni operative. Qual è l'obiettivo del fondo? Noi acquistiamo immobili che sono al di sopra di questa curva, premesso che il 90% degli immobili esistenti sta sopra questa curva e quindi è a rischio di *carbon emission*, li riqualifichiamo e portiamo le loro performance al di sotto di questa soglia. Maggiore è il tempo che l'immobile rimane al di sotto della curva di decarbonizzazione, minore è il rischio che si ha nello sviluppo di questo edificio. L'obiettivo è ovviamente quello di mantenere e riqualificare il maggior numero di edifici e cercare di portarli il più lontano possibile dalla curva di decarbonizzazione.

Lo strumento di misura che abbiamo creato, questo Charter, che è un sistema di rating ESG, lo applichiamo in fase di acquisizione per definire il loro stato *as-is*, quindi un immobile così com'è - quali sono le sue proprietà ambientali, la sua capacità di inclusione sociale e qual è la sua capacità di generare economia - e cosa può fare il fondo riqualificando questo immobile per portarlo a diminuire il rischio ambientale, creare un impatto socio-economico e ovviamente una crescita economica. Una volta che l'investimento va a buon fine, passiamo allo sviluppo, alla gestione e poi eventualmente all'*exit*. Tutto questo avviene con una rendicontazione ESG.

Ovviamente questo fondo avendo tra i suoi obiettivi non solo quelli finanziari, ma anche quelli ambientali, sociali e di sviluppo economico, deve rendicontare ai propri investitori gli obiettivi, perché se uno decido che in fase di acquisizione prende determinati impegni e la caratteristica di questo fondo è proprio quella di prendere determinati impegni sotto gli aspetti ESG, c'è bisogno poi di riportarli e rendicontarli. Per questo c'è una verifica indipendente con un ente certificatore che è GRESB, ma usiamo anche certificazioni terze per poter avere un feedback di mercato sulla parte di rating delle performance ambientali e sociali e di governance.

Un esempio di come abbiamo applicato *ex post* a un edificio che abbiamo riqualificato nel comune di Milano: la Torre di Gioia 22 lungo Melchiorre Gioia, edificio degli anni '60, ovviamente di performance bassissime dal punto di vista ambientale, aveva anche grande quantità di inquinanti, era in disuso ormai da diversi anni e non aveva nessun tipo di permeabilità territoriale perché era tutto recintato, chiuso e via dicendo. Lo abbiamo riqualificato, lo abbiamo riportato a performare rispetto alla curva di decarbonizzazione che vi dicevo prima, con performance in anticipo di 30 anni e questo è importante perché vuol dire che non ho fatto il minimo normativo, ma sono andato ben oltre il minimo normativo e questo edificio ha performance che saranno il minimo di legge tra 30 anni e quindi questo cosa significa? Nei confronti del mio investitore ho un edificio che rimarrà competitivo dal punto di vista ambientale per lungo tempo. Considerando che un edificio ha un *life cycle* di buona parte dei propri elementi di 20/25 anni di indennizzi quando si comincia a intervenire per riqualificarlo, io quando arriverò a 25 anni sarà il momento in cui potrò riqualificarlo e potrò fargli fare quell'ulteriore salto di performance per portarlo agli standard necessari nel 2050, in questo modo ho un investimento che è bilanciato nella sua efficienza.

Abbiamo il certificato LEED platinum, questo edificio fa parte della LEED for Community che abbiamo applicato su tutto il quartiere di Porta Nuova, e questo ci sta imponendo di monitorare gli aspetti socio-economici del quartiere – il livello di cultura, il livello di integrazione - e tutta una serie di parametri che la LEED e WELL for Community richiedono. Ovviamente l'edificio dal punto di vista dell'inclusione sociale partecipa alla WELL for Community: abbiamo creato più di 5000 m2 di spazi pubblici che prima non esistevano, aprendolo, creando un giardino urbano, degli uffici all'aperto accessibili alla comunità e quindi abbiamo ridonato una permeabilità territoriale al sito. Dal punto di vista ovviamente della crescita economica, contando solo il contributo diretto, abbiamo creato più di 2000 posti di lavoro, sia nella costruzione che nella gestione degli spazi per un valore aggiunto notevole. Continueremo a monitorarlo, l'edificio sarà completato entro la fine di quest'anno, ovviamente c'è voluto qualche mese in più a causa del Covid, ma sarà completato entro fine anno e la banca UBI sarà il locatario che prenderà in gestione la torre.

Economia sociale e banca etica: quali opportunità per le imprese sociali, di Giada Storti⁹⁹

Oggi sono qua come SEFEA Consulting, dopo vedrete come si arriva a SEFEA Consulting da un ecosistema molto più grande. Quello che oggi sono venuta a raccontarvi è un po' quello di cui mi hanno chiesto di parlare, ovvero l'economia etica e il Terzo Settore, in poche parole come finanziare il Terzo Settore. Quello che stiamo facendo negli ultimi anni, poi io parlerò anche un po' del passato, è tornare un po' alle origini quindi, da quello che ci ha creato. Stiamo tornando dove è nata Banca Popolare Etica dopo un ciclo lungo e un percorso fatto per accrescere l'economia sociale che passa anche attraverso il riconoscimento europeo dell'economia sociale.

Quello con cui volevo partire è una frase di Muhammad Yunus, Premio Nobel per la Pace 2006, che però ha fatto un grande lavoro per la finanza e per l'economia sociale, è uno dei personaggi forse più importanti da questo punto di vista ed è molto in linea con quello che è il pensiero da cui nasce tutto il nostro lavoro fino ad arrivare a SEFEA oggi e ve la leggo perché secondo me è una frase che riassume un po' il nostro modo di fare finanza: "Il credito deve essere considerato un diritto umano, come la casa e il cibo, anzi il primo diritto umano, la base per mettere uomini e donne in condizione di affrontare la vita". Qui stiamo parlando di diritti umani collegati alla finanza, può sembrare strano, possono sembrare due mondi lontanissimi, in realtà Yunus dice questo perché considera il credito quello che poi anche noi abbiamo considerato come credito e quindi nella sua etimologia originaria, come "credere" e "affidare".

Qui ho il primo articolo del Manifesto della Finanza Etica che è quello che poi ha dato vita a Banca Popolare Etica, dove si parla proprio del credito come uno dei primi motivi per cui la banca nasceva, ovvero dare fiducia anche a chi fiducia da un punto di vista

⁹⁹ Senior Manager Area Progetti SEFEA Consulting srl

finanziario e bancario non era in grado di poterla avere o di dimostrare di avere e c'è un passaggio importantissimo, non vi leggo tutto l'articolo e spero che nel video riusciate a vederlo, ma secondo me c'è un passaggio che è importante che io legga e cioè: "la finanza etica valuta altrettanto valide, al pari delle garanzie di tipo patrimoniale, quelle forme di garanzia personali, di categoria o di comunità che consentono l'accesso al credito anche alle fasce più deboli della popolazione". Ed è qui forse che viene riassunto tutto il senso di un'economia sociale che in Italia e contemporaneamente a livello europeo si sviluppa e che all'inizio degli anni 2000 poi si racchiude in SEFEA, di cui vi dirò di più a breve. Il senso è che è una questione di comunità e non è solo questione di garanzie personali e patrimoniali. Quando noi parliamo di comunità stiamo già parlando di sviluppo territoriale e stiamo già ampliando quello che è il cerchio dell'economia e della finanza etica, non solo più alle imprese quindi, ma a tutte le comunità, a tutte le sue parti. Qui torniamo a quello che ha detto il relatore prima di me, ovvero che è la persona ad essere al centro degli investimenti. A volte sembra molto complessa la finanza, ma sono le persone poi che fanno la finanza. Per farvi vedere l'antitesi di quella che è l'economia tradizionale vi ho riportato definizione del credito che dà il Dizionario di Economia e Finanza, in cui non si parla di diritti, non si parla di comunità e non si parla di persone. Questa lontananza tra quella che era la finanza tradizionale e la finanza etica per molto tempo ha accompagnato il nostro Paese nel percorso di ripensamento della finanza.

Qual è il percorso che invece ha fatto la Finanza etica in Italia? Partiamo da Banca Popolare Etica nel '98, che però parte già 10 anni prima, anzi 15 anni prima dalle MAG, Terzo Settore puro, dopodiché con una cooperativa si è andati verso la Banca Etica, in 10 anni, raccogliendo i soldi di tanti piccoli risparmiatori. Quindi gli individui hanno costruito una banca, il "popolare" qui ha il vero significato di popolare, c'erano anche investitori che hanno costituito Banca Etica con 100 000 lire all'epoca, quindi non parliamo di grandi investimenti. Poi, la persona che rappresento, che è Fabio Salviato, che l'ha fondata, mi ha raccontato in questi anni di come è stato difficile realizzare la prima assemblea dei soci, perché c'erano 40'000 soci e radunarli tutti insieme per le votazioni è stata un'impresa complessa, affittavano gli stadi per le assemblee.

Dopodiché Banca Popolare Etica parte, si rende conto però che la finanza sta cambiando e che al di là della vicinanza con quello che è l'individuo e la comunità servono strumenti più complessi, quindi serve raffinare la finanza etica se si vuole arrivare a poter competere con quella tradizionale e forse arrivare al punto di sostituirsi quasi a quello che è il concetto molto astratto e molto lontano dalla persona della finanza tradizionale. Quindi nasce il primo Fondo Etico SGR nel 2000, La Banca Popolare Etica, ora io non entrerei nel dettaglio dei vari fondi che per altro appartengono adesso appunto a Banca Popolare Etica, tutti i dettagli li trovate sul sito, trovate online tutti i dati relativi agli investimenti e ai portafogli. A seguito di questo nasce FEBEA (2001) e questo è un punto molto importante nella storia della finanza etica perché, per la prima volta, FEBEA sta per Federazione Europea delle Banche Etiche Alternative. Alternativo sta non per il fatto che non sono banche, ma perché qui ragioniamo a livello europeo, dove non in tutti i paesi la parola "etica" rappresentava quello che rappresentava per noi.

L'idea era mettere insieme più realtà finanziarie differenti tra di loro che portavano però nel loro nucleo quello che era lo stesso principio: lo sviluppo delle comunità, lo sviluppo di un'economia più sociale e vicina alle persone. FEBEA ha sede a Bruxelles, è ancora attiva, racchiudeva più di 60 banche, una cosa molto importante a riguardo è che da quest'anno l'ingresso all'interno della Federazione è stato aperto ad altri organismi non finanziari che però si occupano di finanza etica e questo è un importante passo avanti. Questo rappresenta 20 anni di lavoro in cui si è andati nella direzione di rendersi conto che la finanza è una cosa che non riguarda solo le istituzioni finanziarie e le banche, ma è un discorso un po' più ampio. Nel 2002 nasce poi SEFEA Holding, quindi arriviamo a noi, scusate se mi sono dilungata su come si arriva a SEFEA. SEFEA è la Società Europea della Finanza Etica Alternativa.

Nasce la Holding come una cooperativa finanziaria, le cooperative finanziarie sapete che da legge non è più possibile farle, è una delle poche cooperative finanziarie che al momento sono ancora attive e come tale fondamentalmente era all'avanguardia e ha fatto degli investimenti non solo in Europa, ma anche in giro per il mondo - ne cito alcuni: Copmed, Fefisol, CoPeSt – quindi investimenti che andavano verso lo sviluppo territoriale anche di aree che in quel momento avevano bisogno di un investimento per poter crescere e naturalmente questi investimenti venivano fatti tutti in un'ottica di sostenibilità. Quello che l'altro relatore ha ben spiegato prima è cosa si intende per sostenibilità: non è che mettiamo solo un marchio, ci sono controlli, ci sono rating, ci sono indicator - poi magari un passaggio sugli indicatori e su come li costruiamo faccio perché è importante-.

Nel 2013 nasce SEFEA Consulting, dall'idea che qualsiasi finanziaria aveva bisogno anche di un braccio operativo, quindi io oggi sono il rappresentante del braccio operativo di questa holding, un braccio operativo per fare cosa? Perché ci si è resi conto di ciò che è il Terzo Settore e di voler ampliare ad altri interlocutori la gestione della finanza, quella che era l'economia sociale e senz'altro la strada da intraprendere. Quello con cui però ci si interfacciava a volte era un mondo che aveva bisogno di investimenti, ma non era in grado di gestirli. Quindi ci si è resi conto che non bastava fare un investimento e dire "io sono qui e posso darvi i soldi", serviva anche qualcuno che dicesse "io, se non siete in grado in questo momento di gestire i soldi che sono pronto a darvi, vi posso accompagnare, formare e aiutare a costruire un ecosistema interno che poi vi permetta di far fruttare e gestire al meglio gli investimenti che posso darvi". Molte volte si tratta addirittura di permettere a delle realtà di poter anche solo avvicinarsi ad avere i criteri che poi permettono di avere gli investimenti, perché, sempre rifacendomi a quello che diceva il mio collega prima, un progetto che viene presentato deve rispondere a determinati indicatori e non è detto che tutte le realtà del Terzo Settore o dell'economia sociale - e dopo vi spiego anche con Terzo Settore cosa intendo perché mi piacerebbe anche smettere di fare delle distinzioni dal momento che c'è un'ibridazione tra profit e no-profit a cui stiamo assistendo che secondo me è importante da tenere in considerazione – partano da una stessa situazione e siano in grado di accedere a tali investimenti. Quando si arriva al punto in cui si ha un progetto che si vuole finanziare ci si avvicina ai fondi social impact, ci si avvicina a queste realtà, ma non è che siccome si ha un obiettivo sociale allora è scontato che i soldi vengano garantiti e vengano investiti

nel progetto, ci sono dei criteri a cui bisogna rispondere già in partenza per i progetti d'impresa, a differenza degli edifici. Ad esempio si chiede un business plan che sia social-oriented o che sia orientato alla sostenibilità ambientale. In quel caso molte volte ci troviamo di fronte a realtà che potrebbero avere un grande impatto sul territorio, ma che non hanno le competenze per costruire un business plan che venga anche solo preso in considerazione. Questo è quello che fa il nostro braccio operativo: dal piccolo ente del Terzo Settore, dalla cooperativa all'impresa sociale, alla start-up, ma lo facciamo anche sotto forma di assistenza tecnica ai Governi Nazionali dei Paesi in via di sviluppo. In questo momento stiamo facendo assistenza tecnica al Ministero dell'Agricoltura nelle Filippine e in Kenya a tre filiere, cioè mango, caffè e produzione casearia.

Ed è tutto questo che poi, nel 2016, dà vita a SEFEA Impact, che è lo strumento che invece va a finanziare i progetti. Breve passaggio: i KPI, i *Key Performance Indicators*, che sono solitamente degli indicatori che noi utilizziamo per fare poi le valutazioni d'impatto sociale, li abbiamo basati sulla ToC, la *Theory of Change*, che nasce come metodologia per la scrittura di progetti complessi e viene solitamente applicata per far sì che la progettualità prenda in considerazione il più possibile tutte le variabili che si potrebbero incontrare. Sulla base di questo, la cosa interessante che facciamo è che, avendo davanti a noi una carrellata di persone che possono andare dal Terzo Settore, all'economia sociale, agli Stati Nazionali, i KPI cerchiamo di costruirli ogni volta ad hoc, ovviamente ce ne sono alcuni standard che dobbiamo mantenere, però cerchiamo di farli ad hoc per agevolare e soprattutto accompagnare il soggetto che viene finanziato nel comprendere cosa si intende con fare una valutazione di impatto. Quindi non facciamo solo quell'intervento per cui ti finanziamo perché hai superato i criteri, poi veniamo dopo 6 mesi/un anno e facciamo i report di valutazione, vediamo se stai rispettando quello che avevi promesso di rispettare, se no rivediamo quello che può essere il finanziamento. In realtà il nostro lavoro non è così sterile. Cerchiamo anche di formare in maniera tale che tutte le persone che sono coinvolte con le loro imprese o i loro progetti all'interno di questi circuiti siano anche consapevoli di cosa significhi fare impatto, di come si misura e siano in grado anche di auto-valutarsi e comprendere anche se e come aggiustare il tiro nel caso in cui non venga tutto raggiunto.

Naturalmente questo è un lavoro complesso, ci sono dei sistemi di monitoraggio e di valutazione che sono veramente molto complessi e quindi non arriviamo a lasciare tutto sulle spalle dei richiedenti e dei soggetti finanziati. Si tratta di dare consapevolezza, che forse è quello da cui viene caratterizzato tutto questo percorso, ovvero voler dare consapevolezza di quello che si sta facendo e farlo insieme. La finanza etica forse è proprio questo: fare le cose insieme.

Passiamo alle forme ibride di finanziamento, una delle domande che mi era stata posta nel venire qui a parlare era "come l'economia sociale può svilupparsi e come può essere d'aiuto al Terzo Settore?"

Quello che noi abbiamo visto negli ultimi anni è un po' quel che vi anticipavo prima, ovvero che il Terzo Settore e l'economia sociale rappresentano un grande tema che si sta ibridando in se stesso. L'economia sociale non è più una cosa che riguarda solo le cooperative sociali o il Terzo Settore, ci sono imprese sociali, c'è stata una Riforma del

Terzo Settore che tra l'altro ha aperto all'economia sociale uno spazio che prima non c'era anche da un punto di vista legislativo. La stessa Europa ha aperto un discorso sull'economia sociale che quindi la amplia e c'è questa ibridazione tra profit e no-profit come il *soft profit*, come tante realtà diverse che quindi ci portano anche a ibridare gli strumenti di finanziamento perché non possiamo pensare di relazionarci con un'economia sociale che sta cambiando a causa di un'ibridazione nella tipologia d'impresе che ne fanno parte e utilizzare degli strumenti standard, bisogna adeguare gli strumenti a quella che è l'economia altrimenti non c'è sviluppo. Questo è il nostro approccio. Le tre dimensioni standard che chiaramente però noi teniamo, e che sono la base di qualsiasi pensiero sulla finanza, sono il *grant*, l'*equity* e il *finance*, queste sono le tre dimensioni proprio classiche da cui però poi si sviluppano tutti gli strumenti ibridi. Appunto la dimensione ibrida dell'offerta finanziaria diventa un'indicazione di *policy* anche da parte dell'UE, questo ci sta dicendo che forse, quel lungo percorso che parte dal '98, oggi inizia a essere non solo una delle possibilità, ma forse sarà LA possibilità del futuro e forse parleremo, a un certo punto, e me lo auguro, solo di finanza etica e non la considereremo una finanza di serie B né una finanza diversa. Avremo degli strumenti che semplicemente saranno sostenibili, per questo il titolo dell'intervento era "*dall'etica alla sostenibilità*", forse un giorno avremo solo una finanza sostenibile e non più una differenziazione tra finanza etica e finanza tradizionale. Mi piace chiudere così, con alcuni degli strumenti ibridi che già esistono e vengono utilizzati e che però il nostro approccio prevede che possano essere utilizzati anche insieme e non solo diversamente in base alla realtà e alla complessità.

Condividere competenze e risorse per sostenere lo sviluppo del territorio, di Francesco Minotti¹⁰⁰

Grazie Fasano. Spendo qualche parola un po' per raccontare Banco BPM, che cosa facciamo su questi temi, come siamo organizzati e come diamo risposta a quelle che sono le necessità del Terzo Settore e come poi le intersechiamo con grandi operatori istituzionali come il mondo di Etica - tra l'altro ricordo che Banco BPM è il secondo socio di Etica SGR perché abbiamo quasi il 20% del capitale, quindi è un progetto che abbiamo sposato da sempre, in cui crediamo molto - piuttosto che con operatori importanti nel real estate come COIMA. Quindi spenderei qualche parola un po' per spiegare come siamo organizzati e come operiamo in questo settore. Banco BPM è la terza banca del Paese, ha una presenza importante in Toscana e a Lucca, una presenza a cui io sono molto affezionato perché ho avuto il privilegio di essere direttore generale della Cassa di Risparmio di Lucca, Pisa e Livorno, per diversi anni, oggi qui rappresentata dall'attuale direttore, Adelmo Lelli, che è qui con me. Come lavoriamo e come seguiamo e come operiamo in una banca così grande, che è la terza del Paese, diffusa su tutto il territorio nazionale, con il mondo del Terzo Settore? Questa è una prima domanda su

¹⁰⁰ Responsabile Istituzionali Enti e Terzo Settore Banco BPM. Intervento revisionato dall'autore

cui noi ci siamo interrogati molto. Noi oggi abbiamo un approccio di tipo matriciale, cioè andiamo a coniugare la nostra forza, che è sicuramente il territorio, i nostri pilastri sono le nostre banche di territorio, quindi banche come la Cassa di Risparmio, come la Popolare di Milano o la Popolare di Verona, diciamo tutte quelle che sono le componenti del nostro gruppo che oggi sono all'interno di un'unica struttura, ma che mantengono le loro radici e il loro legame fortissimo col territorio, con tutto quel patrimonio di relazionalità. Che cosa succede? Nell'ambito del territorio la banca deve seguire tutto quello che succede nel territorio. Nel territorio ci sono le attività d'impresa, che già sono un mondo complesso e che sono diciamo un po' il core business nell'attività di una banca, ma poi ci sono tutte le realtà del Terzo Settore che in questi anni abbiamo visto crescere in maniera importante, perché nell'economia italiana, nell'ambito degli operatori italiani, l'unico settore che cresce stabilmente, che cresce double digit ormai da oltre un decennio, è sicuramente il mondo del Terzo Settore. Allora ci siamo interrogati su come poterlo seguire al meglio e abbiamo impostato questa logica matriciale dove da una parte c'è questa struttura territoriale, col suo patrimonio di relazioni, con la sua vicinanza col suo essere presenti sul territorio quotidianamente e dall'altra parte c'è una struttura centrale che è affidata al sottoscritto con tutta una serie di specialisti del Terzo Settore che accompagnano le filiali tradizionali nell'interloquire e nel predisporre sia tutta quella gamma di prodotti e servizi tipici, quindi se vogliamo svolgendo una funzione più di marketing e generalizzata, sia nel seguire da un punto di vista proprio relazionale sul territorio e nell'affiancare la filiale, che ovviamente è generalista e deve poter seguire ogni tipo di azienda per capire degli operatori particolari. Operatori che, come ricordava e raccontava prima la Dott.ssa Storti, si stanno sempre più ibridando, cosa vuol dire? Che sempre più stanno portando avanti tematiche, attività tipiche del Terzo Settore, ma in una logica dove ci si tende, e questa è una delle evoluzioni più importanti del sistema che ci sta un po' slegando dalla vecchia logica solo filantropica dove c'era un donatore che dava dei soldi per fare qualcosa o un insieme di donatori, a una logica dove non si ricerca il profitto perché non è questo lo scopo dell'operatore del Terzo Settore, ma si ricerca, se mi consentite di dire, un'economicità, cioè di avere una combinazione di vari attori che consentono di svolgere l'attività che sia di produzione culturale, di assistenza o che siano le mille sfaccettature e attività del Terzo Settore con delle logiche sempre più di economicità, che sono fondamentali, perché prima è stato ricordato Yunus con il diritto al credito. Io credo che il diritto al credito più che altro sia il diritto a chiedere il credito e ci sia allo stesso tempo anche un dovere di restituirlo il credito, perché se il credito non prevede una restituzione, un'agevole speranza di ritorno, quello che è stato il messaggio di Yunus e di tutto quello che ha costruito, nelle varie declinazioni, è stato sicuramente un leader e una figura di riferimento, è aver conciliato, aver agganciato a dei criteri di tipo quantitativo - tipicamente il patrimonio, la garanzia patrimoniale e quant'altro - tutta una serie di elementi personali, prima sorridevo perché quando si pensava alle garanzie personali con la mia deformazione di banca che mi metteva una bella fideiussione di qualcuno che avesse i soldi, no, lui si rivolgeva non al fideiussore, allo zio ricco che facesse la fideiussione, ma a quei concetti di onore, di serietà, d'impegno della persona che devono essere in qualche modo presi in considerazione. È chiaro che questo è un

pezzo del credito, può essere una parte dell'analisi del credito, può essere una parte dell'attività, ma fatto 100, i soldi che vengono dati all'economia, a tutto il sistema, alle famiglie per comprare la casa, per il mutuo, è tutta una parte e accanto a questo ci deve essere tutto il resto. Il Dott. Corbella prima parlava di investimenti, ci ha raccontato un'esperienza di COIMA bellissima, importantissima e parlare d'investimenti dell'ordine dei 4mld, se ricordo il numero che è stato citato, quei 4mld di euro tipicamente in una struttura tipo quella di un fondo, di un fondo immobiliare o un insieme di fondi immobiliari, perché non so se saranno dispiegati in un unico o più fondi con caratteristiche simili, normalmente è articolata con un 40/45% di equity e il resto è finanziamento. Cosa vuol dire? Che dei 4mld voi vi dovete immaginare che per 1,6mld COIMA trova dei grandi investitori che sono interessati a quel tipo d'investimento, che sono investitori istituzionali, quindi tipicamente le fondazioni bancarie - so che parleranno qui nel pomeriggio a un altro convegno - che sono investitori che sono interessati a questi temi di attenzione al territorio e a questo tipo di investimenti, ma accanto a quelli poi ci sono i finanziatori che fanno credito, quindi tipicamente le banche, quindi dei 4mld, in quota parte banco BPM probabilmente, accanto hanno anche altre banche, tireranno fuori 2,4mld. Questo per darvi una dimensione. È ovvio che nel momento in cui una banca, un insieme di banche valuta finanziamenti per 2,4mld €, al di là di quegli elementi qualitativi di un piccolo finanziamento, si devono inserire tutta una serie di elementi di capacità dell'operatore, di bontà del progetto, di valutazione del progetto che hanno delle caratteristiche, delle complessità completamente diverse. Proprio per darvi questo, cioè la banca e la nostra banca in particolare, su tutti i temi che vanno dalla parte del Terzo Settore a tutto quello che va a contribuire a costruire rigenerazione urbana piuttosto che decarbonizzazione, argomento che è stato toccato in maniera importante perché tipico da associare a un edificio, pensate adesso al bonus e a tutte le strutture, tutta la politica del Green Deal va sempre più verso edifici che siano sempre più efficienti e che quindi dal punto di vista energetico consumino meno. Questo poi si applica a tutto quanto, noi oggi ad esempio sugli obiettivi dell'Agenda 2030 che è stata più volte citata e che è uno dei pilastri su cui si sta orientando l'attività di tanti operatori, come Banco BPM abbiamo costituito una direzione al nostro interno che si occupa solo di questo perché l'obiettivo del nostro amministratore delegato che presiede il comitato che organizza e orienta tutti i lavori perché la nostra banca sia il più possibile compliant con gli obiettivi 2030, che per una banca, rispetto a un operatore immobiliare, lui diceva "sono più o meno tipicamente 4/5 però noi ne tocchiamo 7/8", per noi, essendo pervasivi di tutte le attività economiche su tutto il territorio, diventano banalmente quasi tutti. Per esempio, il mare, beh noi finanziamo le navi, siamo tra i più grandi finanziatori di navi, quindi il tema del mare, dei porti o dell'inquinamento ci tangono. Allora come stiamo lavorando? Stiamo lavorando direzione per direzione perché l'adesione a un'Agenda 2030 e ai 17 Goals non è una roba semplice, banale, è una roba complicatissima perché va capito cosa fare, va declinato in tutte le procedure e le sfaccettature della banca, sia nell'offerta dei prodotti, che nella valutazione della bontà dei progetti che andremo a valutare. È una roba totalmente pervasiva e che va rendicontata, perché se le cose non vengono rendicontate o certificate, faceva prima l'esempio sui criteri di valutazione e quant'altro, la stessa COIMA si appoggia a una serie

di certificatori esterni che certificano la bontà della loro valutazione, perché se no ognuno si auto-valuta e diventa un qualcosa di autoreferenziale che ha poco senso. Noi siamo soggetto vigilato, ovviamente la terza banca del paese, siamo soggetto vigilato dalla Bce e nel momento in cui chiediamo la piena adesione di Banco BPM all'Agenda 2030, dobbiamo rendicontare trimestralmente di tutto quello che stiamo facendo e di tutto quello che abbiamo in animo di continuare a fare per far sì di orientare. Dopodiché per noi, che abbiamo i cromosomi della banca popolare e quelli della Cassa di Risparmio, andare a impostare la nostra attività in maniera organica, secondo una logica 2030 è assolutamente coerente coi nostri cromosomi. Dopodiché è ovvio che quello che era affidato alla tradizione, al nostro operare, al nostro quotidiano agire, deve essere qui declinato in maniera molto scientifica e stringente in tutte quelle che sono le attività della banca. Questo per fare un quadro di quella che può essere un'attività di una banca. Gli operatori del Terzo Settore per noi sono una parte importante del mercato, noi non siamo filantropi, noi siamo una banca, quindi facciamo attività economica. Prima si parlava, qualcuno, mi sembra Corbella ha citato un po' il ragionamento tra la massimizzazione del reddito di breve periodo e la redistribuzione, insomma la redistribuzione è tanta roba, sicuramente un tema importante, però un tema che forse trascende l'operatore economico. Io credo che si debba ragionare su una massimizzazione del profitto corretta per una serie di pilastri, di vincoli importanti che consentono di generare profitto non solo nel breve, ma nel tempo e nella coerenza e nell'attenzione a tutti gli stakeholder e a tutti gli operatori, che siano i clienti, i dipendenti, i territori in cui si opera o le istituzioni. Questo credo che sia il tema su cui lavorare. È ovvio che l'Agenda 2030 ad esempio dà una serie di spunti e riferimenti per andare a codificare questa attività e andarla a impostare in maniera scientifica e se volete in maniera più attenta rispetto a quella che è la buona volontà, l'adesione al codice etico che ormai ogni operatore, ogni azienda quotata in borsa oggi ha, ma che poi diventa vuota se non va a permeare tutti i campi di applicazione della stessa azienda e nello specifico la nostra banca. Credo che come introduzione sia sufficiente, grazie.

TAVOLA ROTONDA

Ne discutono Stefano Corbella, Michele Fasano, Francesco Minotti, Giulia Storti

Intervento di Michele Fasano

Allora, faccio un attimo il punto e poi proviamo a far girare un po' il microfono per delle domande, altrimenti io ne ho già diverse. Per il pubblico, più che altro, per quelli che ci ascoltano, volevo fare intanto alcune precisazioni, riguardo a Yunus. Il diritto al credito implica evidentemente fiducia, ascolto e il tema della responsabilità sociale che si esplica in questo caso nel dire: "ho dei soldi e li metto in circolazione, come se avessi una banca del sangue: faccio girare l'energia e quindi percepisco il denaro come energia e potenziale e non come possesso". C'è dunque un cambiamento di paradigma, perché non è un rapporto dualistico, per cui abbiamo il profit e il no-profit e una sussidiarietà.

C'è una relazione dialogica tra opposti e quindi di reciproca responsabilità, di restituzione, che sta nella fiducia. Quindi, il concetto di centralità della persona, significa, in un'ottica di reciprocità, lavorare insieme dialogando per un qualcosa di terzo che è generato da questa relazione. E rispetto alla massimizzazione del profitto, in un contesto dialogico, diventa necessariamente di vario tipo: c'è quello stretto del denaro che torna, ma probabilmente si può accettare un po' meno denaro se poi si notano tanti piccoli ruscelli di vantaggi intangibili e diversificati che alla fine costituiscono un risparmio e quindi un profitto indiretto e sostenibile. C'è una visione della complessità, un'applicazione a tutte le vecchie regole della finanza, dell'economia, dell'impresa da un punto di vista conflittuale e oppositivo, della complessità, della dialogicità, dell'essere l'altro e dell'essere insieme all'altro invece che riduzionista.

Se non ci sono domande, le provo io. Tutti e tre avete grosso modo toccato, esplicitamente o meno, i primi tre dei cinque punti che desideravo venissero toccati, quindi sicuramente siamo di fronte a realtà economiche responsabili socialmente, che si pongono in ascolto e con una visione di lungo termine. Tutti e tre avete parlato di sostenibilità e, un po' meno rispetto agli altri due punti, di criteri, diversi per ciascuno dei vostri ambiti, ovvero di indicatori di misura. Questi sono necessari perché si tratta di azioni razionali e bisogna misurare i feedback per poter poi correggere le politiche nei passi successivi e nelle azioni successive. Quindi, io vi invito ad approfondire meglio questo tema degli indicatori e dei criteri di misura delle vostre azioni perché è molto più complicato di quanto si dica, tenendo conto di un aspetto: il tema dei 17 Goals non descrive una lista di obiettivi come in un menù *alla carte*, che uno sceglie quale piatto mangiare o non mangiare, ma indica una visione del mondo, con 17 sommarie facce di un poliedro. Allora è importante che si pongano subito nelle azioni imprenditoriali 8 dei 17 Goals centrali, ma occorre gestire poi a un secondo o terzo livello, cronologicamente parlando, anche gli altri Goals. Bisogna gestirli tutti e prevedere che siano soddisfatti tutti, perché le cause dei fallimenti nel medio-lungo termine di progetti anche molto ben concertati possono risiedere in aspetti che sembravano periferici o impertinenti, cioè fuori settore. Quindi questo rende ancora più complesso tutto. Ecco, rispetto a questo punto, poi c'è un secondo che vediamo dopo, una domanda complicata, nei termini di prospettiva e di adattamento lento e progressivo a questo nuovo paradigma, certo nessuno pretende la perfezione, cosa avete da dire?

Intervento di Giulia Storti

Allora la prima risposta che mi viene da dare è che giustamente gli indicatori sono tanti. Non si può sempre prenderli tutti in considerazione fin dall'inizio anche perché se partiamo dal rispettarli tutti, allora non partiamo, perché rispettarli tutti insieme significa l'impossibilità di partire. Poi, c'è anche da dire che alcuni ad esempio, come giustamente dicevi, si trovano dopo, vi faccio l'esempio molto pratico: la lotta alla fame. E uno può dire: "ma va beh con i finanziamenti, con le banche, in Italia, in Europa, se parliamo dei fondi immobiliari, la lotta alla fame è veramente distante". Nell'intervento che stiamo portando avanti nelle Filippine stiamo facendo assistenza tecnica per la riforma agraria e indirettamente questo obiettivo è saltato fuori, dopo aver valutato i

primi. Non era nella scheda iniziale uno di quelli che avevamo preso in considerazione, è emerso in una seconda fase, proprio come dicevi tu prima.

Sulla costruzione specifica di ogni singolo indicatore, invece, quello che mi sento di dire è che sì, ci sono degli standard generali, molti però sono anche in via di costruzione e soprattutto molti standard non servono, se posso dire la mia e fare una provocazione. Nel senso che non si può ragionare solo in termini di indicatori standard se chi ho di fronte non parte da un punto standard. È una questione di accompagnare le persone verso lo standard. In questo senso, l'anno scorso il Ministero dell'Ambiente ha emesso un bando a favore dei centri di ricerca delle università per la costruzione di indicatori che misurassero quelli che erano gli obiettivi di sviluppo in relazione ai Goals 2030 dell'Italia e delle varie zone territoriali. Quindi secondo me siamo tutti all'interno di una dinamica per la quale cerchiamo di capire come misurare non solo in termini di numeri, ma anche da un punto di vista qualitativo. È complesso e difficile. Quello che noi facciamo è cercare di orientarci rispetto a quello che è l'obiettivo da raggiungere e la situazione iniziale, cercare di capire insieme a chi deve raggiungere l'obiettivo con noi, come arrivare lì, ma soprattutto come arrivare prima a uno standard base, quello che noi chiamiamo baseline survey, che è la prima survey in assoluto che noi facciamo. Quindi arriviamo e fotografiamo lo stato delle cose e nello stato delle cose molte volte quello di cui ci rendiamo conto è che abbiamo forse il 20/30% delle informazioni che sarebbero necessarie per fare anche solo una prima valutazione dello stato dell'arte. A volte quindi si tratta di un lavoro molto complesso di ricostruzione e di raccolta dei dati anche solo avere un quadro dello stato iniziale. Poi da lì si parte e piano piano si va a cercare di costruire un sistema di monitoraggio che porti a raccogliere i dati che noi utilizziamo per i sistemi di valutazione dell'impatto. Spero in parte di aver risposto.

Intervento di Stefano Corbella

Il tema della misurabilità è centrale perché alla fine sono ingegnere di formazione e per me quello che non puoi misurare, non esiste, e in generale non lo puoi migliorare, se non sai da dove parti. Quindi questo è il punto di partenza. Ovviamente, per noi che facciamo sviluppo immobiliare, certe cose sono "facili" da misurare: la performance di un edificio, quanto consuma, ci sono perfino modelli predittivi di quanto andrà a consumare. Ci sono alcune cose che sono in un certo senso facili, altre invece, soprattutto nella missione del fondo ESG City Impact Fund, sono più complesse, ad esempio l'impatto sociale: quale effetto ha l'infrastruttura che costruiamo in un quartiere sulla popolazione che lo abita e frequenta? e qui si passa a parlare delle Theory of Change che stiamo adesso applicando anche con il supporto di Human Foundation che ci sta supportando per andare ad analizzare bene qual è l'outcome dell'investimento in termini di performance sociale, non solo di output. Questa è una differenza sostanziale perché io posso dire: "costruisco un parco giochi per bambini, lo faccio in mezzo al deserto o lo faccio dove c'è bisogno?" In entrambi i casi faccio un parco. Quello è l'output. L'outcome è diverso: il parco in mezzo al deserto non serve a nessuno, nel parco dove è necessario ci vanno i bambini e i bambini sono contenti e quello è il mio outcome. Quindi, per noi operatori immobiliari è una sfida perché non è un KPI che

siamo abituati a gestire. Quindi misurare un impatto sociale non è semplice, vuol dire analizzare la situazione locale, quali sono le necessità della popolazione, quali sono le mancanze e ovviamente come operatore immobiliare capire dove puoi agire, dove tu con il tuo operato puoi fare la differenza. E questo è tutto un sistema che, per quanto riguarda il settore immobiliare, è all'inizio.

È una sfida per noi, però siamo convinti che a lungo termine porti benefici anche in modo diretto dal punto di vista finanziario perché alla fine dei conti quando costruisci una realtà come Porta Nuova, hai costruito degli edifici belli, ok, ma soprattutto hai creato dello spazio pubblico. Io ho vissuto tanti anni in Inghilterra, ho lavorato nel business district e il sabato e la domenica era un deserto. Porta Nuova il sabato e la domenica è pieno di famiglie, questa è la differenza: costruire un tessuto urbano che sia ricettivo e che sia quindi valorizzato dalle persone. Se le persone non ci vanno, vale di meno. Proprio questa è l'equazione numero 1: l'attrattività e la necessità di creare uno spazio che sia utile alle persone è il primo punto che noi mettiamo nella nostra agenda nel rigenerare un posto, deve essere utile, deve essere bello, piacevole e avere tante cose che sono magari banali – il verde le panchine, un posto dove i bambini possono giocare - però deve anche rispondere a una necessità e certe necessità alla fine dei conti sono universali e senza tempo. Non è che uno spazio pubblico di qualità oggi va bene e domani no. Le città italiane storiche sono fatte di piazze, siamo a Lucca, fatta di piazze bellissime, sono qui da centinaia di anni e funzionano benissimo. Dunque il long-term investment direi che è ampiamente ammortizzato, no?

Infine, serve la capacità di far atterrare questi progetti di rigenerazione urbana e questa azione coinvolge due fattori fondamentali: la spinta pubblica e privata. Ci deve essere un allineamento di interessi nel privato di fare un'operazione che sia economicamente vantaggiosa e nella volontà della parte pubblica di far sì che questi progetti possano atterrare.

Intervento di Francesco Minotti

Sui temi che ha citato Fasano: lungo-termine, sostenibilità e misurazione. Molto rapido sul lungo termine: se ne è parlato tanto, si è parlato di capitali pazienti e quant'altro, io credo il manager bancario, debba vedere e un po' contemperare i due momenti, nel senso che sicuramente deve essere proiettato verso il lungo termine, ma il lungo termine si costruisce passo dopo passo, quindi ci vuole, come diceva un mio vecchio capo, un po' uno strabismo: bisogna avere come una lente bifocale e in ogni momento guardare molto lontano, ma allo stesso tempo pensare a quello che dobbiamo fare da qui al 31/12, a quello che dobbiamo fare nel 2021. Cassa di Risparmio di Lucca, Pisa e Livorno è qui da 150 anni, ogni giorno il suo manager pensa a quello che deve fare quel giorno, a quelli che sono gli obiettivi del trimestre, ma per costruire la banca e far sì che tra 150 anni questo territorio, questi sportelli, queste filiali, queste attenzioni continuino e si costruiscano deve guardare anche più in là.

Sostenibilità e insieme dei Goal: l'Agenda 2030 è un'agenda molto complessa. Diceva prima la Dott.ssa Storti che bisogna un po' vedere i vari pezzi anche separati. Credo che

sia così, nel senso bisogna vedere i vari pezzi, bisogna avere in testa un unicum e cercare un pochino tutti quanti di tarare e costruire cercando di contemperare, perché ovviamente il tutto è complicato e quindi tendiamo a semplificare e a concentrarci sulle cose che sono più vicine, però allo stesso tempo è un insieme di elementi che sono in qualche modo collegati.

I criteri e la misurabilità associata all'operatività del Terzo Settore: se noi dobbiamo misurare un'azienda tradizionale abbiamo degli schemi, antiquati, però abbiamo degli schemi di valutazione. Nel momento in cui dobbiamo ragionare su un operatore del Terzo Settore è più complesso perché gli schemi vengono totalmente a mancare. La cosa su cui stiamo ragionando molto e stiamo facendo una ricerca, investendo diversi soldi, è capire l'impatto per l'operatore del Terzo Settore della nostra attività, cioè stiamo cercando di misurare quanto il fatto che noi si finanzia con il credito bancario nelle sue varie forme, nel breve o nel medio termine, un operatore del Terzo Settore gli consenta di creare e generare positività. Allora, da una parte vorremmo misurare gli operatori del Terzo Settore per capire quanto impatto positivo si genera da quei soggetti che noi affiliamo, dall'altra parte capire quanto il nostro supportarli genera valore che non è necessariamente un valore economico, metodo di misura standard che usiamo per le aziende.

Vi do un dato empirico: abbiamo decine di migliaia di operatori del Terzo Settore e centinaia di migliaia di aziende che ovviamente asserviamo. Se noi andiamo a vedere due indicatori molto semplici, il pricing che viene pagato e il rischio che è associato. Osservando questi indicatori emergono due cose su cui riflettere: la prima è che gli operatori del Terzo Settore pagano un 15/20% in meno dell'azienda ordinaria, a questo pagamento, che sembrerebbe una cosa filantropica della banca, in realtà a questo pagamento è associata una rischiosità mediamente più contenuta. Siccome tutto il nostro pricing si basa sul rischio-rendimento, sembrerebbe contro intuitivo perché noi immaginiamo che l'azienda ordinaria sia un soggetto più solido, più robusto di un soggetto che opera nel Terzo Settore e che ha spesso una struttura più leggera. Se andiamo a vedere cluster di soggetti omogenei per dimensioni e caratteristiche troviamo che mediamente gli operatori del Terzo Settore dal punto di vista bancario sono meno rischiosi e quindi pagano di meno, che è un qualche cosa che ci fa riflettere sul fatto che sia sicuramente un settore da guardare con la massima attenzione dal punto di vista dell'operatore bancario, pur con quella complessità che lo caratterizza perché l'operatore bancario è, come dicevo prima, oggi orientato nella sua semplicità, a gestire l'azienda ordinaria. In questa complessità, il tema dei criteri di misurabilità è fondamentale: dobbiamo tutti cercare di fare meglio, ma non solo nella nostra bottega. Dobbiamo cercare di trovare sempre più degli standard condivisi, perché quanto più avremo degli standard condivisi tanto più potremo lavorare tutti meglio, sia gli operatori del Terzo Settore, sia i grandi investitori come COIMA, che gli altri investitori equity come SEFEA. Più riusciamo ad avere criteri omogenei e meglio possiamo lavorare.

WS 11 | IL RUOLO E I NUOVI STRUMENTI DELLE FONDAZIONI BANCARIE NELLA PROMOZIONE CULTURALE E SOCIALE

Intervento di apertura di Gaetano Scognamiglio

Quest'anno le fondazioni hanno svolto un ruolo importantissimo di carattere sussidiario nel sostenere le comunità per affrontare la pandemia e dunque, accanto alla loro azione storica nei settori culturale e sociale, c'è stato un impegno straordinario per sostenere famiglie, lavoratori e imprese in questo momento così critico. A me spettava solo di introdurre e rendere conto del motivo di questo incontro. Saluto dunque i relatori e passo la parola al Presidente Bertocchini che lo coordinerà.

Intervento introduttivo, di Marcello Bertocchini¹⁰¹

Prima di dare la parola agli importantissimi relatori che abbiamo qui oggi, i rappresentanti delle fondazioni di origine bancaria, vorrei cercare di sintetizzare il pensiero che ha condotto la Fondazione CR Lucca in questo difficilissimo 2020 ad avere un ruolo ancora più importante nell'ambito del tessuto territoriale nel cercare di rendere meno difficile una situazione che era estremamente complicata. È un intervento che non ha risolto i problemi, ma spero e ci auguriamo che possa averli almeno in parte alleviati. Quali erano le motivazioni che ci hanno spinto a un intervento del genere? Al di là dell'emergenza sanitaria, ci siamo più che altro preoccupati delle fasi successive, ovvero la tenuta del tessuto sociale, tema su cui, al di là dei sussidi pubblici che ci sono stati e sono stati anche piuttosto significativi, c'era comunque bisogno di intervenire. Lo abbiamo fatto sulla possibilità di creare lavoro, anche se temporaneo, per restituire la dignità del lavoro e un approvvigionamento di denaro in cambio di una prestazione professionale e non solo con sussidi. Abbiamo emanato quindi un bando per gli enti del terzo settore che potevano presentare domande per assunzioni a tempo determinato fino a un massimo di 12 mesi, sperando che un intervento parziale seppur per coprire un tempo limitato, aiutasse a stemperare le difficoltà. Abbiamo creato in questo modo circa tra i 150 e i 200 posti di lavoro, con assunzioni ancora in corso. Dall'altra parte, nei confronti degli enti pubblici, sempre tramite bando, abbiamo cercato di favorire i cosiddetti tirocini per i giovani, in modo tale da dare possibilità di lavoro più ampie anche a questa categoria. Questo è quanto fatto per l'attenzione al tessuto sociale, al di là poi del sostegno economico alle famiglie in difficoltà, cosa che facciamo sempre e abbiamo solo rafforzato in questa situazione, c'è stato inoltre il tema della cultura, tema portante di LuBeC, che abbiamo cercato di difendere dal virus, come ha detto il Maestro Muti in un'intervista rilasciata ai giornali dopo aver diretto l'orchestra a Bologna in un palazzetto. Su questo la Fondazione ha rassicurato tutti i soggetti delle manifestazioni culturali che si tengono sul territorio affinché cercassero

¹⁰¹Presidente Fondazione Cassa di Risparmio di Lucca. Intervento revisionato dall'autore.

comunque ogni via per fare, anche non in presenza, e penso che Scognamiglio possa essere testimone di questo, evitando di dire “rinviemo tutto al prossimo anno” e anzi cercando assolutamente di tenere viva la fiammella, perché la fiammella della cultura è importante quanto quella economica, perché comunque incide molto sul tessuto sociale. Lasciare viva la possibilità di usufruire della Cultura con la C maiuscola rende tutto più semplice e rende tutti un po’ meno “selvaggi”. Questo è un impegno che ci siamo presi. L’ultimo aspetto che ci tenevo a porre come motivo di riflessione, prima di passare la parola ai relatori, è che, a seguito di questa situazione, anche noi enti sussidiari o comunque erogatori di contributi per manifestazioni dovremmo ripensare la valutazione ex post della progettualità degli enti impegnati nella cultura. Secondo me, con una prima riflessione a caldo, i paradigmi usati nel passato – quanti spettatori hai avuto, quanti ti hanno seguito, quanti concerti hai fatto – non è più credo il tema principale sul quale basare le valutazioni di ciò che si sta facendo in un momento come questo. Credo che oggi il tema più importante da valutare, e anche il meno semplice, sia riuscire a capire che ruolo è riuscita a svolgere quell’iniziativa culturale nell’ambito della tenuta del tessuto economico e sociale del territorio in cui queste attività si svolgono. Ecco, questo è un po’ uno spunto di riflessione che volevo porre qua, non so se il Presidente Scognamiglio lo condivide, ma potrebbe essere utile anche l’attività di Fondazione Promo P.A. in questo senso, e lancio quindi un invito ad approfondire.

Detto questo, veniamo ai temi più generali delle Fondazioni di origine bancaria e agli ambiti in cui si stanno muovendo. In particolare, abbiamo qui il Direttore dell’ACRI, Giorgio Righetti, che ci può fare il punto generale su quello che vede dal suo osservatorio, di primissima qualità, e nello stesso tempo esporci quelle iniziative che ritiene essere più portatrici di valore in una situazione del genere. Grazie per essere qua, a te la parola.

Il sostegno alle imprese culturali e creative, di Giorgio Righetti¹⁰²

Grazie per l’invito, partecipo sempre volentieri a questi momenti anche se di questi tempi è sempre più difficile e mi auguro di tornare presto a una condizione di normalità. Faccio due brevissime premesse, poi mi concentrerò su tre iniziative che in campo culturale possono dare la cifra di ciò che le Fondazioni di origine bancaria sono in grado di esprimere anche in termini di innovazione e di vicinanza, soprattutto in questo momento di difficoltà, al mondo della cultura.

La prima è per dire cosa sono le Fondazioni di origine bancaria, in modo da inquadrarne il ruolo: sono soggetti privati nati dalla privatizzazione delle casse di risparmio, hanno dei patrimoni, quindi risorse finanziarie, che vengono investiti e il loro ricavato, coperti i costi, viene erogato obbligatoriamente a soggetti no profit per sostenere iniziative in

¹⁰² Direttore Acri - Associazione di Fondazioni e di Casse di Risparmio Spa. Intervento revisionato dall’autore.

campo sociale, culturale, educativo, della ricerca scientifica e in tanti altri settori normati per legge.

La seconda premessa è che ci sono dei settori in cui si concentrano maggiormente le risorse delle Fondazioni. Il primo non è normato per legge, o per lo meno non è tra i settori elencati nella legge, ma è qualcosa di immanente, che è il fisco! Praticamente le fondazioni, nel 2019, hanno dato contributi per € 910mln e pagato tasse per €510mln. Pagare le tasse è giusto e fa parte dei doveri di tutti i soggetti fisici e giuridici; la domanda però che dovremmo porci è: l'art. 118 della Costituzione promuove la sussidiarietà e ne affida la promozione a soggetti pubblici centrali e locali; ma il fatto che vi siano dei corpi intermedi, cioè dei soggetti privati che in qualche modo sono vicini alle comunità e che svolgano azioni di interesse generale, cioè di interesse pubblico, e che promuovono la sussidiarietà è un bene o un male? E produce più o meno valore rispetto all'intervento dello Stato? Dal nostro punto di vista, la capacità di agire come soggetti privati, la vicinanza ai territori, la capacità d'innovazione e soprattutto la libertà nel non essere vincolati al consenso politico, quindi di farsi piacere dall'elettorato per essere rieletti, dal nostro punto di vista sono dei valori che fanno sì che le risorse che eroghiamo e che diamo in tasse potrebbero essere meglio spese se le spendessimo noi in favore delle comunità. Fine della premessa.

Tolto questo settore, il secondo settore d'intervento delle Fondazioni è l'ambito Beni e attività culturali: circa $\frac{1}{4}$, anzi più di $\frac{1}{4}$ di quei 910mln va al settore ampio delle attività e dei beni culturali, e qui le iniziative sono tantissime, parliamo di circa 7/8.000 iniziative sostenute ogni anno, ma io mi concentrerò su tre iniziative nate in seno ad ACRI, che è l'associazione che rappresenta e raccoglie la quasi totalità delle 86 Fondazioni di origine bancaria presenti sul territorio italiano, che danno un po' la cifra, per motivi diversi, della loro capacità innovativa e di vicinanza ai soggetti del no profit presenti in Italia in campo culturale.

Il primo progetto si chiama Funder35, nato 7/8 anni fa (siamo alla 3 triennialità) con lo scopo di sostenere e rafforzare le imprese culturali giovanili (acronimo di Fondazioni Under 35) e quindi con l'obiettivo di sostenere queste realtà che hanno una propria autonomia, finalità, obiettivi e di finanziarle in ciò che sanno fare. Questo finanziamento, che inizialmente era di tipo prettamente economico, si è arricchito nel tempo di una quantità di servizi, allargandolo a interventi di cosiddetto rafforzamento delle competenze manageriali, di scambio e confronto con altre realtà simili, di arricchimento delle competenze e così via. Complessivamente, su questa progettualità, che è partita con 10 fondazioni e adesso ne vede coinvolte 19, l'aspetto principale è la capacità di rinnovarsi continuamente, perché questa iniziativa travalica i confini territoriali, mentre le Fondazioni di solito lavorano sul loro territorio. Con questo progetto 19 fondazioni hanno messo risorse per estendersi sul territorio nazionale e questo è un primo elemento di valore, perché è evidente che non tutti i territori sono dotati di Fondazioni o di Fondazioni della stessa capacità erogativa. Secondo elemento da sottolineare è che i bandi per accedere al sostegno non sono stati bandi per progetti. Questo è un elemento di novità, perché i bandi sono strumenti che concedono una

maggiore imparzialità di accesso ai soggetti che richiedono un contributo e consentono una maggiore trasparenza; però hanno alcuni limiti, che posso riassumere così:

1. i bandi costringono i soggetti che partecipano a essere come io, Fondazione, li voglio, cioè li costringe a uniformarsi alle condizioni di accesso del bando, spingendoli a cimentarsi in attività nelle quali, a volte, non hanno specifica competenza o che esulano dai propri obiettivi di missione;;
2. i bandi per progetti lavorano su cose che hanno un inizio e una fine e la precarietà di questi soggetti che è già alta per loro natura, essendo soggetti no-profit, rischia di essere accentuata da questo modo di lavorare;
3. la logica del bando su progetti funziona quando si lavora per cercare di innovare o cercare i migliori in un determinato settore di intervento; è una logica competitiva, ma non funziona quando voglio creare, invece, coesione sul territorio, favorire la collaborazione, perché mettendo i soggetti in competizione creo l'opposto, ovvero divisione.

Questo progetto ha quindi deciso, invece, di finanziare i soggetti per quello che sono, inizialmente con risorse prevalentemente finanziarie, ma poi nel tempo anche con "beni immateriali", cioè servizi di capability, empowerment, rafforzamento delle competenze e così via, valorizzando quello che questi soggetti sono capaci di fare. Peraltro, nel tempo, questi servizi si sono arricchiti anche di elementi che travalicavano la semplice sfera dell'attività culturale, perché sia attraverso un accordo con ABI, Associazione Bancaria Italiana, che con Eppela, che è la principale piattaforma di crowdfunding in Italia, abbiamo cercato di dare degli strumenti finanziari che vadano al di là delle risorse delle Fondazioni, agevolando l'accesso al credito di questi soggetti presso il sistema bancario da una parte e dall'altra stimolando ad utilizzare meccanismi di fundraising più evoluti e capaci di raggiungere un più vasto pubblico. L'altro elemento che volevo evidenziare di questa iniziativa, prima di passare agli altri due, è il fatto che ha dato vita e poi valorizzato una rete tra tutti i soggetti finanziati nel corso degli anni, circa 300 imprese culturali giovanili, per lo scambio e la valorizzazione di buone pratiche, per il confronto tra pari, per promuovere attività formative, includendo nella rete, via via, anche soggetti che non appartenevano alla rete originaria di quelli finanziati, ma che hanno potuto usufruire di questi percorsi formativi e di crescita indipendentemente dall'aver ottenuto un contributo. Credo che questi elementi possano e debbano essere tenuti in forte considerazione per replicare anche in altri settori questo tipo di approccio, che punta più al rafforzamento dei soggetti per renderli capaci di fare al meglio ciò che sanno fare, piuttosto che esclusivamente proporre progettualità che hanno quelle difficoltà a cui accennavo prima.

Il secondo progetto lo cito perché è nato qui in Toscana e soprattutto in connessione al contesto dell'emergenza che stiamo vivendo per significare la lungimiranza delle Fondazioni. Quando è partita l'epidemia abbiamo dovuto decidere se avesse o meno senso rifinanziare un progetto, che si chiama *Per aspera ad astra* (e qui tra l'altro c'è una delle promotrici che è Cinzia de Felice di Carte Blanche e della Compagnia della Fortezza di Volterra), nato in ACRI su impulso della fondazione CR di Volterra che da molti anni,

insieme ad altri soggetti, sostiene l'esperienza straordinaria della Compagnia della Fortezza, che aveva dato vita a un'attività di teatro di altissimo livello e qualità all'interno del carcere di Volterra. Da questa esperienza, ACRI, in collaborazione con la Compagnia della Fortezza, ha cercato di diffondere questo approccio ad altri contesti territoriali e quindi ad altri istituti di pena e compagnie teatrali. Il primo anno hanno partecipato sei fondazioni e quindi sei istituti penitenziari e poi il secondo anno 12 realtà (12 Fondazioni e 12 compagnie teatrali). Ebbene, ci trovavamo nella fase del lock-down e io sono stato il primo a nutrire dubbi sulla possibilità di rifinanziamento, vista la difficoltà di continuare a lavorare nelle carceri e considerate le priorità che giorno per giorno scaturivano dalla situazione d'emergenza; ma sono stato smentito dai miei stessi colleghi, per fortuna, con la soddisfazione di Cinzia De Felice e di Armando Punzo e di tutto il team che seguiva questo progetto, perché le Fondazioni hanno riconfermato il finanziamento alla terza edizione, che è partita con mille difficoltà, perché è difficile ad oggi in contesti normali, figuriamoci in istituti di pena, ma è partita! Perché cito questo progetto al di là della sua bellezza e della convinzione con cui ACRI lo sostiene? Perché denota l'attenzione delle Fondazioni, pure in un contesto di difficoltà con ostacoli infiniti, nel finanziare un'iniziativa di cultura molto di nicchia, specifica, peculiare, della quale si poteva forse anche fare a meno, se si fosse ragionato con un approccio di tipo puramente emergenziale. E di fatto così la pensava una nutrita schiera di illustri commentatori, che ritenevano che, data l'emergenza, fosse necessario destinare il patrimonio delle Fondazioni a garanzia del finanziamento delle imprese, perché si sarebbero trovate in forte difficoltà. Questi commentatori, tuttavia, dimenticavano almeno due cose:

- 1) se metti un patrimonio a garanzia dei finanziamenti alle imprese, se queste falliscono esso si erode e, quindi, si corre il rischio potenziale di azzerare un patrimonio per le future generazioni – siamo abituati a mettere in capo alle future generazioni i debiti, priviamole anche dei sostegni e abbiamo di fatto completato l'opera!
- 2) è vero che le imprese sono il motore dello sviluppo economico, ma a fianco dello sviluppo economico c'è il tema della tenuta sociale, perché se si ha sviluppo economico, ma non si ha tenuta sociale, lo sforzo sarà stato vano.

Quindi l'attenzione ai soggetti del Terzo Settore, considerato che vi sono in Italia oltre 350.000 enti, e quindi milioni tra lavoratori e volontari, era fondamentale. Sostenere anche quel settore era importante, lo ha detto e lo ha dimostrato Fondazione CR di Lucca con l'iniziativa che ha promosso e di cui ci ha parlato.

Terza esperienza di cui vi parlo e poi concludo: il 1 ottobre abbiamo celebrato la Giornata Europea delle Fondazioni, iniziativa che esiste ormai da 8 anni ed è promossa da Daphne, la rete di associazioni di Fondazioni, che associa ACRI e tante altre sue simili in giro per l'Europa (coinvolge 28 Paesi e 30 associazioni). Ecco, noi come ACRI l'abbiamo celebrata in due modi:

- 1) il 30, la sera prima, abbiamo avuto un incontro con il Presidente Mattarella;

- 2) il giorno dopo, e quindi il giorno stesso della celebrazione, grazie all'adesione di circa 40 di Fondazioni in 50 piazze d'Italia, abbiamo realizzato dei concerti con orchestre giovanili che alle ore 11 del mattino hanno suonato all'uniscono l'Inno alla Gioia, in onore ovviamente all'Europa, ma in onore alla Cultura, all'Arte, alla Musica che è uno dei trait d'union che uniscono i popoli europei. Il concerto di ACRI è stato fatto a Ventotene, dove l'idea dell'Europa unita e libera, è nato e lì lo abbiamo celebrato.

Questa terza iniziativa la cito non per parlare di capacità erogative, ma per dimostrare ancora una volta, se ce ne fosse bisogno, che le Fondazioni sono attente ai temi della cultura che sono sempre assolutamente prioritari per loro. Grazie.

Il Fondo Sì - Social Impact e la sua mission, di Carlo Borgomeo¹⁰³

Grazie a te. A me è stato assegnato il compito di presentare questa esperienza del fondo SEFEA Impact e lo faccio volentieri perché mi pare che sia importante e che abbia a che vedere con il tema in discussione questo pomeriggio. Prima di farlo però vorrei fare una sottolineatura che per certi versi completa e arricchisce le esperienze che ha qui presentato efficacemente Giorgio Righetti e cioè, Fondazione con il Sud, di cui è stata brevemente richiamata la genesi, ha una missione particolare rispetto alle altre realtà: il suo operato è indirizzato esclusivamente al potenziamento e all'infrastrutturazione sociale delle regioni del Mezzogiorno. Non c'è quindi in maniera esplicita, a differenza della missione delle altre Fondazioni, il sostegno allo sviluppo economico, la ricerca e nemmeno la cultura, però cosa è successo nell'esperienza? Essendo il focus le iniziative di inclusione sociale e di sperimentazione di nuove modalità di welfare e quant'altro, ci siamo accorti del grande potere inclusivo che ha la cultura, e questo è un dato estremamente importante che abbiamo riscontrato sul campo. Oggi posso dire, senza voler fare un'affermazione figlia di un approccio ideologico, che la cultura è un formidabile strumento di inclusione sociale. È una constatazione che può indurre politiche: potrei raccontare di tante esperienze, qualcuna addirittura clamorosamente di successo, per cui attraverso la valorizzazione di beni o tradizioni culturali si è rafforzata l'identità comunitaria di territorio, sono stati recuperati soggetti fragili, reindirizzandoli verso un lavoro pulito, ed anche estremamente entusiasmante. Per la sensibilità di quanti ci ascoltano e di quanti sono attenti al grande tema della valorizzazione dei beni culturali e della cultura non credo che sia una notizia marginale e, ripeto, noi non lo abbiamo fatto avendo in testa uno schema, ma perché qualcuno, mentre ci occupavamo di compilare i bandi per la valorizzazione dei beni comuni, ci ha suggerito di valorizzare beni culturali e ci siamo accorti che se questo accadeva in quartieri a forte degrado sociale avveniva un importante cambiamento.

¹⁰³ Presidente Fondazione Con il Sud. Intervento revisionato dall'autore

Andando avanti, come dicevo, mi è stato chiesto di parlarvi del Fondo SEFEA Impact, nato qualche anno fa e Fondazione con il Sud fin da subito si è identificata come maggior sostenitore investendo €10mln e adesso siamo vicini ai €20mln perché altre realtà hanno investito una quota e sappiamo che in molte altre hanno in esame il dossier per valutare se supportarlo. Qual è la particolarità di questo fondo? È un fondo per investimenti a impatto, tema di grande moda al momento, io che sono un po' più anziano, sono un po' spaventato e contrariato dalle mode intorno a questi temi, ho partecipato a diversi convegni sull'Impact investing, ma diciamo con esperienze limitate. Invece noi pensiamo che questa sia una grandissima opportunità, che sia uno strumento importantissimo, che abbiamo deciso di sostenere. Quali sono le peculiarità di questo fondo?

La prima è che tra le tante iniziative meritorie che si muovono in questo ambito, il Fondo SEFEA Impact è l'unico gestito da una SGR autorizzata dalla Banca d'Italia il cui statuto consente solo la gestione di fondi ad impatto, e questa è una particolarità interessante. Il fondo interviene sulle imprese sociali e le imprese che operano nell'ambito della sostenibilità, con meccanismi di equity e anche con finanziamenti con determinate caratteristiche. Molti fondi chiusi si pongono infatti il problema della sostenibilità, intervenendo con finanziamenti ESG e ponendosi l'obiettivo di proporre investimenti attenti al tema della sostenibilità. Noi pensiamo invece che il termine non debba essere limitato alla sua declinazione ambientale, ma che si debba tenere di conto della sostenibilità sociale, importantissima, e che le due sfaccettature debbano essere riequilibrare.

L'altra cosa da segnalare è che le imprese che il fondo sostiene non sono imprese attente alla sostenibilità, ma dentro la sostenibilità: cooperative sociali che fanno inclusione di soggetti svantaggiati, imprese che operano nel settore dell'energia e delle fonti rinnovabili, imprese che operano nel settore della cultura e che siano non-profit. La peculiarità è quindi che vogliamo fare un esperimento direttamente riferito ad imprese sostenibili, non imprese che abbiano un occhio attento alla sostenibilità, ma il cui business sia direttamente dentro a questa cornice. Sono stati fatti già 8/9 investimenti, dal nord al sud – Messina, Catanzaro, Padova, Brescia, un altro a Padova – e ne voglio segnalare uno che ha a che vedere con la nostra discussione che è la valorizzazione di una tonnara del XIII secolo a Palermo, anzi per la precisione a Cinisi. Il progetto riguarda la valorizzazione del bene per la sua fruizione e per iniziative culturali aperte alle scuole etc. etc. Per rendere ammissibile all'ingresso del fondo attraverso equity è stata fatta un'analisi sulla redditività dell'investimento e questa c'è e quindi si apre una grande possibilità di sviluppo. Abbiamo ovviamente un sistema di misurazione dell'impatto particolarmente rigoroso ed innovativo che ci viene assicurato da Tiresia che è un'organizzazione di grande qualità nata nell'ambito del Politecnico di Milano. È un'esperienza in partenza, che va incoraggiata alla quale guardiamo con grande interesse. Tra l'altro abbiamo cambiato la Governance della SGR, il Presidente è Massimo Giusti, il vice è Giorgio Righetti e poi c'è un rappresentante di SEFEA International, quindi anche il ponte di comando di questa SGR è molto qualificato.

Perché la Fondazione con il Sud ha investito tanto rispetto al suo patrimonio, che per altro è un patrimonio di dimensioni medie? Perché crediamo che questa sia la nuova frontiera per affermare la centralità delle esperienze imprenditoriali non-profit. È un lavoro difficile, complicato, chi è del campo lo sa bene. Nel caso di questa azienda, il patrimonio è molto piccolo, l'investimento è di €340.000, quindi si va avanti per piccoli investimenti, ma sarà interessante potersi presentare a dibattiti sulla finanza d'impatto potendo raccontare esperienze, potendo raccontare di redditività generata dalle operazioni nell'ambito di una logica, di una cultura e di una prassi non-profit. Inoltre, lo abbiamo fatto perché il nostro lavoro di questi anni certifica ancora una volta, non per approccio ideologico, ma perché lo vediamo sul campo, che dalle esperienze di solidarietà, dalle esperienze di mutualità, da esperienze che rafforzano le comunità, possono nascere e nascono percorsi di sviluppo imprenditoriale ed occupazionale, sempre nell'ambito non-profit e questi percorsi vanno accompagnati e sostenuti non solo con contributi, come fanno già molte fondazioni, ma anche abituandoli a ragionare in termini di cultura finanziaria. È inutile negarlo, quando si fanno questi strumenti si cerca di qualificare l'offerta, ma di qualificare anche la domanda. Sappiamo che a molti enti del Terzo settore sentire la parola "finanza" fa venire un brivido, ma bisogna che anche questo tipo di imprese si abituino ad una dimensione finanziaria corretta, trasparente, per il proprio sviluppo. Questo è il motivo per cui abbiamo insistito e insistiamo tanto e ci piacerebbe che questo strumento che ha anche un'attenzione al Sud, ma che è uno strumento nazionale, come abbiamo visto dalle esperienze che vi ho citato e dai dossier che sono in esame della SGR, ad affermare che sia uno strumento sul quale investire nella logica di arricchire il dibattito e le prospettive sulla finanza ad impatto, perché è un tema di grande interesse e dobbiamo fare in modo di sottrarlo da ondate di moda senza esperienze pratiche che ci insegnano quali sono gli errori da evitare e i percorsi da privilegiare. Penso, e l'esperienza lo dimostra, che tra quanti si rivolgeranno alla SGR per sollecitare interventi del fondo, ci saranno, come so che già ci sono diverse imprese culturali che potranno beneficiarne. Grazie.

PARTENARIATI E PROGETTUALITÀ NEI TERRITORI

Intervento di Ugo Bacchella¹⁰⁴

Buongiorno, sono molto a mio agio nel parlare di progettazione perché su Funder35 lavoriamo proprio all'accompagnamento sin da quando è nato e in quest'ultimo periodo abbiamo perfino intensificato i nostri sforzi proprio sulla base dell'idea che ai soggetti che percepiscono dei contributi per le loro attività non servono solo delle risorse economiche, ma anche delle competenze. Ciò non vuol dire assolutamente formazione tradizionale. La maggior parte sono incontri tra pari, strutturati, organizzati, in cui i soggetti che negli anni si sono distinti, non solo i vincitori, come diceva Righetti, ma

¹⁰⁴ Presidente di Fondazione Fitzcarraldo

questa comunità di imprese e organizzazioni culturali, – termine che trovo più adeguato a descrivere queste realtà - si interfacciano per un mutuo scambio di competenze. Non ci siamo concentrati solo su Funder35, ma lavoriamo all'accompagnamento di molte altre attività, come *Innovazione Culturale* di Cariplo e *Culturability* di Unipolis e quindi abbiamo accumulato molta esperienza sul tema.

Sulla base di ciò, mi sembra che, nella difficoltà generale del momento, la pandemia abbia solo accelerato dei fenomeni che erano già pronti per rivelarsi in tutta la loro drammaticità e che ci costringono, e mi pare un'occasione da non perdere, ad affrontare con molta onestà intellettuale e con molta spregiudicatezza dei nodi critici, quelli di cui si parla più volentieri di fronte a un caffè o nelle pause di fronte a una birra che nelle occasioni formali ufficiali, perché il salto complessivo richiesto è da parte di tutti. Per esempio, un tema centrale è quello della valutazione, anche a me viene l'orticaria quando vedo le metriche che alcune grandi aziende di consulenza usano per la valutazione d'impatto di progetti sociali, perché portano in ambiti non pertinenti a quelle metriche dei criteri e dei metodi che non riescono a rendere i risultati e l'impatto sui territori, la crescita individuale delle persone, l'incremento del benessere dei cittadini. Il tema della valutazione, quindi, se vogliamo farci passare l'orticaria, bisogna che sia un soggetto condiviso di tutti quelli che lavorano nel pubblico, nel settore filantropico, nel privato e tra i soggetti beneficiari degli interventi di qualsiasi tipo.

Mi è molta piaciuta, e vi invito a leggerla, la prima intervista che ha fatto il presidente dell'European Foundation Centre, che per i non addetti ai lavori è l'organizzazione europea che raggruppa le fondazioni dell'Unione e in cui quelle italiane hanno un ruolo importante, perché ha affermato che bisognerebbe smetterla di parlare di PPP – Partenariati Pubblico Privati – e parlare invece di quattro P, ovvero Partenariati Pubblico Privati Filantropici (*Phylantropical* in inglese). Questo per dire che dobbiamo riuscire ad imporre al dibattito pubblico l'idea che c'è un altro soggetto che non è né pubblico, né privato ed è portatore di altri interessi, altre modalità d'intervento che vanno riconosciute, che porta degli elementi di cultura che vanno apprezzati e riconosciuti. Ritengo che un salto che le fondazioni debbano fare sia quello di uscire dalla logica dei progetti esemplari e passare a una fase di investimento più forte su quelli che sono i progetti di qualità. Sottolineo che non mi piace usare il termine imprese in questo ambito, perché ci sono organizzazioni profit che ottengono impatti sociali sul territorio elevatissimi, così come realtà non-profit che generano un impatto economico rilevante e operano con un'efficienza ed efficacia che molte imprese invidierebbero. Quando dico che ci vuole un salto di qualità intendo dire che, ad esempio, relativamente al tema delle risorse, perché comunque sulle risorse si misura qualsiasi politica, il sostegno ai presidi territoriali che fanno dell'innovazione e del servizio alla cittadinanza attraverso strumenti sociali e culturali la loro missione è una minima percentuale degli investimenti pubblici e privati. Se voi prendete il bilancio complessivo della cultura in Italia, quindi quanti soldi stanno nei capitoli di spesa dei Ministeri, degli enti pubblici territoriali e vedete la percentuale che si è modificata negli ultimi 10 anni a favore dei nuovi presidi territoriali culturali, di centri culturali che a volte hanno 20'000 utenti registrati che utilizzano quei servizi, scoprirete che la percentuale non è praticamente cambiata. Continuiamo ad avere un sistema di erogazione dei finanziamenti pubblici che è

ancorato alla logica e alla filosofia del '900. Da questo punto di vista sono molto virtuose le fondazioni, però con molta serenità, le fondazioni di origine bancaria hanno speso per molti anni dalla loro nascita il 30/33% per interventi in ambito culturale, adesso siamo al 28/26%, qualcosa del genere. Sono arrivati a 450mln negli anni d'oro, mentre adesso sono 250 circa e di questi sostengono progetti d'innovazione culturale non più del 5%, diciamo meno del 10% e lo dico senza alcun mal pensiero, perché se lo applicassimo ai fondi del Mibact sarebbero una quantità decisamente virtuosa. C'è quindi il problema di riuscire - e capisco che sia complicato, ma se non adesso allora quando mai - a spostare una quota di risorse, anche indirettamente, ai presidi territoriali.

Non sto dicendo ovviamente che le Fondazioni debbano smettere di dare fondi alle grandi istituzioni teatrali, sinfoniche ed altro, però ad esempio potrebbero dire: caro ente lirico o istituzione primaria teatrale, con bilanci da alcuni decine di migliaia ad alcuni milioni di euro, io ti do i soldi per i prossimi tre anni, ma tu ti vincoli ad usare le tue risorse, tutte - fisiche, strutturali, di competenze - per far crescere i soggetti minori che operano a livello territoriale e quindi ti impegni a vincolarli a quelli che nell'amministrazione pubblica culturale francese erano i contratti. Questo potrebbe essere un modo per mobilitare delle risorse senza fare ad esempio una rivoluzione, ma operando con saggia attenzione, facendo delle riforme che sono piccoli passi da alpino, con buon senso e che non creino dei turbamenti eccessivi.

Le fondazioni potrebbero ad esempio decidere che nella erogazione dei contributi, il passaggio dai finanziamenti a progetto a quelli alla struttura potrebbe essere vincolato da degli obiettivi, perché mi rendo conto che può essere difficile per una fondazione a Lucca, a Udine o da qualsiasi altra parte dire "adesso investo, dall'anno prossimo, di colpo, €250'000 su un centro culturale territoriale", però, se gli se ne danno 30'000 e si chiede di operare con obiettivi del tutto irrealistici rispetto alle risorse che hanno non ne usciamo e continueremo invece a destinare 3 mln o 1 mln o 500'000 all'istituzione culturale consolidata. Potremmo procedere mettendo alla prova questa nuova generazione dicendo: "io non ti do più di 50'000, te ne do 150'000 in tutto o 100'000 per tre anni e te li do vincolati a tre obiettivi, mi devi dimostrare nei tre anni che interverrai in questi ambiti, io ti aiuto con una sorta di contratto a realizzare questi obiettivi mettendoti a disposizione competenze, facendoti accedere a rete, individuando con te di quali interventi strutturali, tecnologici, hai bisogno per raggiungere quegli obiettivi". Forse, un modus operandi di questo genere potrebbe aiutare a raggiungere una giusta redistribuzione delle risorse.

Questo, e chiudo, mi rendo conto che mette in campo una delicatissima questione che è la numerosità degli interventi verso la profondità e la qualità. Mi spiego: ad esempio *Culturability*, il programma di Fondazione Unipolis, per anni ha assegnato un certo numero, abbastanza significativo, di finanziamenti taglia 50'000 ad alcuni soggetti che operavano in spazi culturali non convenzionali sul territorio italiano. Da quest'anno ha cambiato rotta e i finanziamenti sono stati solo quattro, con cifra proporzionalmente molto più grande, e questo risolve un problema che tutti gli enti filantropici hanno: avere le competenze e le risorse per accompagnare davvero decine di soggetti sul territorio. È molto facile dichiararlo, è molto difficile farlo poi nella realtà, ed è chiaro se si decide di

ridurre a quattro il numero di enti, vuol dire che sui quelli investi davvero e riesci ad accompagnarli. È vero anche che nella situazione che stiamo vivendo, non so quanto sia prodcente fare ciò, perché rischiamo di tenere in piedi solo pochi soggetti e di fatto contribuire a mandare a ramengo un gran numero di organizzazioni.

L'ultimo punto, e poi chiudo davvero, è questo delle competenze: per fare questo accompagnamento, nella nostra esperienza di lavoro con tante fondazioni in Italia e all'estero, c'è un tema cruciale che le fondazioni possono davvero prendere di petto che è l'incremento delle competenze interne di chi opera dentro le fondazioni per poter passare dall'enunciazione, dal dire noi abbiamo una funzione anche di servizio, non vi diamo solo soldi, ma vi aiutiamo, al farlo davvero. Dentro le fondazioni stesse servono persone che conoscono bene gli ambiti in cui poi vanno a operare e su cui poi vanno a formare altri. Non sto dicendo che non ci sono, però ci vuole un salto ulteriore, penso ad esempio al tema della valutazione e del passare dalla valutazione legata all'erogazione pioggia (bandi e simili) a queste nuove modalità d'intervento. Questo passaggio richiede uno sforzo di irrobustimento e cambiamento delle competenze e delle risorse non da poco. Grazie.

La cultura come elemento generativo per il terzo settore, di Francesca Velani¹⁰⁵

Grazie a tutti per l'opportunità di questo intervento che cade a chiusura di due giorni di lavoro intensi in cui questo incontro si incastra perfettamente, sia per tempistiche che naturalmente per temi.

L'intervento di Ugo bacchella ha affrontato l'aspetto del dialogo tra le fondazioni del territorio. Io voglio provare a rivolgermi al territorio, a tutti quei soggetti che come noi, tutti i giorni lavorano sul territorio, con le fondazioni, con le istituzioni pubbliche, le associazioni del terzo settore e così via e si pongono come punto d'incontro e di riflessione sui temi che stiamo trattando, che determinano in parte la nostra crescita.

Il Presidente Borgomeo prima ha detto una cosa importante, ha detto – riassumo sinteticamente -: "Fondazione con il Sud nasce per il sociale e poi la cultura c'è entrata dentro in maniera naturale e necessaria in qualche modo".

Questo mi spinge a riportare su questo tavolo un tema che è stato trasversale in questi due giorni che è quello del welfare culturale. Ovvero la cultura come motore generativo della società e come elemento che ormai, per fortuna e finalmente, appare in tutti i documenti della programmazione europea, dall'Agenda Europea della Cultura all'Agenda 2030, come un elemento trainante e come una piattaforma su cui camminare. Ed è vero anche che le fondazioni di origine bancaria oggi sono chiamate ad affrontare i bisogni primari del territorio, i famosi "dobbiamo comprare le mascherine", ma sanno anche, perché ce lo hanno insegnato loro, che l'unico modo per affrontare lo

¹⁰⁵ Direttore LuBeC

sviluppo culturale è avere un approccio culturale alla Cultura e non un approccio differente, lo abbiamo detto anche questa mattina nell'incontro sulle Città Capitali. Che vuol dire avere un approccio culturale alla Cultura? Sta nell'etimologia della parola, cultura vuol dire coltivare, coltivare cosa? L'intervento del Dott. Righetti ha toccato tre progetti di produzione culturale. Noi questo dobbiamo fare oggi, dobbiamo lavorare sulla produzione culturale, che è ciò che genera sviluppo e coesione sociale. Stamattina c'erano una ventina di sindaci e hanno fatto tutti i dossier di candidatura a Capitale Italiana della Cultura, tutti trasversalmente legati al tema della coesione sociale e del prendersi cura dell'altro. Questo è un messaggio importante che è passato ed è passato comunque perché, insieme, le Fondazioni di origine bancaria hanno lavorato su questo messaggio. Poi naturalmente lo sappiamo, ognuno con mezzi diversi e con una risposta diversa dal territorio e qui voglio fare un appello a chi lavora ogni giorno nella cultura: noi dobbiamo fare la stessa cosa che chiediamo a loro: dobbiamo rispondere di una realtà in cui stiamo vivendo e cambiare un po' il nostro approccio. C'è naturalmente chi lo sta facendo e chi lo fa meno perché ha una tradizione e un'abitudine diversa, quindi, secondo me, dobbiamo incominciare a motivare gli investimenti che vengono fatti su di noi e di fatto renderli investimenti. Questo cosa vuol dire concretamente? Fondamentalmente dobbiamo tenere di conto tre elementi:

- 1) Immaginare che chi ci sostiene è un partner e non un soggetto finanziatore. Con un partner si dialoga, si chiedono strumenti, ma ci si mette anche a disposizione perché quegli strumenti vengano co-creati;
- 2) La co-creazione è proprio il secondo elemento di questo dialogo, che è fondamentale. Abbiamo l'opportunità di avere degli interlocutori che hanno la possibilità di mettere a disposizione degli strumenti se il territorio glielo chiede. Spesso cosa succede? Succede che a livello italiano le fondazioni si muovono in questo senso, ma non hanno una risposta di disponibilità e apertura dal territorio in questo senso e allora non possono andare avanti perché devono comunque rispondere a un territorio. Guardate che l'atteggiamento del sistema culturale contribuisce a quella percentuale bassa d'innovazione di cui parlava prima Ugo, è una percentuale bassa anche perché c'è una percentuale non alta di soggetti che lavorano davvero sull'innovazione culturale. È uno scambio, dobbiamo metterci in testa che siamo in una realtà diversa oggi e dobbiamo capire qual è il momento che stiamo vivendo, dobbiamo generare il cambiamento, la risposta a questo nuovo mondo in cui viviamo e valutare e restituire ciò che siamo facendo. In questo modo noi diventeremo, sia rispetto alle fondazioni, che rispetto alla pubblica amministrazione che spesso sostiene i nostri progetti, veramente un'antenna sul territorio che genera nuova cultura, che genera nuovo welfare, nuovo benessere e questo dal punto di vista dell'impegno culturale vale sia per chi lavora nelle scuole, che negli ospedali, che per chi lavora nel mondo dell'arte e del teatro.
- 3) Terzo dato: nel mondo, oggi, e soprattutto in Italia, sono soltanto dieci i compositori le cui musiche vengono utilizzate nel 90% delle produzioni culturali

teatrali messe in scena dal XX secolo. È un dato terribile. Dobbiamo creare i nuovi compositori! se è vero che la cultura e la musica generano benessere, che fanno bene alle comunità, che creano i cervelli, che creano gli astronauti, che creano quel pensiero laterale che tutte le industrie – industria della pasta, dell'alluminio, dei mattoni – oggi stanno lavorando per avere e di cui necessitano per generare innovazione.

Anche gli economisti come Enrico Moretti più volte hanno focalizzato l'attenzione su come l'investimento in cultura, in istruzione, generi l'innovazione e come sia fondamentale che i territori abbiano un alto tasso di produzione culturale per attirare e generare i talenti e quindi far permanere il benessere. Ecco, se vogliamo fare questo, noi per primi dobbiamo rispondere e metterci in gioco, perché abbiamo corso a 100km/h in una realtà che sta cambiando e adesso dobbiamo fermarci un attimo e trovare insieme, perché lo possiamo fare solo lavorando tutti insieme, le soluzioni per il nostro futuro. Ci sono tante città che su questo lavorano volentieri, anche piccolissime, e sul nostro territorio sono sicura che potremo trovare tante energie positive in questo senso e anche tante buone pratiche, come quelle con cui sta lavorando Fondazione con il Sud, intorno alle quali ruotano tanti casi interessanti che sono riusciti a trasformare progetti in produzioni, in imprese, in sistemi generativi.

Ce ne sono tanti sul nostro territorio e in Italia. Un po' come abbiamo detto sul welfare culturale: è il momento adesso che si creino delle politiche nazionali forti su questi temi, come diceva prima Ugo Bacchella, che aiutino a trainare l'innovazione culturale nel Paese, forse è questo di cui abbiamo bisogno. In un certo senso vuol dire prendere gli impegni che le fondazioni si sono assunte da tempo e trasformali in politiche. Forse questo passaggio è quello che, non dico che manca, ma ha bisogno di un'ultima spinta.

DISCUSSION ROUND

Intervento di Marcello Bertocchini

Grazie Francesca di questo intervento che fa ovviamente da sintesi su tutto ciò che è stato fatto finora, sull'importanza di non andare solo con semplici erogazioni, ma di andare oltre e far sì che un'erogazione diventi un valore moltiplicativo sia in termini di stemperamento delle tensioni sociali, sia di crescita e formazione dei giovani e anche un qualche cosa che tenga insieme quel tessuto sociale di cui si sente parlare spesso che forse oggi come mai è su un livello estremamente preoccupante. Questi sono i temi che possiamo definire come tipici delle fondazioni e su cui hanno avviato nuovi ragionamenti al loro interno. Credo che ci siano forse nuove, si stanno rafforzando questi temi anche in termini di contenuti all'interno delle fondazioni stesse, la creazione di rete sul territorio è fondamentale e cercare di dare per ricevere procedendo con obiettivi comuni non è facile, ma è la direzione da seguire. Passiamo ora la parola a un intervento dal pubblico, prego Paolo Razzoli.

Intervento dal pubblico – Paolo Razzoli

Spero che mi consentirete un po' di autopromozione, dato che sono presidente di una piccola associazione culturale che si chiama Amici del Machiavelli, nata come associazione di fiancheggiamento di attività del liceo classico, il cui preside è qui presente. Nel sito che presenta un'iniziativa di quest'anno sul Canzoniere del Petrarca ho scritto "l'arte e la cultura aiutano a superare e vincere ogni avversità. Convinti di questo nel cuore e nella mente, abbiamo deciso di non fermarci". Questo per riallacciarmi all'intervento di Marcello Bertocchini quando ha giustamente sottolineato che in questo contesto era importante dare un segnale per incoraggiare, per stimolare, per spronare. Perché se ai danni di tipo economico, di tipo sociale e psicologico di questa epidemia si aggiunge poi anche una depressione del contesto culturale evidentemente il danno diventa molto molto importante, ancora più grave di quanto già non sia. Credo che questo sia un dato estremamente importante, ma vengo a riflettere su alcuni elementi, riallacciandomi a passaggi degli interventi precedenti.

La prima considerazione, che fa da premessa, è questa: mentre venivo a questo evento con un amico, dicevamo che i convegni sono spesso degli incontri con tanti buoni propositi per il futuro, ma il primo dato che voglio sottolineare è che oggi abbiamo invece sentito tante realizzazioni. Non è stato un incontro di buone intenzioni, ma un incontro vetrina di un concreto e reale impegno delle fondazioni bancarie. Al di là di questa premessa sull'estrema concretezza degli obiettivi che sono stati indicati, vorrei partire da brevissime considerazioni che spero esprimano la chiarezza del mio pensiero nonostante le elencherò velocemente.

Mi pare che nell'atteggiamento delle fondazioni ci sia in questo momento questa sorta di duplice dimensione, da una parte l'esigenza di venire incontro alle emergenze e quindi assicurare sul presente e dall'altra c'è la progettazione del futuro e vengo a un passaggio di Righetti, cioè a quando ha parlato del fisco e ha detto che le fondazioni sono libere e non hanno il problema del consenso politico. Ora, al di là dell'aspetto specifico in cui lui lo ha detto, rimane il fatto che la disinibizione delle fondazioni dal consenso politico offre loro la capacità di immaginare una progettazione culturale del territorio che altri soggetti non hanno e qui, integrando quel che diceva Bertocchini riguardo al problema della tenuta del tessuto sociale, aggiungerei anche il problema dello sviluppo sociale. La tenuta è fondamentale, perché se la società di sgretola non c'è futuro da costruire, ma c'è anche un problema di sviluppo e questa libertà può consentire alle fondazioni bancarie di costruire quella progettualità di orizzonte che altri soggetti non hanno la capacità o possibilità di costruire e questo è un ruolo di grandissima responsabilità per le fondazioni bancarie che oggi, anche in relazione al mondo della politica, senza fare giri di parole e senza immaginare ovviamente un ruolo di supplenza che sarebbe improprio rappresenta l'opportunità di dare quell'impulso che altri non sono in grado di dare rappresenta una sfida che dobbiamo cercare di porci e di vincere.

Infine questo discorso del territorio è molto complicato. Una volta, su richiesta del Dott. Bertocchini appunto, avevo cominciato a scrivere due righe "l'enfasi con cui si pone l'accento sull'esigenza di fare reti e fare sistema da parte di tutti attesta quanto questo

sia più una moda che una necessità veramente sentita” perché tutti lo dicono, ma poi in realtà tutti pensano che questa rete, questa progettualità deve partire dalla propria realtà e dalla propria iniziativa. Qui si tratta di capire quindi, perché la cultura è fondamentale, ma un conto è la cultura a livello formativo di base, un conto sono esperienze che a volte sembrano essere più costruite nella prospettiva di chi le propone rispetto a quella di chi le riceve e qui occorre una grande capacità di discriminazione tra l’una e l’altra categoria. Se vogliamo che la cultura oggi oltre che utile per il benessere psicologico, fisico delle persone, oltre che per la tenuta sociale, debba diventare anche uno strumento di reale sviluppo per superare questa situazione in cui viviamo, per proiettarsi in una nuova epoca in cui diventi davvero credibile sperare in un nuovo futuro più competitivo, giusto e socialmente coeso per il nostro Paese, dobbiamo immaginare come in questa sfida complicata della contemporaneità, la cultura gestita come motore di sviluppo possa trovare una sua reale concretizzazione. Sono sfide epocali, ma dobbiamo cercare di raccoglierle e vincerle, grazie.

WS 12 | L'ABITARE E LO SPAZIO PUBBLICO DOPO LA PANDEMIA

In collaborazione con OAPPC Lucca

Intervento di apertura di Annalisa Giachi¹⁰⁶

Buonasera a tutti. Ringrazio intanto l'Ordine degli architetti di Lucca per aver organizzato questo convegno che riprende un po' le tematiche che abbiamo affrontato a LuBeC tra ieri e oggi e quindi: come cambia il nostro spazio dell'abitare a seguito della pandemia e di quello che sta accadendo in questi mesi.

Già stamattina parlavamo al convegno dedicato alle città candidate a Capitale Italiana della Cultura di come qualificare e valorizzare i centri storici alla luce delle nuove regole del distanziamento sociale e alla luce anche dei cambiamenti dovuti allo smart working, che inevitabilmente sta un po' svuotando i centri storici.

Questa per voi architetti è una bella sfida, una sfida che riguarda non soltanto la riprogettazione degli spazi urbani, ma anche proprio del sistema di relazioni, delle modalità di comunicazione e di ricostruzione del senso di comunità. Quindi oggi ne parleremo con Fabrizio Rossi Prodi, Professore ordinario di Progettazione Architettonica dell'Università degli Studi di Firenze e il Dottor Aldo Colonnetti, filosofo e storico dell'arte, esperto di design e architettura. Coordinerà la conversazione il Dottor Fabio Nardini, consigliere dell'Ordine degli Architetti, dopodiché abbiamo l'intervento di due Amministrazioni comunali: il Comune di Prato, il cui assessore dovrebbe raggiungerci tra poco, e il Comune di Viareggio, con l'Assessore al Welfare Gabriele Tomei.

Introduzione di Fabio Nardini¹⁰⁷

Buon pomeriggio a tutti. L'organizzazione di questo convegno nasce da un evento che sta sconvolgendo in qualche modo le abitudini e la vita e sta approfondendo i suoi effetti sulla società e questo suscita in tutti un profondo interesse per comprendere come tutto ciò possa essere governato. Crediamo che attenzionare i possibili sviluppi che menti raffinate possono affrontare su questo tema dell'abitare lo spazio pubblico, tema che avevamo già prima affrontato, possa dare un contributo importante alla creazione di una diversa visione. Oggi ci troviamo di fronte a un'accelerazione delle criticità che in qualche modo già conoscevamo. Questa accelerazione provoca degli effetti critici, sia sotto il profilo della vita sociale, quindi la necessità di stare distanziati e di cambiare il modo con cui lavoriamo e con cui approcciamo i nostri colleghi, ma anche degli effetti economici. Insomma, noi viviamo in un territorio che è quello della Toscana, che per gran parte è coinvolto in questa dinamica che speriamo sia il più temporanea possibile,

¹⁰⁶ Responsabile Settore Ricerche Promo PA Fondazione

¹⁰⁷ Consigliere Ordine Architetti PPC della Provincia di Lucca

ma che sta producendo dei danni abbastanza rilevanti all'economia, in particolare sul turismo. Ci sono dati di stamani che mostrano come gli effetti della pandemia sul turismo in Toscana stiano producendo delle perdite importanti in termini di presenze turistiche: abbiamo un calo del 50% di turisti in generale, mentre il calo dei turisti stranieri raggiunge punte di 80/90%. Questo mostra come il Covid abbia messo in ginocchio l'economia del turismo, in particolare nelle città d'arte. Si calcola che Firenze avrà una perdita di circa un miliardo per il 2020 e questo in un'economia di scala provoca delle preoccupazioni forti che bisogna però affrontare in modo propositivo.

Noi architetti abbiamo da sempre questa attitudine a cercare di riconoscere il problema e affrontarlo guardando oltre il problema stesso. Noi stiamo vivendo questa fase della pandemia che, come purtroppo sapete, in questi giorni si sta riproponendo in forma diversa, preoccupando sempre più quotidianamente gli aspetti che coinvolgono la società e anche il modo con cui svolgiamo le nostre attività. Ecco, qui entra forse in gioco la possibilità che menti creative come quelle degli architetti possano formare nuove idee per affrontare questi ostacoli, magari con delle sfide che possano risolverli o attenuarli per il tempo che questa pandemia durerà, e per capire se questo cambierà per sempre il modo con cui affrontiamo il progetto di città e il progetto architettonico oppure viceversa se questa è una fase temporanea che magari avrà l'effetto di condizionare la nostra esistenza per uno, due o tre anni e poi le cose torneranno come erano prima.

Ecco su questo appunto abbiamo creduto di dover sviluppare un ragionamento che potesse essere trasversale rispetto alla tecnica, alla conoscenza in generale e alla politica. Dunque, il convegno di oggi nasce dalla volontà di cercare di affrontare i temi più vicini all'architettura, al modo di insediarsi nella sua più ampia accezione rispetto anche alla forma della città, alla forma dell'architettura, alla forma che potremo dare ai nostri luoghi in funzione di questo evento e, allo stesso modo, cercare di capire come questo, sul profilo delle politiche urbanistiche, economiche e sociali, potrebbe essere uno stimolo da parte del mondo della politica per poter prendere delle decisioni, fare delle scelte e magari orientare anche quei finanziamenti che dovrebbero arrivare dall'Europa per cercare di arginare gli effetti e magari per rilanciare la nostra società con nuove idee.

Bene, non mi dilungo oltre e passo la parola ai nostri relatori, che ringrazio per aver accettato l'invito a partecipare a questo pomeriggio di scambio di idee.

Intervento di Fabrizio Rossi Prodi¹⁰⁸

Come finirà? Mi interrogavo mentre stavo venendo qua e mi è tornato in mente il libro di Houellebecq "Le possibilità di un'isola", dove c'è Daniel che è il sopravvissuto, cioè l'ultima release di un'identità che non si capisce più neanche se è di carne ed ossa

¹⁰⁸ Architetto - Rossi Prodi Associati e Professore Ordinario di Progettazione Architettonica Università degli Studi di Firenze

oppure se è solamente digitale, mentre tutto il mondo non esiste più. Lui è solo collegato con l'intelligenza artificiale. Quindi come finirà? Così come Daniel o in un altro modo?

Cerco di partire da alcune considerazioni di tipo economico-sociale per capire, con questo strano pensiero da architetti che non è molto scientifico naturalmente, come le conseguenze che io immagino possano riflettersi sul modo di abitare e quindi sul modo di costruire, sul modo di progettare o di vivere e trasformare la città. Mi appoggio ad alcuni dati e informazioni un po' più quantitativi e a tre o quattro progetti fatti in un recente passato che delineano alcune possibili uscite.

Nel Febbraio, all'inizio della pandemia, una grande società di ricerca e consulenza americana ha disegnato 9 scenari possibili di come questa sarebbe andata a finire e hanno cominciato ad indagare qual era quello più probabile. Gli scenari dipendono in ascisse dalla politica economica che tutti i Paesi insieme riescono a mettere in campo e in ordinata dalla risposta della politica sanitaria alla eventuale ricorrenza del Covid. La parte più a sinistra in basso è quella peggiore, la parte più in alto a destra è quella migliore. All'epoca, a Febbraio/Marzo, si pensava che lo scenario in alto a destra fosse quello più probabile, il cosiddetto recupero a V. Questo stesso schema è stato rivisitato negli ultimi due mesi e ci siamo accorti che per ora lo scenario è proprio quello centrale, che ondeggia perché le crisi sono ricorrenti, le risposte mediamente ci sono, sebbene non complete, e quindi il recupero è molto lento, molto alternato, ma negli ultimi quindici giorni sarebbe potuto andare peggio.

Questo è tanto per inquadrare dove siamo. Questa crisi dura a lungo, ed è di tipo strutturale, non congiunturale. Allora, se andiamo a guardare quanto sono minacciati i singoli settori, è evidente dal diagramma di sinistra che i peggiori sono il ricettivo e il food, ma anche lo spettacolo è subito accanto, il migliore guarda caso è quello dei servizi finanziari e professionali e alcuni si collocano nel mezzo. Questo quindi vuol dire che la crisi non è uguale per tutti, ci sono alcuni settori che vanno bene, che recuperano più rapidamente, alcuni che vanno male, alcuni che recuperano per periodi brevi, alcuni che recuperano più a lungo.

Quando i singoli settori torneranno alla condizione che avevano prima del 2020? Alcune indicazioni sono disastrose: Arte e Spettacolo, le attività ricreative, forse nel 2025, il sanitario già oggi è quello più in basso. I servizi educativi subiscono grandi difficoltà, lo confermo, stamani ho fatto lezione all' università, è un delirio vi assicuro, pur con tutta la buona volontà è veramente un delirio e l'efficacia è crollata moltissimo. E quindi non tutti i settori saranno interessati nello stesso modo e qui viene fuori una lezione abbastanza interessante nello sviluppo possibile di questa crisi perché qualcuno sostiene che il recupero dalla crisi non sarà né a V, né a L, ma sarà a K. L'avrete già sentito, cioè alcuni settori vanno molto bene, mentre alcuni vanno molto male. Questo probabilmente determina la condizione di crisi strutturale e questo vuol dire che già oggi ci sono dei settori che comunque vanno bene e altri che vanno male. Andando a studiare gli andamenti delle crisi si vede che i settori che vanno bene sono quelli che già andavano bene prima, che erano forti prima e quelli che vanno male sono quelli, a parte certamente quelli indebitati, o che hanno bassi margini o che andavano già male prima. Allora la sostanza è che dopo questa crisi niente tornerà a essere quello che era, cioè non è che noi fra due anni saremo esattamente dove eravamo nel 2019, perché diverse

cose cambieranno: fiorirà quel che era forte, deperirà quello che era in crisi. Questo è già in atto e dal punto di vista economico, per le aziende, significa cambiare il modello operativo, cioè cambiare quello che vendono, come lo vendono e a chi lo vendono. Non basta ridurre i costi come è avvenuto nel 2008, bisogna proprio cambiare il modello operativo. Però anche le comunità devono cambiare il loro modello operativo, ovvero il loro modo di essere come società e come Governo e ciò implica probabilmente cambiamenti di regolamenti e norme ed è questa dunque la sfida del cambiamento che bisognerà accettare. Tutto ciò spinge a ricercare nell'immediato passato quali forze, quali movimenti, quali processi possiamo considerare come attivi, forti e significativi in sviluppo e quali invece già erano critici e sono destinati a deperire. Questo è un po' il senso di questa relazione che sto facendo.

Ad esempio noi abbiamo tutta la componente digitale, oppure prendiamo l'e-commerce che si è diffuso enormemente e ha avuto un'accelerazione in 3/4 mesi come quella che era prevista in 10 anni, ma rimarrà? E qui abbiamo delle ricerche interessanti che ci dicono che l'e-commerce, ad esempio, rimane in alcune aree geografiche, cioè rimane in Cina dove era già forte, rimane nei paesi anglosassoni, cioè Stati Uniti e Gran Bretagna, dove era discretamente forte, ma forse non rimarrà così tanto forte in Europa perché i cambiamenti dipendono certamente dalla forza economica eccetera, ma anche da quanto le comunità e le popolazioni hanno gradito il cambiamento. Esiste per esempio una resistenza a questo cambiamento relativo all'e-commerce da parte della popolazione continentale europea, cioè da parte di Germania, Spagna, Francia e Italia. Quindi non tutto cambierà in modo completo, ma avremo dei cambiamenti diversificati.

E allora che cambia? Tutto sommato, *reality is back, time is back, distance is back*. Noi avevamo pensato nei quattro decenni scorsi di poter plasmare e forgiare la realtà, di piegarla alla nostra volontà. Abbiamo pensato che il tempo non esistesse, che noi come specie fossimo eterni, abbiamo pensato che la distanza non esistesse. Ecco, oggi sappiamo che queste cose esistono e questo è veramente un cambio di paradigma e quindi significa che il nostro modo di essere, il nostro modo di essere individui, il nostro modo di avere relazioni con gli altri, il modo di essere società è cambiato, e anche il tempo è cambiato. Pensavamo di dominare il tempo, ma pensate all'attesa dei due/tre mesi di lock-down, quanto era lungo quel tempo lì, era un tempo che ci conteneva, non era un tempo che noi dominavamo.

E' interessante notare che questo cambiamento ha colpito le imprese fin da subito. Anche gran parte delle imprese ha cambiato ottica: dal profitto da raggiungere a tutti i costi nel modo più veloce possibile nel trimestre, i temi fondamentali delle imprese ora sono la responsabilità verso i dipendenti, la responsabilità verso i cittadini, la responsabilità verso il pianeta e quindi questo significa avere processi più incentrati sull'uomo e sulla socialità. Quindi forse è finito il periodo durato quattro decenni fondato sull'individualismo, che già era andato in crisi un decennio fa. Rispetto alla conflittualità individualistica e alla competizione fortissima di questi quattro decenni, io credo che ci possiamo aspettare un po' più di solidarietà e di socialità, un po' più di responsabilità, il che significa anche più politica.

Qui i soldi ce li stanno mettendo i Governi, i poteri pubblici e i poteri pubblici vorranno poter dire qualcosa nel sistema dell'economia e quindi nel sistema dell'organizzazione

sociale e anche questo è un cambio di paradigma. Voglio dire che i cambiamenti del Covid non saranno tanto che d'ora in poi tutti porteremo sempre per tutta la vita la mascherina. Credo che i cambiamenti coinvolgeranno piuttosto i modelli di società e naturalmente avremo più digitale dovunque. Questo per noi italiani costituisce probabilmente un problema grosso, dobbiamo attrezzarci perché dovunque si parla solo di sistemi che transitano sul digitale e sistemi che sono assistiti dal *data and analytics*, cioè dai dati, dai big data o come li volete chiamare, dalla raccolta di informazioni attraverso questi sistemi e dalla gestione in modo automatizzato dei dati e risultati. Questo purtroppo secondo me sta entrando ovunque e lo vediamo da tutte le parti. Poi certamente questo significa sistemi operativi più robotici, significa tanta più rapidità, c'è un fabbisogno di rapidità di risposte, che poi riguarda settori come l'e-commerce – che ci ha invaso –, la telemedicina – che è in sviluppo vorticoso e questo forse è un bene perché rende tutto più semplice e più rapido –, tutta l'automazione e il lavoro a casa. Nel nostro mondo, quando andiamo a disegnare gli appartamenti o i giardinetti, la crisi e questi nuovi paradigmi che cosa ci cambiano?

Vediamo quello che può succedere. Come conseguenza abbastanza rapida della crisi, siccome un po' del lavoro sarà a casa, un po' la socialità ri-aumenterà, avremo un fabbisogno, una richiesta di spazi di abitazione più ampi. Non credo che lavoreremo tutti a casa, ma il cambiamento non è che riguardi tanto gli appartamenti, che sono sempre uguali da 300 anni. Credo che i cambiamenti riguarderanno gli spazi all'esterno perché la cura della salute è diventato un valore forte, io credo che questa pandemia passerà ed è già passata altre cinquanta volte nella storia dell'umanità, però rimarrà l'attenzione alla cura della salute. Noi architetti sappiamo che gli anni Venti sono stati l'epoca del modernismo, del razionalismo, della trasparenza, dell'aria, della luce, ma nel '19/'20 c'era stata la Spagnola, nessuno ha accolto questa relazione e secondo me invece è significativo, ma questa attenzione all'aria, alla luce e alla trasparenza, alla salute eccetera, non è stata inventata dopo la Spagnola, è stata inventata 30 anni prima, alla fine dell'Ottocento - pensate alle riforme della scuola - è stato inventato tutto prima, ma è stato attuato dopo la Spagnola. Ecco, io credo che i processi che noi avremo saranno qualcosa di simile, cioè già c'erano, ma verranno attuati dopo il Covid. Quindi tanta salute, tanti materiali naturali e tanta cultura della sostenibilità. Poi vorremmo avere i servizi prossimi all'abitazione, credo che ci sposteremo un po' meno e che la necessità di qualità dell'abitare richieda una forte presenza di servizi integrati intorno a noi nel raggio di cinque/dieci minuti a piedi. Chi soffrirà di più saranno gli spazi commerciali, già lo sappiamo, sicuramente i grandi centri commerciali, ma diciamo che almeno a noi architetti ce ne importa il giusto perché non li abbiamo mai visti molto di buon occhio. Quello che invece è più grave è la crisi del piccolo commercio e del piccolo retail, perché il piccolo commercio è uno strumento di controllo e di qualità dello spazio pubblico. Ecco, quello è probabile che lo perderemo, anche se non completamente, perché ci si sta spostando in buona parte sull'e-commerce.

Cosa cambia negli spazi di lavoro e in gran parte gli uffici? Gli uffici dovrebbero cambiare molto perché dall'*home-working* non si tornerà indietro completamente, cioè non lo si può cancellare, non lo si può neanche esaltare, quindi un parziale ritorno indietro ci sarà perché la distanza per un po' è stata anche comoda, però come giustamente titolava

qualche giornale “Non lavoro a casa, ma dormo in ufficio”. Questo ha fatto e fa molto ridere, ma è molto vero, purtroppo, e quindi non credo che ci sarà un eccesso in questo campo. Probabilmente il lavoro nell’ufficio, da essere in open space, tutti densi e piazzati in luoghi centrali, cambierà. Nel post-Covid ci sarà lo smart working, ma anche il lavoro in ufficio, e il cambiamento riguarda la cultura dell’ufficio, insomma del gruppo, della società e riguarda alcune riunioni e i rapporti informali, perché il problema del lavoro a distanza, così come dell’educazione a distanza, è la perdita del rapporto informale, la perdita della *serendipity* se volete, cioè di quelle cose così occasionali per cui girando per una stanza davanti a un caffè viene un’idea a qualcuno e poi la sviluppa. Questo non c’è più, ora si deve fare una chiamata per parlare e confrontarsi con qualcuno, quindi questa informalità è una perdita, così come c’è la perdita di *mentorship*, cioè di rapporto con chi è più sapiente e più anziano e che quindi può insegnare. Lo smart-working va bene, ma soprattutto per le attività seriali o lineari, insomma quelle più esecutive o che non richiedono collaborazioni. Questo significa che gli uffici si ridimensionano e avremo lavoro a casa e forse avremo luoghi di ufficio decentrati, ora forse questo non riguarderà Lucca che è abbastanza contenuta, forse neanche Firenze, ma probabilmente Milano sì, come alcune altre grandi città. Le strutture centrali magari rimangono, ma nei quartieri circostanti si creano strutture decentrate, filiali dell’ufficio madre dove le persone lavorano a casa e lavorano nell’ufficio vicino. Questo è il primo sostituto significativo degli spazi commerciali lasciati liberi. Il secondo dovrebbe essere il tempo libero, cioè le strutture per il tempo libero, ce lo auguriamo perché sennò quegli spazi rimangono completamente vuoti.

Cambiamenti nello spazio pubblico: da così a così insomma. Policentrismo: quindi qualità anche nei quartieri periferici, perché non è solo il centro ad avere qualità, però insomma non sto scoprendo niente di nuovo, saranno trent’anni che diciamo questa cosa. Ora è più urgente, perché le persone lavoreranno e presiederanno di più nei quartieri che non saranno più quartieri dormitorio e quindi presenza di spazi di incontro, di verde e di servizi in un *continuum* alla solita distanza dei 5-10 minuti. Ergo: più richiesta di spazio pubblico e guardate che questa è una novità però, perché per quarant’anni abbiamo privatizzato tutto il possibile spazio pubblico che c’era. Dunque, io penso che ci possa essere questa novità e naturalmente poi le caratteristiche dello spazio pubblico possono essere qualificate con diversi caratteri, tipo senso dello spazio, natura, identità, sostenibilità, realtà a misura d’uomo e così via, oppure proiettate verso il futuro.

Ora vengo invece ad un progetto che ho fatto nel 2013, quindi sette anni fa, che però secondo me anticipa un po’ quello che sto dicendo, e poi vorrei raccontarvi anche di altri due/tre progetti su questa stessa linea, proprio per sostenere la tesi che le cose che noi vedremo in futuro già ci sono. Allora questa è una piazza a Firenze, Piazza dell’Isolotto, era un concorso la cui realizzazione è in questo momento a metà. Ecco questi schemi sono quelli presentati al concorso, però sono i concetti fondamentali:

1. La piazza, che è una piazza da riqualificare, deve ospitare il “noi”, le attività, i flussi della comunità e i simboli della comunità, parola forse sbagliata perché esistono tanti gruppi e tanti interessi. Per questo, l’idea del “noi” è tanta diversità però rimessa insieme e che si relaziona, in dialogo.

2. Il secondo punto è ospitare gli elementi della natura e stabilire un'alleanza e un rapporto con questa sia in termini concreti come attraverso i materiali, che in termini anche visivi e simbolici perché noi siamo su questa Terra.
3. Il terzo punto è la componente digitale.

Guarda caso queste sono esattamente le cose che io vi ho detto, ma risalgono a 7 anni fa, e tutto questo poi viene ricomposto in questo insieme che prevede diverse attività, parti e materiali e mette insieme le pietre diverse della Regione, proprio per raccontare questa unità nella diversità. Poi c'è un ragionamento invece che tutto sommato assomiglia a quello dei big data, cioè quali fasce di età, quali categorie, quali persone, come si muovono, dove si muovono, dove stanno, come fruiscono e in che momento della giornata e io credo che questo genere di ragionamenti bisognerà farli, bisognerà accentuarli. Poi tutto questo si condensa come vedete dalla planimetria in alto: c'è una zona del mercato, un parcheggio, a sinistra c'è il sagrato della chiesa, poi un piccolo Auditorium, poi ci sono i giochi dei bambini, posti a sedere e insomma potrei continuare per ore a raccontarvi le cose diverse, le materie diverse e le pietre diverse o il verde di diverso genere. E' tutto concentrato attorno a una pensilina che qui vedete bianca, poi questa pensilina sotto diventa uno specchio perché così riflette il mercato, la frutta, la verdura, ma soprattutto riflette le persone. Quest'idea di "noi" ritorna: noi tutti diversi, che ci guardiamo, che siamo lì e che ci vediamo tutti insieme.

Cambiamo tema, torniamo alle considerazioni su come cambia l'abitare, come cambia lo spazio pubblico e come cambiano i quartieri. Certamente più natura, più tetti-giardino e spazi verdi, ma anche forse condomini più piccoli. Le torri e i grattacieli sono in grande crisi. Probabilmente un mix di età e modelli residenziali e un mix di funzioni sarà quello che caratterizzerà questi quartieri - qualcuno ipotizza un ritorno al gestore sociale che è un tema molto interessante - e naturalmente nei dintorni, come abbiamo già detto, servizi di prossimità (5-10 minuti a piedi), sostenibilità e poli-centralità e probabilmente sarà tutto più a piedi, in bicicletta, in monopattino, come avete già visto. Su questo tema avrei un altro progetto che tutto sommato anticipava questi temi. È a Milano, si tratta dell'housing sociale di via Cenni, lo vedete prima e dopo, questi sono render, ma poi è stato realizzato. A sinistra vedete un'immagine di concorso, qui siamo addirittura nel 2009, e il tema è sociale e sostenibilità, tanto contenuto sociale, lo si vede anche da questa immagine: tante persone che si guardano, che girano. La componente sociale è centrale nell'ambiente e insieme a questo c'è tutto un apparato di verde, presente fisicamente, ma anche come presenza simbolica, perché questi sono i temi che reggono l'insediamento di housing sociale che voi sapete essere per una categoria abbastanza protetta, anche se poi si è giunti anche a considerazioni diverse. Anche nello sviluppo del progetto e nella collocazione delle varie parti, le strategie ambientali sono fondamentali: il sole, l'aria, la luce e la presenza dei gruppi e delle persone nelle varie parti del complesso. Non sono tutte abitazioni in questo sistema dei flussi delle attività, ma ci sono anche servizi nelle varie parti del complesso e nello spazio aperto. Insomma, il vuoto, lo spazio comune, viene progettato non come avanzo dei volumi degli oggetti, ma viene arredato, plasmato e caratterizzato e questo tipo di attenzione allo spazio pubblico credo sia fondamentale. Poi, i soggetti residenti sono di categorie diverse: gli

anziani, i giovani, le famiglie, gli studenti, il co-working e così via. Questo dà luogo a questo impianto, ma direi che la componente di sostenibilità è assistita dal fatto che è un complesso costruito in Xlam, sono 9 piani, ed è stato per parecchi anni il complesso più alto e più grande d'Europa costruito con questo materiale. Su questi temi avrei un breve filmato di un minuto che racconta questa realizzazione e poi un altro filmato sugli aspetti sociali, che vorrei mostrarvi giusto capire di cosa si tratta concretamente.

Questa attenzione agli aspetti sociali è certamente fondamentale nel caratterizzare gli edifici, ma soprattutto lo spazio comune e questo genere di attenzione credo che bisognerà tenerla molto presente, però il rapporto con la natura sta influenzando fortemente il nostro modo di progettare, certamente proiettiamo nel verde o ricopriamo di verde. Interessante è utilizzare dei tipi del paesaggio per riportarli nei tipi urbani, però qui il ragionamento è complicato. Un po' più semplice, ma ugualmente interessante è questo esempio, un altro housing, a Teramo, in cui l'idea è certamente di creare una comunità, ma poi i margini di questa comunità, intorno a questa corte, come vedete nell'immagine, diventano tutti sventati e variati perché il sistema viene come scolpito dagli elementi naturali, cioè dal vento, dalla luce, dall'azione del sole.

Utilizzando dei software siamo riusciti a determinare la forma, la conformazione dell'edificio in relazione a queste condizioni e di conseguenza ad abbassare la temperatura interna soprattutto di questi edifici, soprattutto in estate. Quindi c'è il modo, se preso in considerazione fin dall'inizio, di gestire questa relazione fra le condizioni naturali e il progetto. Il risultato poi è questo dal punto di vista architettonico e diventa anche un ragionamento che riguarda il rapporto con il paesaggio attraverso diversi accorgimenti e certamente gioca la sua parte anche l'impiego di materiali naturali.

Vorrei poi però arrivare a concludere con quest'ultimo concorso, Il Parco Abitato, vinto pochissimo tempo fa a Firenze che un po' riassume queste condizioni sull'importanza dello spazio pubblico. Anche qui c'è una Piazza, che potete vedere in basso a sinistra, il ridimensionamento dei blocchi, i servizi, la presenza di più servizi, il verde, i tetti-giardino abitati, il rapporto con la natura e così via, come si vede da questa immagine e soprattutto dall'ultimo filmato che chiedo di mostrare e con cui chiudo il mio intervento. Grazie.

Intervento di Aldo Colonetti¹⁰⁹

Buongiorno e grazie Fabrizio per le tue riflessioni, vorrei partire proprio da una tua osservazione iniziale: "cambio di paradigma: sono tornati la realtà, il tempo e la distanza". Menomale, nel senso che eravamo abituati a pensare che il mondo fosse digitale e non analogico. Questa è una cultura dominante nel pensiero, nel vivere quotidiano, non soltanto nelle nuove generazioni, ma anche nei progettisti: il pensare di progettare cose al di là dello spazio e del tempo fisico che abbiamo a disposizione. I designer sotto questo punto di vista sono straordinari: guardano sempre oltre il proprio

¹⁰⁹ Filosofo, storico e teorico dell'arte, del design e dell'architettura

tempo senza capire che invece devono rispondere al tempo che vivono e lo stesso devono fare gli architetti. Quindi, faccio una provocazione: grazie alla pandemia abbiamo scoperto drammaticamente che noi siamo analogici e non digitali. La malattia è analogica, non è digitale. Talmente analogica che non fa differenza tra ricchi e poveri, tra chi ha sapienze digitali o sapienze soltanto primitive e quindi livella. Sulla base della mia esperienza recente da Presidente della giuria dei premi INARC, vorrei condividere il mio punto di vista. È un po' presto pensare che la pandemia ci imporrà un modo diverso di progettare, io credo che la pandemia appartenga alla storia della natura dell'uomo: le pandemie accadono, sono accadute e accadranno. Gli esperti dicono che entro la fine del prossimo anno potrebbe esserci il vaccino e come dicono i grandi economisti occorre vivere il presente come un surf fino a che non avremo il vaccino. In un tempo lungo come quello di progetto, due anni sono un'inezia. Cosa vuol dire questo? Che dal 2022 in avanti probabilmente non avremo dimenticato questa tragedia perché qui sono entrati anche elementi antropologici e psicologici.

Non sono temi progettuali però sono temi a cui bisogna prestare attenzione, forse questi sono i temi di lunga durata. I grandi storici della tradizione francese degli Annales avevano introdotto nel secolo scorso il concetto per cui la storia è un insieme di fatti, a piccolo-medio termine, e di fatti di lunga durata, che sono lenti, si sedimentano, magari non sono fisicamente evidenti, ma sono quelli che poi determinano non soltanto la vita, le relazioni, ma anche la forma della città. Allora, riflettendo un po' ad alta voce con voi, partendo da ciò che ha detto Fabrizio poco fa, cioè che siamo tornati in realtà al tempo e alla distanza, allora gli architetti finalmente dovrebbero rapportarsi a un tempo, a una realtà e a una distanza reali e non immaginari. Non soltanto per il linguaggio utilizzato, ma per l'atteggiamento e le indicazioni indicate.

Cosa cambia questa pandemia? Una delle più grandi avventure del pensiero progettuale, il Bauhaus, è nato nel 1919, un anno tragico prima e dopo. Tanto è vero che il nazismo e fascismo porteranno alla chiusura del Bauhaus nel '33. Quindi una delle più grandi esperienze nella cultura del progetto nasce dopo una tragedia nel Paese che, essendo stato sconfitto era più disastroso, e muore prima di un'altra tragedia, però resta il pensiero fondamentale del Bauhaus. Altra grande scuola di progettazione del secolo scorso è la Scuola di Ulm, meno architettonica, più di design, ma con personaggi importanti. Anche questa nasce a Ulm, città tedesca, in un lungo periodo di depressione, con lotte di classe dure e finisce nel '68 per ragione politiche, ma anche quel pensiero e metodo di progettazione rimase dopo.

Allora bisognava forse affrontare questo tema mettendo tra parentesi gli aspetti della tragedia fisica e psicologica di quello che stiamo vivendo e pensare che forse non cambierà molto per gli architetti, forse potrebbe accelerare alcuni pensieri, alcune pratiche che erano già in atto precedentemente.

Quindi, come provocazione, si potrebbe dire che la pandemia ha il merito di accelerare dei fenomeni precedenti, esistenti nella città, negli spazi pubblici, che ora dovremmo chiedere in modo più frequente e lo sviluppo di un abitare diverso, dove si considera la collettività. Una parte dei progetti che hai fatto vedere sono nati precedentemente rispetto alla pandemia e spero che abbiano oggi un'accelerazione perché voi architetti fate un lavoro un po' strano, che è un lavoro per i posteri.

Chi fa progettazione dovrebbe sempre pensare in modo astratto perché, come diceva Hegel, questo consente di avere una visione più lunga e ampia e comprendere meglio il presente.

Ovviamente che lo spazio pubblico in un Paese come il nostro è un tema drammatico si sa da sempre. Quando gli studenti del Politecnico mi chiedono: “ma come mai quando vado a fare l'Erasmus nei Paesi del Nord sto meglio negli spazi pubblici?” E allora io rispondo: “tu non sai niente di storia! Tu vai a studiare in un Paese, in un'area dell'Europa che ha fatto la riforma protestante”. E quindi avrai, la sintetizzo in modo un po' provocatorio, case modeste e una grande qualità abitativa negli spazi pubblici. Si tratta di un dato di storia che tu modifichi in percorsi lunghissimi se vai a riprendere i modelli abitativi precedenti alla riforma luterana.

Questi progetti che oggi ho visto, mettono al centro sicuramente il tema dell'abitare secondo modelli di sostenibilità, ma anche la necessità che la casa e la città intorno abbiano spazi pubblici diversi. Quindi vuol dire che è un tema antico della nostra tradizione culturale architettonica, forse la pandemia andrà ad accelerare questo, ma non ci metto la mano sul fuoco perché sono partito dalla considerazione che la pandemia è un fatto tragico, è un fatto che avrà conseguenze diverse, ma non direi immediate, sull'attività progettuale. Il progetto ha dei tempi lunghi, ma non soltanto amministrativi, burocratici. Cambiare le tipologie sostanziali dell'abitare, sia dentro la propria casa, sia negli spazi pubblici, è un cambiare politico, etico, filosofico e antropologico. Gli architetti hanno un ruolo enorme perché spingono in avanti, hanno la necessità di fare i conti col pragmatismo quotidiano. Gli architetti devono inserire elementi di trasformazione dentro un pragmatismo perché il suo lavoro è lasciare tracce nella storia della città, non lasciar disegni. Mi viene in mente, da vecchio filosofo, che Hegel nella famiglia dello spirito non parla degli architetti, però inventa una figura bellissima, “l'anima bella”, ossia colui che ha un'idea forte da realizzare - un progetto diremmo noi - guarda il mondo reale e dice: “ma il mondo reale qui non è degno di questo progetto, non vedo qualcuno che sia in grado di portarlo a termine”. L'atteggiamento dell'anima bella non segna, non dà testimonianze, non trasforma la storia.

Tornando al nostro discorso, io vorrei invitare gli architetti a considerare la pandemia come un fatto non progettuale, ma che comunque ha coinvolto tutti noi. Se siamo qui siamo fortunati e non sempre i nostri amici lo sono stati. Dunque è un fatto che cambia un paradigma non di progetto, ma un paradigma di sentimento rispetto alla malattia, alla vita, cioè molto più profondo che progettare. Per i miei amici bergamaschi, anche architetti, il dramma è stato certamente la morte di amici, ma soprattutto non potere fare il rito di passaggio dall'oggi al domani. Questo rimarrà come una ferita non progettuale, ma di lunghissima durata. Tutto il resto è cronaca. Non si può modellare e disegnare il futuro su un fatto che è transitorio, perché le pandemie ci sono sempre state nella storia dell'uomo. La pandemia avrà un effetto certamente, ma di dramma sociale, economico e produttivo. Questo è il tema su cui gli architetti devono porsi un problema, che non è soltanto un problema di corporazione professionale, è un problema di tutti i lavoratori che sono implicati all'interno di una trasformazione o di un passaggio di paradigma, non riguarda il fatto che poi tutti andranno a lavorare a distanza.

Provate a parlare a un imprenditore di lavoro a distanza: la produzione è analogica, non digitale.

Forse è il momento, da parte di tutti, non soltanto i progettisti e di chi fa un lavoro come il mio, di alzare lo sguardo e di elaborare sull'astratto, cioè affrontare questi temi chiedendo anche aiuto ad altre discipline, come in genere accade quando c'è un momento di passaggio, un dramma. Son tante discipline che possano aiutarci a delineare meglio il mondo, non soltanto la scienza dei materiali e tecnologie che io do per assodato per chi fa questo lavoro. Per me per esempio è stato illuminante rileggere i Buddenbrook di Thomas Mann. Io non sono un critico letterario, però rileggere quella grande storia non mi ha dato una soluzione al tema, ma mi ha alzato lo sguardo. Noi che non agiamo in prima linea, diciamolo con grande schiettezza, abbiamo un po' di tempo in più, dobbiamo alzare lo sguardo e quindi passare all'astratto, lo dicevo prima menzionando Hegel, magari facendo delle escursioni su alcune letture.

Alzando lo sguardo forse riusciamo a essere più attrezzati se dovesse ricapitare un altro tragico periodo come questo. Grazie.

Intervento di Valerio Barberis¹¹⁰

Grazie dell'invito e soprattutto degli stimoli. Mi ero fatto un'idea su che direzione andare, ma mi sembra che a seguito degli stimoli sia importante che commenti le slides che ho preparato anche, come dire, reagendo e commentando ciò che è stato detto in precedenza. Sostanzialmente è stata detta una cosa importante: oggi non è possibile improvvisarsi su una riflessione come quella che ci porta la pandemia. Alla fine sia Fabrizio che Aldo, dal mio punto di vista, hanno detto la stessa cosa: una ricerca che viene fatta su un tema concreto come la pandemia, è un qualcosa che ha portato sicuramente a galla tutta una serie di argomenti che in realtà sono, almeno fra gli addetti ai lavori, da anni, al centro dell'attenzione. Questa riflessione oggi quindi porta, soprattutto nell'opinione pubblica, una grande consapevolezza su certi temi, anche se in realtà è un qualcosa che era già nell'aria. Per esempio: come le città devono essere costruite è un grande tema che esiste da anni e su cui esistono dei documenti di pianificazione importanti, quindi cosa possono fare le città e come si possono costruire? Quali sono quei modelli di città che hanno resistito meglio alla pandemia e quali sono quelle azioni che sono andate in questa direzione?

Noi per esempio a Prato abbiamo provato a costruire un'agenda urbana sulla base dei grandi strumenti di pianificazione che in questo momento sono all'ordine del giorno: cioè da una parte gli SDGs, che è l'agenda urbana mondiale, e dall'altra parte l'Agenda urbana per l'Europa. Perché? E questo è il punto: perché oggi il 70 % dei cittadini europei vive nelle aree urbane e l'85% del PIL viene prodotto nelle aree urbane e a livello internazionale è il 2007 l'anno in cui la popolazione mondiale che vive nelle aree urbane ha superato per la prima volta quella che vive nelle aree rurali e la pandemia non

¹¹⁰ Assessore all'urbanistica e all'ambiente - Comune di Prato

scalfisce questa tendenza: le persone vogliono vivere nelle città. Stefano Mancuso dice sempre: "è come se questo essere vivente, cioè la nostra specie, che è una specie che può vivere dovunque e ha colonizzato il pianeta, a un certo punto avesse iniziato a specializzarsi e quindi vive meglio nelle aree urbane." Però questo 3% delle terre emerse è quello che produce il 70% delle emissioni di CO2 e se voi avete seguito il dibattito su dove si è generata, oramai sembra sia abbastanza acclarato: la pandemia si è generata perché delle aree forestali e delle foreste vergini, che quindi non erano mai entrate in contatto con l'uomo, ad un certo punto sono entrate e questo, in estrema sintesi, significa che probabilmente, la causa dei fenomeni pandemici che ci saranno ancora di più derivano dalla deforestazione e da come noi stiamo costruendo le nostre città, soprattutto in certe zone del pianeta.

Il futuro dell'umanità vive in questo paradosso: da una parte gli esseri umani vogliono vivere nelle aree urbane per le opportunità che le aree urbane generano, come ad esempio contenuti di carattere sociale, possibilità culturali, di lavoro, di business, di incontro. Dall'altra parte le città non possono essere più progettate e pensate come sono, come le abbiamo progettate e fatte fino a oggi. Come si fa? Questa è la grande difficoltà. Per esempio a Prato abbiamo fatto un'operazione di questo tipo, partendo da queste grandi domande abbiamo costruito quella che alla fine ci siamo resi conto essere un'agenda urbana, cioè uno strumento di pianificazione complessivo che mette insieme le politiche sulla base di alcune scelte base. Quello che è successo è che dal 2015 in poi, quello che sembrava essere uno degli argomenti strategici della città, ovvero quello ambientale, è emerso come il vero grande tema su cui fare una riflessione. Quella che faccio vedere in questo momento è una slide che riguarda il percorso partecipativo che è stato fatto durante il nuovo Piano Operativo, il Piano Regolatore della città, dove sono stati fatti una serie di incontri: con l'ufficio di piano nella città, quindi l'Ufficio di Piano che va nelle frazioni della città, il Piano operativo con i bambini per sentire il loro parere e poi quattro mesi-evento dedicati a vari temi, di cui uno era quello sull'ambiente e l'agricoltura. In sostanza l'ambiente non era nemmeno il tema principale, era uno dei temi insieme ad altri.

In questa foto vedete la città, che ha al suo interno una grandissima dotazione di aree libere, chiamiamole naturali, agricoltura eccetera, quindi a sud il Parco Agricolo della Piana e a nord il sistema appenninico della Calvana e del Monte Ferrato, nella parte centrale queste grandi aree urbane, ovvero la parte bianca e quelle verdi. Ciò che è interessante è che in tutti i percorsi partecipativi - quelli con i bambini, nelle frazioni, ma anche nel dibattito dal 2015 in poi - è emerso il tema ambientale come un tema particolarmente sentito e quindi questo a dimostrazione del fatto che dal privato cittadino semplice, ai dibattiti e convegni che venivano fatti a livello internazionale, il tema di questo nuovo paradigma che deve ribaltare in qualche modo il ragionamento è: interpretare la natura come un sistema interconnesso di aree verdi nella città con una vocazione di resilienza urbana e salute pubblica.

Nel frattempo, vi dicevo, è emerso questo dibattito e quindi nel 2017 al primo Forum Mondiale sulla Forestazione Urbana si è iniziato a parlare proprio di questi aspetti. Quindi guardiamo un attimo come è presente il verde in una città. Questa è la città di Prato: è un sistema di città policentrica e sulla destra vedete che ha questo sistema di

tre nature dove quella più importante rispetto ai temi di resilienza urbana, e quindi entro nel tema della domanda posta ai vari gruppi, è quella centrale, cioè quella che appartiene al tessuto urbano denso, dove effettivamente, in una città come Prato, possiamo aderire al cosiddetto paradigma dell'Aspect Urbanism che sostanzialmente ribalta la questione: tira fuori il verde, lascia il bianco in secondo piano, e definisce la città come un insieme interconnesso di aree verdi al cui interno esistono delle isole urbane costruite (il bianco), ribaltando completamente la questione, tenendo conto che evidentemente questo verde urbano ha una vocazione eco-sistemica e una funzione fondamentale ad esempio sul tema delle isole di calore. Quindi noi oggi abbiamo tutta una strumentazione come il digitale che ci permette di conoscere in modo molto approfondito le dinamiche e il comportamento del metabolismo urbano, ma che poi dopo si traduce in una cosa molto analogica come il piantare alberi.

Il piano quindi alla fine diventa un insieme di aree verdi interconnesse, un sistema interconnesso di mobilità sostenibile, cioè tutte quelle azioni che vanno in una logica di riduzione della CO₂, ma al netto di quello, di introdurre anche dei comportamenti più sani nei cittadini e alla fine diventa anche un piano di forestazione. Quindi, come si traduce una pianificazione in una serie di azioni? Perché poi la pianificazione è un progetto nel lungo periodo e va poi praticata in azioni, nella quotidianità, nel far percepire che la città sana e resiliente non è solo un qualcosa che appartiene ai grandi temi e ai grandi convegni, ma è un qualcosa che può essere praticato quotidianamente, da tutti. Dunque, se vedete questa immagine, che è un'immagine del piano di forestazione urbana di Stefano Boeri Architetti, vedete che nella parte a nord in alto c'è la Calvana, nella parte pre-appenninica, nella parte a sud del Parco Agricolo della Piana e nella parte centrale inizia a emergere questo verde, ecco i tre sistemi. Questa è chiaramente un'immagine concettuale e astratta dove il verde intorno alla città sembra che sia una foresta, in realtà non è questa la strategia chiaramente, è quella di invece vegetalizzare la città attraverso varie modalità, ma quello che è importante è questo: iniziare a lavorare sul pensare che la natura dentro la città è esattamente un tema di salute umana, che non ha più niente a che fare con il tema dell'abbellimento. Perché Fabrizio Somma parlava di mettere gli alberi nell'architettura o sui tetti? Perché questo è un tema di salute perché poi quegli edifici sono più sani, probabilmente assomigliano di più come comportamento a essere degli edifici attivi da un punto di vista ambientale invece che degli edifici su cui poi dovremo fare un intervento di efficientamento. Si inizia cioè, a entrare anche nel nuovo paradigma del progetto da questo punto di vista, che sposta sostanzialmente l'attenzione per esempio su temi cosiddetti compositivi, dove la singola area, il singolo edificio può fare qualcosa per tutti.

E quindi il piano di forestazione si compone per questo motivo di due documenti: da una parte a Stefano Mancuso è stato chiesto di valutare quali sono gli effetti benefici che danno gli alberi, e dall'altra parte la costruzione del piano di forestazione. Ad esempio, questi sono i grandi numeri del piano, degli alberi attualmente esistenti. A Prato esistono 30 mila alberi nella gestione del Comune, quindi quelli pubblici - una quota minoritaria degli alberi della città - gestiti attraverso il sistema di gestione dove vedete che gli alberi hanno un valore da un punto di vista dell'assorbimento di CO₂, di inquinanti, della riduzione delle isole di calore, riduzione del fenomeno dell'usura, cioè

tutti aspetti che rendono la città più adatta e resiliente, pronta a resistere agli effetti dei cambiamenti climatici. Chiaramente è importante è ricordarci di avere una visione alta come, diceva prima Aldo, cioè ci vuole tempo, non è un qualcosa che si improvvisa perché un albero si esprime al massimo dopo 15 anni, ad esempio, quindi il tema del progetto e il tema del riappropriarsi di una temporalità che non è quello dell'oggi o domani, ma che è quello di un tempo lungo, quello della natura: come tutti siamo consapevoli che per fare un figlio ci vogliono nove mesi, bisogna essere consapevoli che gli effetti di quello che facciamo oggi si tradurranno in effetti benefici come minimo dopo cinque anni. È un qualcosa che addirittura per un politico è una follia, perché fa qualcosa che non vedrà, ma è evidente che tutti dobbiamo assumerci la responsabilità di fare qualcosa in questa direzione.

E quindi i numeri di Mancuso sono fondamentali nel momento in cui stiamo dicendo che la natura è salute umana. Dobbiamo avere più un approccio da azienda farmaceutica che da Landscape Architect e quindi quei numeri alla fine si traducono poi nel piano di forestazione. Questo è un piano approvato nel 2017, con i numeri di cui si parla oggi, oggi si parla un albero per ogni abitante eccetera eccetera, ma quello che è importante è che si traduce in sei azioni che vanno da cose molto complicate, molto lunghe a cose anche più semplici, più banali, che si possono fare subito. Per esempio questo è il sistema del Parco fluviale delle Gore: intervenire nelle cosiddette linee blu della città, quindi l'acqua, le linee blu, ha già per sua natura effetti di raffrescamento e tutta una serie di effetti benefici sull'ambiente circostante. Questi devono essere luoghi da vegetalizzare e dove bisogna stimolare i cittadini ad andare il più possibile per stare all'aperto. Altro tema: il verde di mitigazione delle infrastrutture, quindi posizionare il verde in quei luoghi che rappresentano i punti più importanti di inquinamento per una città (autostrade e tangenziali, ecc); valorizzare tutto il sistema del verde capillare, prima Fabrizio ha fatto vedere diversi interventi in cui l'architettura e la natura alla quota della città si intersecano e generano quindi delle piccole aree che devono essere preservate e questa per esempio è un'azione che si può tradurre nel mettere alberi nelle scuole, nel far sentire i bambini coinvolti in progetti di questo tipo e lavorare anche su un qualcosa che è un quotidiano, oltre che sui grandi temi come le individuazioni di grandi aree verdi di connessione tra la parte agricola e la parte interna della città, che evidentemente comportano invece un tempo molto molto più lungo.

Ancora, interventi di demineralizzazione perché noi dobbiamo e dovremmo arrivare a un certo punto a dichiarare il fallimento di una certa città e quindi arrivare alla sostituzione con nuovi modelli urbani, evidentemente. Per cui per esempio il Piano prevede che soprattutto nelle aree industriali, che sono i luoghi che sostanzialmente generano le isole di calore e i fenomeni di ruscellamento più importanti, il piano in 5mln di metri quadrati prevede che si possa sostituire, demolendo gli edifici, almeno il 40% dell'area in area permeabile, e si può andare anche in altezza e avere un bonus del 40% sulla superficie. Quindi, è un nuovo paradigma se fai un intervento che ha un senso da un punto di vista ambientale e va ad affrontare in modo decisivo il problema delle aree industriali oggettivamente - non so se avete visto le immagini di Prato, ma i macro-lotti sono un quarto della città - . Io mi permetto anche di andare in altezza e di introdurre nuove funzioni e molte superfici in più, ma ci deve essere quel punto di vista ambientale.

Poi, chiaramente, il tema agricolo: con modalità relative anche a come realizzare gli interventi nella città sia al piano terra che, e qui si introduce un nuovo elemento, di come fare gli interventi negli edifici, con le scuole eccetera. Cosa significa la domanda che era stata posta all'inizio del percorso partecipativo, che chiedeva ai cittadini quali fossero quei modelli relativi a come introdurre insieme al tema del verde urbano quello della resilienza della città e della salute umana? Si traduce in un modello di città in cui inizia a essere evidente come si può declinare questa affermazione di pensare alla città come un insieme interconnesso di aree verdi, con all'interno aree edificate, che al loro interno a loro volta hanno piccoli sistemi di verde pubblico urbano.

Quello che è importante a questo punto è introdurre una nuova riflessione: la natura è sicuramente un qualcosa che ha un effetto benefico, sembra strano dirlo e doverlo dire, ma ci sono evidenze scientifiche. Addirittura io ho fatto un test durante la crisi pandemica per cui, in una ricerca, tutte le mattine dovevo guardare un video di una foresta e rispondere a un questionario, questo lo hanno fatto centinaia di Toscani ed è venuto fuori che solo guardare e sentire la natura ha un effetto benefico a livello psicofisico. La natura passa a essere un elemento di resilienza urbana, ma a questo punto deve essere considerata come un vero e proprio strumento di salute pubblica. Perciò questo è un tema culturale che dobbiamo affrontare noi come architetti, come docenti, come intellettuali, come politici, perché relativamente al fatto di creare delle città più belle, con più alberi, più piene di natura si risponde al motto “un albero al posto di una pillola”, che sembrava molto semplice, anche banale, ma che introduce una verità scientifica e riesce probabilmente a trasmetterla in modo molto chiaro.

Sulla base della riflessione fatta sul piano operativo e sul piano di forestazione urbana, abbiamo provato a fare un ulteriore ragionamento che si espande a livello europeo: le città europee andranno sicuramente incontro a grandi interventi di rigenerazione urbana, ma saranno comunque una parte assolutamente minoritaria rispetto alla città nel suo insieme. Non è immaginabile che da qui ai prossimi cinquant'anni ci siano sostituzioni delle periferie urbane. Ci saranno grandi interventi, sicuramente daranno ottimi risultati, ma se noi iniziamo a fare dei ragionamenti sul fatto che le città, da essere il problema della crisi climatica, un problema sanitario, devono diventare la soluzione mettendo il verde, significa che probabilmente dovremmo iniziare a pensare anche alla sfida vera che è quella di pensare come la città stessa esistente, gli edifici, possano diventare ambientalmente attivi e soprattutto rispetto alla salute. Rispetto a questa riflessione il Comune di Prato ha partecipato a un bando nel 2017, *Urban Innovative Actions*, con il programma *Prato Urban Jungle*, che fa una sperimentazione a livello europeo: tre edifici e le aree che li circondano vengono vegetalizzati in modo estremo. Erano aree esistenti, non nuovi progetti - avete visto che la natura può essere inserita nel progetto, tranquillamente, nelle svariate modalità – perché il punto è: come si può intervenire sulla città esistente, sui condomini esistenti, negli edifici per uffici, nelle fabbriche?

Il concetto di giungla urbana è un concetto che hanno elaborato Stefano Mancuso e Stefano Boeri che si traduce nel vegetalizzare in modo molto intenso la città attraverso le cosiddette *Nature Based Solutions*, quindi quel che abbiamo fatto è una cosa nota. Il punto centrale in tutto questo è che il tema di come la città deve trasformarsi rispetto

alla salute pubblica è relativo alla città stessa, non all'Amministrazione pubblica, cioè deve esserci un passaggio di qualità nel racconto anche di quello che noi dobbiamo fare per le nostre città: la rigenerazione della città deve essere un patrimonio comune e tutti devono essere e sentirsi coinvolti in questo processo. Quindi, il partenariato di questo progetto prevede sì dei progettisti, quindi c'è PNAT di Mancuso, Stefano Boeri Architetti, ma poi diventa un partenariato molto complesso e partecipato, che lavora sul tema della consapevolezza ambientale, sul tema dei numeri, dei dati e della costruzione di un gemello digitale della città e sull'elaborazione di processi e modelli di governance in cui i cittadini possano essere direttamente coinvolti.

Le aree quindi sono tre: una periferia anni '50, una periferia anni '80 e un'area industriale molto densa, con tre edifici diversi: un edificio per uffici, un edificio residenziale che include anche case popolari e un edificio industriale. Ad oggi quindi cosa stiamo sperimentando?

Viene sperimentata la vegetalizzazione di questi edifici, quindi ad esempio questa è la sede di Consiag Estra, con un intervento di *Nature Based Solutions* nello spazio pubblico antistante, si vuole trasformare i parcheggi in luoghi assolutamente adatti alla socializzazione e in spazio per la biodiversità, ovvero in luoghi che in si interfacciano quindi con la città in modo diverso, con zone d'ombra, in cui le facciate degli edifici diventano sostanzialmente una nuova immagine di un edificio esistente, che producono effetti benefici all'interno, ma che soprattutto producono effetti benefici all'esterno. Soprattutto qui è centrale il grande tema delle coperture e quindi come si interviene su di esse, ovvero non semplicemente immaginandole, come faceva vedere prima Fabrizio, come dei luoghi sui quali applicare delle tecnologie di efficientamento energetico, ma pensandole dei veri e propri spazi di interfaccia tra la città e le persone, quindi dei luoghi di welfare. Le tecnologie applicate sono svariate, sono già esistenti e molto semplici: si va dal costruire dei vasi dove vengono messe le piante, a mettere dei debolissimi cavi di acciaio su cui viene fatto crescere il verde. Vedete che inizia la nuova prossemica dei tetti, dove i tetti diventano sostanzialmente dei luoghi di socializzazione, dei luoghi d'incontro. Ciò che oggi è prepotentemente emerso dal Covid è che dobbiamo il più possibile stimolare le persone a stare all'aria aperta, però bisogna creare dei luoghi di qualità dove far stare le persone, quindi i parcheggi possono diventare anche luoghi di socializzazione. Per cui un altro esempio, dove abbiamo attuata il cosiddetto digital Twin della città (l'analisi da cui partono questi progetti che sono guidati dai dati) e in cui sono riscontrabili e centrali sia interventi di vegetalizzazione delle facciate, che, soprattutto, di ripensamento dei parcheggi in chiave di socializzazione. Ultima immagine, perché questo è interessante per la creazione di nuove tipologie urbane: PNAT sta proponendo delle cosiddette serre idroponiche urbane, per cui ci si interfaccia con un altro nuovo tema importante emerso anche durante il Covid cioè quello delle politiche alimentari locali e dunque dell'agricoltura urbana nelle sue diverse accezioni. Questo progetto di agricoltura urbana permette di far sì che la città si arricchisca di serre idroponiche (tecnologia non nuova, per altro) che possono costituire un sistema di serre urbane ed entrare in relazione con il sistema del social housing e delle case popolari per creare un nuovo modello economico e sociale. A Prato, ad esempio, stiamo facendo questo, cioè mettiamo insieme case popolari e social housing e queste serre in un modello di

gestione in cui, avendo una produzione molto alta, si supera il tema dell'autoconsumo e si entra nella possibilità di generare posti di lavoro. Questa è una nuova sfida. La dimensione locale della città - e io sto sempre parlando di città, non sto parlando delle aree rurali - di per sé può generare, attraverso nuovi modelli tipologici, posti di lavoro, come in questo caso, e quindi nella prospettiva di lavorare sulla scala urbana con un network di queste - una serra come quella può generare 10 posti di lavoro - si può immaginare davvero di creare delle condizioni nuove anche su questo aspetto. Grazie.

Intervento di Gabriele Tomei¹¹¹

Intanto è giusto anche presentarmi in questa seconda veste, ovvero quella di Professore di Sociologia all'Università di Pisa, perché ho fatto l'Assessore alle Politiche Sociali del Comune di Viareggio fino sostanzialmente alla settimana scorsa, fino all'ultima tornata elettorale, poi d'accordo con l'Amministrazione, che invece ha proseguito il proprio percorso, ho ritenuto necessario per me tornare a svolgere l'altra parte della mia attività che è lo studio in sociologia. Però queste due parti dialogano dentro di me, quindi vorrei in qualche modo anche restituire questo dialogo e per questo parto da un riferimento che faceva Aldo, prima, nella sua relazione, ovvero guardare i tempi. Lui ha citato la squadra degli Annali francesi in cui gli storici, Fernand Braudel in particolare, leggevano gli eventi della contemporaneità affondando dentro i tempi più lunghi, quindi erano capaci di leggere le contingenze dentro le congiunture e dentro addirittura ai tempi lunghi. Ecco, fare l'assessore comporta un po' questo, ovvero stare con mani, piedi, testa, pancia, dentro la contemporaneità, l'emergenza, o la contingenza più drammatica, soprattutto per chi si occupa di welfare, però senza perdere di riferimento le cause e le tendenze più profonde, quelle congiunturali che stanno sotto. Ecco, io credo che la pandemia vada letta in questi termini o perlomeno io l'ho letta così.

Ciò che è successo in questi mesi ciò che sta succedendo in questi anni è un tassello, sono effettivamente come diceva Aldo un passaggio di due anni che vale veramente poco, ma che va letto, secondo me, negli effetti e nelle tendenze, in un processo di profonda trasformazione sociale che ormai da alcune decadi ci sta attraversando. E se utilizziamo anche la chiave di lettura che lui suggeriva, cioè quella dei tempi lunghi e delle congiunture che ci hanno insegnato ad apprezzare proprio quegli autori che lui citava, la trasformazione sociale va legata insieme alla congiuntura di crisi economico-finanziaria che ha attraversato le nostre società occidentali a partire dall'inizio del nuovo millennio. La crisi finanziaria dei primi anni del millennio e la crisi finanziaria ancora più pesante del 2008 – 2015, sono i grandi scossoni che segnalano una trasformazione profonda nei modelli produttivi e quindi anche nei modelli di accumulazione, di arricchimento e anche nei meccanismi di generazione dell'ingiustizia e della povertà. Questo è uno sfondo su cui riflettere perché è l'evoluzione dalla città così come l'abbiamo conosciuta, così come la viviamo, una città fatta per partizioni

¹¹¹ Professore Associato di Sociologia Generale - Dipartimento di Scienze Politiche, Università di Pisa

abitative, la parte residenziale, la parte dei servizi, la parte abitativa, la parte verde e che - ci tornerò dopo ragionando più da Assessore che da sociologo - è fatta anche per le grandi istituzioni che si occupano di servizi pubblici – l'ospedale, la scuola, le case popolari, i centri diurni –. Ecco, questo modello di città non è detto che sarà capace di evolversi in maniera così lineare, così progressiva, così resiliente come si immagina. È stata estremamente stimolante la relazione del professor Rossi Prodi. Vedendo queste possibilità che sono all'orizzonte, che sono possibili e realizzabili per le tecnologie e per la sapienza professionale che abbiamo, rifletto sul fatto che questo obiettivo è raggiungibile soltanto se le società si mantengono coese, se si mantiene una solidarietà di fondo, cioè se si mantiene un mix, un collante che tiene insieme le parti. Questo però non è detto che avvenga, perché quelle trasformazioni congiunturali che stavo dicendo, cioè quegli scossoni che sono derivati da un cambiamento radicale dei meccanismi di appropriazione, dei meccanismi di produzione e distribuzione del valore, stanno tagliando una fetta di società, la stanno facendo a fette, la stanno buttando fuori da quelli che sono i circuiti della socialità a cui eravamo abituati.

Sto leggendo in questi giorni il libro di Thomas Piketty sulla disuguaglianza e i dati che emergono sono drammatici. La disuguaglianza è oggi il tema centrale e l'espulsione dai perimetri della cittadinanza, che non è soltanto la cittadinanza politica o lo statuto giuridico, ma la possibilità di far parte di un pezzo di società, avviene a una pressione fortissima. Allora quella trasformazione che si diceva, cioè i piccoli negozi, i piccoli esercizi di prossimità che tenderanno un po' a perdere consistenza, certe tipologie di lavori che perderanno l'opportunità di proseguire con queste trasformazioni che stanno avvenendo e avverranno in maniera veloce e drammatica, ecco, questo è lo scenario che abbiamo di fronte. Allora, quel modello di società e quel modello di città e di urbanizzazione e di ripensamento dell'abitare è possibile, è un'utopia che è necessario tenere viva e mantenere all'orizzonte, però è un'utopia a cui possiamo arrivare soltanto se manteniamo la coesione sociale, perché senza questa non ci si arriva. Senza questa si innescherebbero, o meglio non bloccheremo, quei conflitti che già sono ovviamente in atto e i cui effetti sono da una parte la disperazione, dall'altra la chiusura in comunità a riccio, "in comunità gruccia" come avrebbe detto Bauman, cioè quelle comunità chiuse, ostili a tutto ciò che è fuori, tutto ciò che è diverso, perché sono comunità di chi disperatamente trattiene ciò che pensava dovesse essere mantenuto, le comunità legate al conservatorismo estremo, al fondamentalismo, all'idea suprematista.

Questo è dentro il nostro orizzonte. Allora, da assessore qual è la contemporaneità che stimola e che in qualche modo mette alla prova rispetto a questo scenario?

Ciò che ho vissuto a Viareggio, insieme agli altri amministratori, è una città che, come dire, si è presentata di fronte alla pandemia fortemente vulnerata da questo punto di vista. Interi segmenti della società, pensate a una città che prevalentemente lavora intorno alla stagione, quindi con lavori che cominciano e finiscono, che hanno contratti non sempre regolari, che hanno dei livelli salariali più bassi della media, una società di questo tipo si è trovata all'apertura della stagione estiva nella primavera del 2020 a chiudere completamente tutte le attività. Questo ha immediatamente segnato in maniera più marcata il futuro che non vorremmo, cioè l'espulsione severa di tutte

queste tipologie di lavoro dal mercato, dalla possibilità di avere servizi e avere beni e ha chiuso i cittadini in casa.

Allora di fronte a questo cosa si è cercato di fare? Si è cercato, e vengo subito a quella che sarà poi la conclusione e quello che ritengo l'approdo a cui vorrei arrivare, di rafforzare lo Stato, cioè si è cercato di attingere alla capacità del potere pubblico di regolare, cioè di far fare agli altri alcune cose e di investire a propria volta. Queste sono le due forme del potere che abbiamo.

Farlo come? Intanto, immettendo in qualche modo degli aiuti di ultima istanza che sono assolutamente necessari: una società che non è più in grado di distribuire valore e ricchezza attraverso il mercato, perché ci sono dei pezzi che sono fuori dal mercato, e su questo dovremmo discutere, deve in qualche modo contribuire con la spesa pubblica. Quando nell'immediato dopoguerra già Carla Polani provava a ragionare intorno a quali fossero le leve della produzione e della redistribuzione del valore, immaginava le reti primarie, le famiglie, i circuiti di familiarità come rete di sostegno, il mercato come fonte di produzione del reddito e lo Stato. Queste stanno in equilibrio e se stanno in equilibrio, va tutto bene. Certo è che se mancano le reti primarie, perché le famiglie sono assottigliate, sono allontanate, sono costituite da genitori anziani e figli lontani, queste trovano difficoltà. Fortunatamente, in Italia rispetto ad altri Paesi, queste reti un po' reggono e se il mercato non è in grado di distribuire reddito, è chiaro che lo Stato deve recuperare ampiamente questo spazio con riforme adeguate. Quindi, abbiamo intanto provato con questo, grazie direttamente ai fondi che ci sono stati messi a disposizione dallo Stato centrale - anche se sarebbe stato un compito prevalente dello Stato centrale e non affidato ai Comuni - e attraverso contribuzioni indirette da parte del Comune, cioè sgravi fiscali, facilitazioni e in qualche modo sostegni.

A fianco di questo però abbiamo cercato di attivare altre formule in una direzione: avvicinare i servizi alle persone. Non è stato chiaro a noi, è stato reso evidente dalle caratteristiche della pandemia, ma ripeto è una contingenza storica che però rivela una tendenza di più lungo periodo, cioè la necessità di capillarizzazione dei servizi, di concentrarli e avvicinarli alla zona, agli spazi vitali delle persone. In questo caso le persone non potevano muoversi da casa e quindi abbiamo potenziato l'avvicinamento dei servizi e ovviamente, nella situazione di emergenza, le reti di prossimità, sia attraverso il terzo settore, sia attraverso il recupero di un'azione verso le case dei nostri operatori sociali, per esempio potenziando i servizi di assistenza domiciliare, che sono la vera strada alternativa all'istituzionalizzazione. Così come abbiamo cercato di potenziare al massimo quel meccanismo che fortunatamente in Toscana da anni è presente: la riorganizzazione del sistema sanitario per livelli di intensità di cura. L'alta intensità, la media intensità e la bassa intensità: questi tre livelli sono stati la metrica attraverso la quale si è pensato di concentrare alcuni reparti ospedalieri, ma al tempo stesso di garantire una protezione territoriale di alcune strutture fino ad arrivare alla bassa intensità - le Case della Salute, i gruppi di medici di base e anche alcune strutture, alcuni centri. Questo ha potenziato moltissimo sia dal punto di vista della prevenzione, in qualche modo del rallentamento della necessità di recarsi alle istituzioni ospedaliere o anche alle RSA o ad altre istituzioni, sia in uscita, come dire, per garantire un decongestionamento non solo delle strutture centrali ospedaliere, ma anche di altre

strutture. Su questo è interessantissimo discutere e sarà una sfida importante: la riorganizzazione di tutte le strutture non tanto sanitarie, ma socio-sanitarie - Centri diurni, strutture residenziali e semiresidenziali per anziani, per malati mentali e disabili - tutte queste che ad oggi sono ancora pensate nella logica di una città compartimentale, con strutture fortemente centralizzate, perché immaginiamo che in quei luoghi ci sia il massimo e il meglio. Ecco, queste strutture andranno ripensate come capillarizzate. Però dare capillarità a questi servizi vuol dire garantire in maniera diffusa sulla città coesione, ricucitura di fratture sociali e quindi in qualche modo porsi il problema della regolamentazione da parte dello Stato.

Chiudo dicendo: l'indirizzo che abbiamo colto e che abbiamo provato a seguire in una fase emergenziale come quella dei mesi che ci sono appena stati alle spalle e forse nei prossimi anche, è quella appunto di lavorare per difendere la coesione sociale, sapendo che la nostra difesa era puramente occasionale, ma che la battaglia per la difesa e la coesione sociale deve diventare una bandiera politica importante di uno Stato che recupera la consapevolezza del ruolo che deve giocare contro la congiuntura Storico sociale - utilizzo proprio il termine di Manuel Wallerstein - , congiuntura storico-sociale che stiamo attraversando. Lo Stato deve ingaggiare una battaglia forte, per esempio, per evitare che il valore che si sta concentrando in maniera fortissima nell'economia delle piattaforme e delle nuove tecnologie sia in qualche modo distribuito. Questo è un tema importante che gli Stati devono affrontare perché altrimenti questo meccanismo che apparentemente nel nostro quotidiano sembra assolutamente vantaggioso, per cui durante il lock-down tutti abbiamo comprato film su Amazon Prime, tutti abbiamo comprato libri e materiali dai nuovi servizi di logistica, diventi automaticamente una zappata sui piedi, perché in prospettiva stiamo trasferendo pezzi del nostro valore in una zona che non ne restituisce alle nostre città e alle nostre comunità.

Quindi, da una parte lo Stato deve recuperare questo, e anche la politica locale deve partecipare per quello che può, dall'altra deve ricucire e mantenere spazi di solidarietà e di coesione. Da questo punto di vista, una sfida importante sarà, anche nella nostra Toscana - credo che questo sia nell'Agenda dichiarata del nuovo Governatore -, ripensare la legge regolativa delle strutture socio-sanitarie perché la legge che divideva, accorpava, accentrava le zone sociosanitarie in tre aree con una verticalizzazione un po' forte, un po' forzata verso le aree di alta intensità, in qualche modo ritrovi equilibrio rispetto a una capillarizzazione più forte della media e della bassa intensità di cura, con un recupero intensivo di tutte quelle dimensioni, quelle possibilità che venivano citate di generazione di lavoro e di opportunità, come per esempio l'economia circolare, gli spazi dei lavori legati alla cura della prossimità.

Su questo chiudo con una prospettiva: negli ultimi mesi dell'Amministrazione discutevamo proprio con l'Assessore all'urbanistica, che rimane in carica e che quindi sono sicuro che manterrà questa idea, del fatto che un centro storico come il centro di Viareggio che è facilmente perimetrabile perché in fondo è un rettangolo, che regge una città fatta a quadri a quadrati, è una zona fortemente degradata da un punto di vista demografico, perché fortemente anziana, fatta di anziani soli e di anziani che generalmente hanno ridotto il proprio potere d'acquisto, la propria capacità economica. Quindi è una zona che sia dal punto di vista del potenziale sanitario, che dal punto di

vista del potenziale sociale, è vulnerabile, però ha una grande fortuna: è perimetrata e lì trovano sede le principali organizzazioni di volontariato, quelle di protezione sanitaria. Allora perché non ripensare tutta la struttura del centro storico come un una grande residenza sanitaria diffusa? Cioè, perché non pensare alle abitazioni delle persone come spazi che si rendono disponibili ad accogliere e ricevere una serie di servizi che oggi non possono essere gestiti internamente.

L'introduzione di strutture domotiche, il potenziamento di catene sociali, di attenzione, la riorganizzazione dei servizi orientati alla domiciliarità, ma non solo quelli di assistenza, dei servizi pubblici: tutto questo potrebbe essere un grande cantiere, un grande laboratorio di trasformazione. Forse le stesse cose si potrebbero fare con riferimento anche all'istruzione. Anch' io stamattina come il professor Rossi-Prodi ho fatto lezione e ho subito il disastro della lontananza, perché non esiste università senza contatto fisico, senza prossimità. Adesso ne siamo privati e subiamo questa distanza, però in futuro quando potremmo recuperarla, in qualche forma, non è detto che questa esperienza di collegamento a distanza sia tutta da buttar via. Allora, servirebbe un giusto equilibrio e questo ci consentirebbe di recuperare anche una capillarizzazione di queste forme, magari con registrazioni in remoto e momenti invece in presenza, che auspico arrivino il prima possibile. Grazie.

TAVOLA ROTONDA

Moderatore – Fabio Nardini

Grazie, grazie a entrambi. Mi sembra che tutte le relazioni abbiano orientato lo sguardo a un dualismo: tenere insieme lo spazio fisico e lo spazio sociale.

Dovremmo cercare di comprendere che non è semplicemente l'idea di ripensare all'abitazione, così come è stato detto da qualcuno, cioè che “non si vive più in 60 metri quadri”, e questo dovrà condizionare la prova della politica urbanistica, perché nell'immaginario collettivo questa idea confligge radicalmente con gli argomenti di qualità ambientale, di qualità del territorio, di conservazione dello spazio verde che circonda le nostre città. Se cerchiamo più spazio fuori dalla città inevitabilmente consumiamo suolo, consumiamo risorse e questo è evidentemente un paradosso che non può funzionare rispetto alla visione di lungo periodo che già avevamo avviato in Toscana da diversi anni e che probabilmente dobbiamo continuare a portare avanti. Quindi mi piacerebbe invitarvi a prendere la parola, seguendo l'ordine degli interventi per portare avanti la riflessione. Chiedo dunque al professor Rossi Prodi se vuole creare una sintesi. Grazie.

Intervento di Fabrizio Rossi-Prodi

Grazie. Ho molto apprezzato tutti gli interventi per motivi diversi, tutti estremamente stimolanti. Forse c'è un percorso, una direzione comune. Devo fare in parte autocritica,

ma è naturale. Come architetto, ho portato una testimonianza da architetto e un pensiero da architetto.

Quando si parla di questioni politiche, sociologiche, economiche forse dobbiamo guardarci dagli architetti, perché evidentemente sono vittime del *wishful thinking*. Il mio amico Aldo in qualche modo un po' me l'ha ricordato e ha ragione. Aldo solleva giustamente la questione di alzare lo sguardo e di chiedere aiuto ad altre discipline. Mi pare fondamentale, però forse se mettiamo insieme gli interventi e prescindiamo dal mio, riusciamo a individuare un po' un percorso che ruota intorno a questo: mi sembra che non sono tanto le conseguenze immediate del Covid che ci interessano, ovvero se le abitazioni avranno i filtri o non li avranno, se per entrare ci si toglie le scarpe subito all'ingresso oppure un po' più avanti, cioè in questa roba io non ci credo assolutamente, ma nessuno di noi mi pare ci creda. Viceversa, tutti abbiamo detto che ci sono dei processi già presenti da dieci/vent'anni, a volte anche di più, che sono in atto e alcuni di questi si svilupperanno. In questo credo anch'io, la domanda però che continua a girare riguarda alla fine il ruolo della politica. Mi sembra che sia relevantissimo ora, lo avevo detto nel mio intervento. Credo che ci sarà più politica, ma per un semplice fatto: perché per la prima volta da parecchio tempo ci deve mettere i soldi e mettendoci i soldi vorrà controllare.

Questo è un fattore che mi fa pensare che nei sistemi democratici, con un controllo, quindi mantenendo la libertà, la politica possa aiutare a gestire il tema della coesione sociale che veniva evocato. Se questo avviene, allora forse quei cambiamenti che abbiamo ipotizzato e perfino un percorso di riduzione delle disuguaglianze forse sono possibili e realizzabili. Questo mi sembra un punto molto molto interessante che ha poi ricadute su tutto quello che io ho presentato e che penso possa avverarsi, ma può avverarsi se c'è questo ruolo, se non c'è, ci sarà altro. Non so cosa e giustamente in gran parte è legato a dove trovare le risorse, in gran parte, come ha detto Gabriele Tomei, sta nell'accumulazione di ricchezza delle grandi piattaforme il cui controllo ci sfugge completamente.

Il secondo argomento è il rapporto fra dinamiche sociali e spazi: spazio dell'abitare o spazio pubblico. Se gli scenari immaginati nella prima parte di questo discorso si avverano, può darsi che ci sia un recupero di controllo e quindi di autodeterminazione degli spazi fisici da parte dei sistemi sociali. Verrei all'intervento di Valerio, che è estremamente stimolante, molto coraggioso e visionario, però anche lui è un architetto con i limiti che io mi sono attribuito. Direi che quello che lui ha presentato è molto interessante. Per l'esperienza che ho avuto, ho imparato che ogni periodo porta una particolare attenzione a un tema: il funzionalismo, le strutture, la tecnologia, la flessibilità... in ogni periodo si diceva "con questo si risolvono i problemi". In realtà non è successo e le cose hanno sempre funzionato quando c'è stata attenzione a quello che veniva visto come il problema principale, ma sempre collocato in una sinergia di tanti aspetti. Mi spiego: il verde è fondamentale che stia nelle città, però è necessario ci sia anche un controllo dello spazio pubblico, della sua sistemazione, delle attività, dei flussi, della modellazione, degli edifici che stanno che vi stanno dentro, perché se mettiamo tanto verde, ma case isolate può essere un disastro dal punto di vista delle relazioni, delle persone. Va veramente fatto un lavoro minuto, difficilissimo, di corallità

di elementi e di punti e in quella situazione lì secondo me il tutto funziona molto bene. Questo mi sembrava un punto da chiarire e che risponde anche alla domanda. Qui chiuderei e passo la parola, grazie.

Intervento di Aldo Colonetti

Prima osservazione: io credo che dal punto di vista del linguaggio della progettazione architettonica, anche nei riguardi del percepito dalla città, sia fondamentale distinguere natura e artificio, perché quando la natura diventa artificiale e viceversa succedono dei problemi estetici e percettivi. E poi vorrei fare un invito affinché gli architetti mantengano l'identità di architetti e non diventino dei vivaisti. Il verde ha qualità estetiche e anche, soprattutto, di purificazione, ma la città per natura è di pietra - uso pietra in senso antico - e deve mantenere quell'identità, e il vostro mestiere deve esercitarsi in quell'ambito espressivo, mantenendo complementarità, differenza e anche identità.

Uno dei libri più importanti di Gillo Dorfles è stato "Artificio e natura": ciò che sostiene è che la natura è data, l'artificio invece è la capacità che l'uomo ha di raddoppiare la natura. Questa è la definizione teorica di tutti gli studiosi di cultura materiale, quindi la tendenza di duplicare la natura è insita nella cultura progettuale: trasformare un sasso in un pugnale, trasformare una caverna in un'abitazione. Questa è la tendenza dell'uomo, lo è stata e lo sarà sempre, nel bene e nel male. Allora manteniamo bene la barra da questo punto di vista sull'innamoramento nei riguardi della natura mettendo anche, rispetto alla natura, qualche distinguo. Sto parlando ovviamente di città, di agglomerati, di insediamenti artificiali. È chiaro che la città nasce come idea, prima di trasformarsi in manufatto, ma la storia del suo manufatto sarà sempre questa e perlomeno spero che sia sempre questa.

La seconda osservazione è politica. Dal punto di vista progettuale tra i burocrati e i tecnici della politica vedo incapacità e ignoranza nel senso che ignorano le questioni e perciò le semplificano. Questo tema è enorme perché è un tema che non è politico, ma è politico al tempo stesso, il "no" che i Sovrintendenti dicono a voi architetti deriva da una serie di problemi e dinamiche. Spesso il "no" è un "no" dettato da una rendita di posizione e non sto parlando di interessi economici, ma di incapacità di alzare lo sguardo. Qui voi architetti potete intervenire ponendo domande, aiutando a mettere a fuoco meglio e a suggerire soluzioni alla politica in modo da evitare che la loro ignoranza e la lentezza esecutiva impediscano ai progetti di realizzarsi.

Intervento di Valerio Barberis

Grazie. Allora, qui gli stimoli aumentano, ma di sicuro c'è un tema di fondo su cui credo che siamo tutti d'accordo: uno dei grandi temi della realtà di oggi è la complessità e, evidentemente, la tendenza o meglio l'aspirazione è quella di semplificare tale complessità, quando invece probabilmente dobbiamo agire in una dinamica in cui la complessità va gestita, va affrontata, come vanno affrontati i conflitti, come vanno affrontate le situazioni di marginalità. La complessità va affrontata a viso aperto,

sapendo che i punti di vista possono essere molteplici. Credo che anche nella complessità, anche nella pandemia e nelle difficoltà ci siano dei segnali molto positivi, quantomeno nella prospettiva del medio-lungo e del lungo periodo. Abbiamo assistito tutti al fenomeno Greta, in tutte le sue dinamiche, che nonostante tutto ha avuto un effetto fondamentale: le giovani generazioni hanno un modello enorme da seguire. Cosa significa questo? Che queste giovani generazioni sono gli adulti di domani e questi adulti di domani si stanno facendo delle domande oggi, domande molto importanti, che potranno anche alla politica e a chi fa i prodotti. Ad esempio vogliono sapere tutto di come si fanno i vestiti, di quali processi e impatti si generano e questo determinerà dei cambiamenti enormi sui modelli produttivi, sui modelli di business, perché a un certo punto vorranno poter leggere nell'etichetta di quello che comprano quanto va in Marketing e quanto invece va effettivamente a incidere sui lavoratori, vorranno sapere quanta CO2 è stata prodotta e così via. Noi in Italia abbiamo un dibattito pubblico inesistente su certi temi, su temi veramente importanti ed emergenti.

Oggi, nel mondo si parla di Impact Investing, cioè che l'investimento o il futuro del mondo finanziario andranno in una dinamica in cui dovranno sempre essere valutati gli impatti sociali e ambientali dell'investimento e di questo guardate ne parlano le multinazionali, i grandi fondi di investimento ecc. perché? Perché in realtà c'è chi ragiona anche nel lungo periodo.

Il tema dell'inclusione sociale, delle disuguaglianze sociali è inevitabile che generi dei conflitti e quantomeno nell'Occidente noi non siamo abituati ai conflitti quelli veri, ma a un mondo di pace. Non è ammissibile che ci sia una guerra, nemmeno nei nostri pensieri. Il più grande investimento che l'umanità abbia fatto nella storia è la Via della Seta, quindi un investimento della Cina. La Cina cosa sta facendo? Sta colonizzando il mondo sostanzialmente attraverso un processo economico, ma che in realtà nei grandi meccanismi e nel tempo lungo si traduce in una coesione di popoli che lavorano insieme e fanno affari, che è il più grande e straordinario meccanismo per non far fare le guerre. Quindi ci sono, vi dico, degli elementi positivi. I due più grandi investimenti che sta mettendo a punto la Comunità Europea, cioè il Green Deal e il Next Generation EU - il cosiddetto Recovery Fund - nell'insieme sono tre volte il Piano Marshall. Nei prossimi anni non esisterà il problema dei soldi, in Italia, i soldi ci saranno e come diceva Fabrizio ce li metterà la politica. Il dibattito a un certo punto è "con questi si abbassano le tasse". No, proprio non c'entra nulla, perché l'Europa, che c'è questi soldi, ha fatto le sue scelte: il Green Deal prevede che entro il 2050 l'Europa sia carbon neutral, quindi si torna a un concetto anche di filiera corta, di economia circolare. Significa che l'impronta ambientale di un prodotto oltre a essere riportata sull'etichetta, come vogliono le nuove generazioni, è un qualcosa che diventerà business: chi non lo fa è fuori mercato. È chiaro che è un cambiamento nel lungo periodo, che è un progetto politico molto molto lungo. Io sono di Prato, quindi posso conoscere più da vicino ad esempio le realtà del mondo della moda. I grandi gruppi, Kering, LVMH, Gucci, vogliono decarbonizzare il loro volto entro il 2040, questo si significa che le aziende di Prato, quelle che lavorano con i grossi gruppi, stanno già facendo analisi LCA di prodotto, quindi dell'impronta ambientale. Poi lavorano o lavoreranno sul piano di forestazione di Prato, perché quello diventerà il supporto, il loro contenitore di CO2. Il ragionamento banale che faccio alle imprese è: è

inutile che tu emetta qui per andare a comprare dei crediti di CO2 in Venezuela. Cioè intercetta la CO2 dove te la fai, dove la produci. Produci il meno possibile e poi dopo quella che fai cerca di intercettarla lì dove sei.

E quindi in tutto questo ragionamento i temi di impatto sociale, transizione verso l'economia circolare, il concetto di transizione digitale sono un qualcosa che oggi viene definito "innovazione armonica", cioè che tiene conto di tutti questi aspetti. Questo ragionamento tra naturale e artificiale parte da una riflessione che mette al centro l'uomo, ma se noi invece pensiamo che siamo una parte di un'ecosistema in cui noi non siamo che un pezzo? La filosofia nasce in un mondo in cui effettivamente dovevamo difenderci dalla natura e dove la popolazione era molto piccola rispetto alla vastità della natura. Se noi però guardiamo all'uomo come parte dell'insieme ci rendiamo conto che l'uomo è un problema in questo momento per il pianeta. Noi siamo un pezzo di un sistema più complesso e se iniziamo a chiederci se la nostra azione è un qualcosa che sta determinando comunque dei problemi enormi al pianeta, come ci poniamo noi da un punto di vista intellettuale e quindi di quello che è il nostro ruolo nel mondo?

Intervento di Gabriele Tomei

Mi sembra da tutti gli interventi di stasera che sia chiaro che abbiamo di fronte dei problemi strutturali e di tempo molto lungo da affrontare: il cambiamento climatico, le trasformazioni del modello produttivo, le drammatiche rimodulazioni della redistribuzione del valore e la debolezza della politica... In tutto questo la cosa che a me veniva in mente era la necessità di un materialismo utopico. Cioè, da una parte è necessario tenere i piedi dentro le contraddizioni che esistono e che caratterizzano la nostra epoca, non girare lo sguardo da un'altra parte, leggerle, saperle interpretare, sapere quali sono le direzioni delle tensioni, dei conflitti, delle possibili derive; dall'altra è necessario provare a lanciare un pensiero oltre, "alzare lo sguardo" diceva Aldo, guardare oltre. Utopia per Tommaso Moro in fondo è questo. Se penso a cosa significa questo termine nella mia disciplina, Karl Mannheim nel volume "Ideologia e Utopia" diceva proprio questo, cioè "è la capacità di sviluppare una mobilitazione sociale che sia situazionalmente trascendente, cioè che è in grado di superare la situazione vigente" quindi quella mobilitazione che ha questa capacità e utopica.

Allora, analizzando la questione da questo punto di vista, gli architetti sono i migliori attori, perché, storicamente, le più grandi utopie sono state costruite da architetti: da Pienza a Brasilia, a Sophia-Antipolis. Spazi urbani, di spazi di vita che in qualche modo anticipassero o fossero riferimento simbolico di un modo diverso di vivere, di un nuovo modo di concepire l'uomo, di un nuovo modo di posizionare l'uomo dentro la natura e dentro la socialità.

Allora, da questo punto di vista credo che stasera ci si possa salutare con questo lascito, cioè la funzione di un'architettura utopica, un'architettura che proponga e sia in grado ovviamente anche di realizzare non tanto dei traguardi, ma dei percorsi stimolanti anche dal punto di vista del fare politica e del fare sociale. Grazie

Intervento di Aldo Colonetti

L'uomo è l'unico essere vivente che è in grado di pensarsi e pensare agli altri, non è Aldo Colonetti che lo dice, è Hegel. È l'unico essere vivente che è in grado di pensare e di pensarsi, tanto è vero che da questo suo stato d'essere, nascono una serie di conflitti. La storia dell'uomo, intesa come cultura, nasce quando questo si oppone a Natura. Vuol dire: mi difendo. E tutto questo è la storia anche dei rapporti personali. Ogni relazione tra due esseri viventi è una relazione di conflitto, perché di conflitto? Anche nel mondo animale vince il più forte. Nel rapporto tra due esseri viventi il conflitto è la condizione per convivere insieme. E come si fa a convivere insieme? Si cede una parte della propria libertà all'altro e viceversa.

WS 13 | ARTE E PARTECIPAZIONE SOCIALE

IL PROGETTO DI COOPERAZIONE INTERGOVERNAMENTALE ITALIA-CUBA ¡QUE NO BAJE EL TELÓN!

*In collaborazione con il Dip. Di Architettura (DIDA), Università di Firenze
Nell'ambito del progetto intergovernativo Italia-Cuba*

Lo stato dell'arte dopo il primo anno di attività (settembre 2019 – settembre 2020), di Alessandro Merlo¹¹²

Con il workshop internazionale tenutosi al Real Collegio di Lucca il 9 ottobre 2019 le due componenti A e B del progetto di Cooperazione allo Sviluppo *¡Que no baje el telón!* hanno ritenuto opportuno confrontarsi pubblicamente, presentando i risultati conseguiti durante il primo anno di attività fortemente segnato dalla diffusione globale dell'infezione da SARS-CoV-2 che, a partire dal mese di marzo, ha di fatto impedito il regolare svolgersi dei lavori.

Si ringrazia a tal proposito la Fondazione Promo P.A. per lo spazio concesso e le tecnologie messe a disposizione, che hanno garantito la buona riuscita dell'evento.

Elenco degli ospiti:

Dott. Emilio Cabasino (AICS, responsabile progetti con il Centroamerica, sede centrale di Roma)

Dott.ssa Mariarosa Stevan (AICS, direttrice della sede decentrata de La Habana)

Dott.ssa Ada Llanes Marrero (MinCult, direttrice dei progetti di cooperazione internazionale)

Prof. Alexis Seijo García (Universidad de las Artes, rettore)

Dott.ssa Yanet Feliciano Valenciaga (Universidad de las Artes, direttrice del progetto)

Prof. Saverio Mecca (Dipartimento di Architettura – UNIFI, direttore della Componente B e responsabile scientifico della programmazione della costruzione e della manutenzione)

Prof. Alessandro Merlo (Dipartimento di Architettura – UNIFI, co-direttore della Componente B e responsabile scientifico del rilievo morfometrico e cromatico)

Prof. Osvaldo Cano Castillo (FAT - Universidad de la Artes, decano)

¹¹² Direttore scientifico Cultural Heritage Management Lab. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

Arch. Alida Diez Sánchez (Atrio – MinCult)

Prof. Raffaele Paloscia (Dipartimento di Architettura – UNIFI, responsabile scientifico dei processi di rigenerazione urbana)

Prof.ssa Susanna Caccia Gherardini (Dipartimento di Architettura – UNIFI, responsabile scientifico del progetto di restauro)

Prof. Michele Paradiso (Dipartimento di Architettura – UNIFI, responsabile scientifico del progetto di consolidamento)

Prof. Carlo Biagini (Dipartimento di Architettura – UNIFI, responsabile scientifico dei processi BIM)

Arch. Sara Garuglieri (Dipartimento di Architettura – UNIFI)

Ing. Vito Getuli (Dipartimento di Ingegneria civile, edile e ambientale – UNIFI)

Dott.ssa María Carla Vaillant Bosalongo (Municipio de Playa, responsabile della cultura)

Dott. Barbara Minghetti (Opera education Teatro Sociale di Como e Verdi Off, curatrice).

E-mail: fatproyecto@gmail.com

Facebook: <https://www.facebook.com/quenobajeeltelon>

Twitter: @fatproyecto

Registrazione video: <https://www.youtube.com/watch?v=Y2fjz-iyi14>

Introduzione

Le Scuole d'Arte di Cubanacán a La Habana, oggi *Universidad de las Artes* (ISA), rappresentano il primo grande progetto post Rivoluzione voluto da Fidel Castro e Ernesto Che Guevara nell'ambito della formazione. Le cinque iniziali Scuole (musica, danza, balletto, arti drammatiche e arti plastiche) oltre a essere note alla comunità scientifica per la qualità dell'insegnamento, caratterizzato da inediti itinerari di sperimentazione creativa, sono conosciute per aver avuto inizialmente sede in edifici dallo straordinario valore architettonico e paesaggistico eretti all'interno del grande parco dell'ex *Country Club*.

Nel corso dei decenni tre di tali manufatti (musica, balletto e arti drammatiche) sono stati progressivamente abbandonati e versano oggi in uno stato di deprecabile degrado. Nel settembre del 2019, grazie all'interesse del governo italiano, ha preso avvio il progetto di cooperazione internazionale denominato *¡Que no baje el telón!* – presentato all'Agenzia per la Cooperazione e lo Sviluppo (AICS) della Repubblica Italiana dal Ministero della Cultura (MinCult) della Repubblica di Cuba –, che ha come principali partner il Dipartimento di Architettura (DIDA) dell'Università degli Studi di Firenze e l'ISA. L'obiettivo principale è quello di rafforzare la *Facultad de Arte Teatral* attraverso tre distinte azioni: riattivare la sua sede originale, aggiornare i piani di studio e ampliare la dimensione internazionale. Data la complessità e la portata di tali azioni il Progetto è stato scisso in due componenti: la componente A (*Rehabilitación y Difusión*) ha come

obiettivo specifico il restauro, il consolidamento e la rifunzionalizzazione della sede originaria della FAT, oltre che la disseminazione dei risultati conseguiti; la componente B (*Capacitación y Monitoreo*) si propone di contribuire al *capacity building* di tutti i soggetti che operano nel campo della documentazione, conservazione, gestione e valorizzazione del patrimonio culturale – in particolare di quello materiale delle architetture dell’ISA e del Municipio Playa e di quello immateriale delle arti teatrali – e al monitoraggio di tutti gli interventi previsti nel Documento di Progetto, al fine di garantirne la corretta esecuzione.

La prima componente consentirà non solo di conservare e tutelare un bene culturale di indiscusso valore storico-architettonico, conosciuto e considerato tale a livello mondiale, ma anche di migliorare e incrementare le attività formative della Facoltà. Una volta che l’edificio sarà nuovamente a regime potranno infatti essere attivate nuove iniziative tese a sensibilizzare ed avvicinare all’arte e alla cultura le comunità locali, predisposti dei progetti congiunti con altre realtà accademiche nazionali e avviate delle nuove collaborazioni in ambito internazionale.

Attraverso la seconda componente si intende invece colmare alcune carenze specifiche nell’ambito del rilievo digitale, del restauro e del consolidamento degli edifici monumentali, mediante l’attivazione di Corsi di Aggiornamento Professionale diretti sia al personale impiegato presso i Ministeri che si occupano della conservazione del patrimonio architettonico, sia a professionisti e maestranze del settore edile, oltre che agli studenti dell’ISA e delle Facoltà di Ingegneria e di Architettura presenti nel paese. Parallelamente a tali corsi, che contribuiscono a formare una comune base di conoscenze tra il personale locale e quello italiano, il DIDA ha attivato un’azione di monitoraggio continuo del processo progettuale e costruttivo, finalizzato ad assicurare l’effettiva realizzazione a regola d’arte delle opere.

Componente B

Le attività svolte durante il primo anno del progetto di cooperazione internazionale *iQue no baje el telón!* sono state dedicate, in particolare, alla documentazione morfometrica della sede universitaria, alla diagnostica del degrado e del dissesto e, infine, alla redazione delle prime linee guida per il progetto di restauro e consolidamento. Queste operazioni sono state, come da prassi consolidata, accompagnate da un’approfondita analisi storico-documentale condotta sia sulle fonti edite che su quelle archivistiche, che hanno consentito di ricostruire le principali vicende legate all’ideazione, alla progettazione e alla costruzione della Facoltà (Roberto Gottardi, 1960-1965), nonché agli interventi successivi con i quali si è cercato invano di contrastare il precoce processo di degrado della materia, dovuto ad una serie di concause tra le quali sono da rilevare sia la pessima qualità dei materiali utilizzati nella costruzione, sia le condizioni ambientali particolarmente aggressive.

In accordo con il Piano Operativo Generale (POG) approvato in data 19 giugno 2019 le iniziative sono state prioritariamente finalizzate al *capacity building*, ovvero all'erogazione dei Corsi di Aggiornamento Professionale presso l'*Universidad de las Artes* allo scopo di rafforzare le competenze del personale cubano che prenderà parte al restauro, consolidamento, gestione e valorizzazione della sede originaria della *Facultad de Arte Teatral* (FAT). Ai corsi hanno partecipato anche professionisti oltre a studenti e professori della CUJAE, del *Colegio de San Gerónimo* e delle Facoltà dell'ISA. Le attività didattiche sono state realizzate ciascuna nell'arco di tre settimane con un impegno giornaliero di cinque ore per cinque giorni alla settimana. Alle lezioni frontali e alle conferenze che le hanno intervallate (prof. Marcos Tamames – Facultad de la Conservación del Patrimonio Cultural del ISA, arch. Ayleen Robaina Barcia – DOCOMOMO, arch. Claudia Felipe Torres – ICOMOS Cuba, arch. Vilma Rodríguez Tápanes – Consejo Nacional de Patrimonio Cultural, prof.ssa Dahimi Abreu Gibert – Facultad de Artes de la Conservación del Patrimonio Cultural del ISA, prof. Gilberto Quevedo Sotolongo – UCLV di Santa Clara, arch. Isabel Marilyn Mederos Pérez e arch. Alida Diez Sánchez – ATRIO, lic. Pedro Ramón Cuétara Pérez – Impresa Restaura, prof.ri Camilla Mileto e Fernando Vegas López-Manzanares – UPV Valencia), sono stati affiancati dei workshop sul campo che hanno consentito ai discenti di prendere parte alle fasi di avvio delle attività di rilevamento, di diagnostica e progetto di restauro/consolidamento e di gestione del cantiere condotte dal gruppo di lavoro del DIDA in collaborazione con società ed enti cubani (Geocuba, Restaura). Tali attività hanno consentito un serrato confronto con gli architetti Isabel Marilyn Mederos Pérez e Alida Diez Sánchez dell'impresa ATRIO incaricati del progetto di restauro, consolidamento e ripristino della FAT che ha consentito di mettere a punto delle linee di intervento condivise tra le parti.

Nel periodo marzo-settembre 2020, le attività della Componente B si sono concentrate nella realizzazione degli elaborati grafici e delle relazioni tecnico-descrittive relative al progetto di restauro e consolidamento di un edificio pilota (individuato nel blocco_1), nella produzione dei rilievi bidimensionali dei quattordici blocchi di cui è costituita la FAT e nella realizzazione dei primi modelli BIM finalizzati sia alla gestione del cantiere di restauro e consolidamento, che al successivo monitoraggio dello stato di conservazione dell'edificio.

Componente A

Contemporaneamente alle attività di formazione hanno iniziato ad operare gli organi esecutivi del Progetto (*Unidad de Gestión, Comité Coordinador e Comité de Compras*). Il progetto è stato presentato in Cuba all'interno di numerosi eventi sia di carattere locale che a valenza internazionale. Tra questi sono da sottolineare:

- *Conexiones Creativas* (all'interno della 22° Settimana della Cultura Italiana) – ISA, 20 novembre 2019,
- *Congreso Internacional "Universidad 2020"* – Palacio de las Convenciones, 12 febbraio 2020,
- *IV Jornada Nacional del Joven Investigador del Patrimonio* – Casa de la Musica de Plaza – 28 febbraio 2020.

Nel mese di febbraio 2020 ha preso infine avvio il riordino dell'Archivio Gottardi depositato nel 2019, su iniziativa congiunta DIDA-ISA, presso la Facoltà di Arti della Conservazione del Patrimonio Culturale dell'ISA.

Dopo l'interruzione delle attività dovute al *lockdown* seguito alla pandemia, per via telematica hanno avuto luogo le riunioni del *Comité Coordinador* e quelle del *Comité de Compras*, che hanno consentito di portare avanti gli acquisti previsti dalla Componente A, di individuare il responsabile della comunicazione del Progetto (predisposizione del logo e del manuale di identità visiva, apertura del sito web) e il professionista per la realizzazione del materiale audiovisivo.

WS 14 | IL GAMING AL SERVIZIO DELL'ACCESSIBILITÀ CULTURALE

Nell'ambito di CreaTech Open Lab 2020

Intervento introduttivo di Elena Pelosi¹¹³

Quest'anno abbiamo creato una sinergia tra LuBeC, CreaTech e Città Come Cultura, un workshop che ormai da tre anni raccoglie professionisti ed esperienze da tutta Italia e li mette a confronto su temi specifici legati all'attuazione dei progetti culturali e la loro capacità di attivare sviluppo nei territori. Quest'anno, un po' perché era tempo maturo per farlo, un po' per il momento particolare dato dal lockdown, ci ha spinto a voler fare una rete con altre istituzioni distribuite su tutto il territorio italiano, dalla Triennale di Milano, all'Ordine degli Architetti di Bologna, a Parma Capitale Italiana della Cultura e Promo PA Fondazione, fino alla Città di Taranto. Questa rete ci permetterà ancor di più di relazionarci mettendo in campo le caratteristiche di ciascuna realtà e area estesa.

Ci tengo inoltre a fare un'aggiunta sulla città dell'Aquila, tra le città partecipanti a CreaTech, e dove a brevissimo aprirà un'altra sede del MAXXI, dunque ci sentiamo direttamente coinvolti per quanto riguarda le strategie messe in atto a livello culturale nella città dell'Aquila. Sono dunque molto curiosa di sentire cosa è emerso durante il workshop e sentire i risultati del lavoro svolto sulle città. Quindi passo subito la parola ai relatori e in particolare alla direttrice del MARTA che ci parlerà della sua esperienza. Grazie.

Il gaming per la cultura: il caso del MARTA di Taranto, di Eva Degl'Innocenti¹¹⁴

Il museo archeologico nazionale di Taranto è il secondo più importante d'Italia dopo quello di Napoli. Questo Museo è stato chiuso per sette anni, dunque era anche un esempio emblematico di un museo molto scollegato da tutti i pubblici non accademici, infatti non aveva un engagement molto forte, soprattutto nei confronti dei giovani. Il problema che ci siamo posti è stato: come comunicare l'archeologia in maniera contemporanea? La riflessione che abbiamo fatto è stata quella di capire che adesso le esigenze del pubblico sono cambiate, dunque l'esigenza del Museo è di comunicare in modo nuovo i suoi contenuti, di diventare un punto importante identitario per la comunità e arrivare ad un approccio partecipato di fruizione della cultura tramite le nuove tecnologie, per trasformare questo museo in una piattaforma di condivisione del sapere.

Mi piace ricordare che oggi quel che cambia è il mezzo di trasmissione che abbiamo, ma è fondamentale capire quale storie narrare e come legarsi alla memoria collettiva.

¹¹³ Responsabile formazione, MAXXI Museo nazionale delle arti del XXI secolo

¹¹⁴ Direttrice Museo Archeologico Nazionale di Taranto

Dunque l'elemento di partenza che ci è sembrato molto importante (siamo stati insieme al MANN, il primo museo archeologico a sviluppare un videogioco), è stata la creazione di una prima opera digitale per aprirci a nuovi linguaggi. Riconoscevamo infatti nello storytelling del gaming una funzione connettiva importante, il gaming per il patrimonio pensavamo favorisse connessione tra patrimonio, istituzioni, individuo e collettività.

Il punto dolente del Ministero è quello dello scollamento dei profili professionali rispetto alle esigenze di oggi ed è chiaro dunque che si vada a cercare il know-how esterno: noi abbiamo scelto Tuo Museo ed è importante perché il progetto abbia una continuità che vengano formate anche delle figure interne.

Provocatoriamente ho messo queste immagini nelle slide perché lo storytelling nei musei archeologici è già molto diffuso nel suo patrimonio, attraverso per esempio le ceramiche che narrano episodi mitologici. Vediamo queste tre ceramiche che narrano storie con un approccio di storytelling iconografico, come in una sorta di fumetto ante litteram. Dunque per noi è stato importante sviluppare questo progetto perché ci interessava il gaming come vettore di un museo in connessione, per la comunicazione, per co-costruire memorie collettive e identità, creare uno spazio sociale: cioè raccontare delle storie del passato, per capire meglio il presente e costruire il futuro.

Se pensate a Taranto sicuramente non vi viene in mente il patrimonio culturale archeologico, ma l'inquinamento. Invece ci piaceva ricostruire, attraverso questo gioco, l'identità di questo territorio come una delle capitali della Magna Grecia e con un patrimonio archeologico tra i più importanti in Europa. Chiaramente il gaming non può sostituirsi alla mediazione umana, dunque questo progetto con Tuo Museo è diventato parte integrante di quella macro-comunità con cui facciamo progetti, ad esempio il Progetto con i migranti, e che si è unita a questo grande progetto che abbiamo chiamato *Past for future*, per sottolineare come il passato, soprattutto per il contesto di Taranto, potesse essere un motore di sviluppo socio-culturale, turistico ed economico e per far vedere attraverso il videogioco che Taranto ha un ricco patrimonio culturale che può diventare una base per uno sviluppo diverso e sostenibile.

Siamo stati finanziati in questo dalla Direzione Generale Turismo invece che dalla Direzione Generale Musei, perché lo scopo di questo videogioco era non solo di far parte della nostra politica di digitalizzazione, ma anche di servire da mezzo per promuovere l'incoming sul territorio. Lo scopo, come si era fatto in precedenza in luoghi come Monteriggioni, era creare un gioco che raccontasse una storia, incuriosisse il videogiocatore per trasformarlo da viaggiatore digitale in viaggiatore fisico. Il videogioco è stato anche premiato come "miglior progetto digitale per i beni culturali" dell'anno 2018 nella classifica Best Of di Artribune.

Abbiamo deciso, con Fabio Viola, di fare un videogame 2D con una storia che legasse il passato archeologico al presente, le grafiche sono state volutamente dipinte a mano e L'APP è oggi scaricabile su Google Play e Apple Store. Il titolo riflette il concetto del Museo come Agorà del XXI secolo e per questo la brand identity è quella che sta anche alla base del MARTA.

L'equipe che ha disegnato il videogame ha svolto un lavoro preliminare sul campo, ossia si è recata a Taranto per fare una rappresentazione realistica della città. Si tratta di un

thriller archeologico e psicologico, in cui il protagonista arrivando in città entra in una nuova dimensione appartenente al passato. Il videogame ha ottenuto un grande successo: i download mostrano che il 25% degli utenti proviene dall'Italia, il resto da diversi paesi del mondo. È interessante notare che il 61% dei giocatori ha finito il gioco, soprattutto se si pensa che abbiamo inserito un escamotage: per completare il gioco a un certo punto è necessario fare un check-in all'interno del museo (il videogiocatore è geolocalizzato).

Moltissimi giocatori sono andati a visitare i luoghi presenti nel videogioco e abbiamo creato un rimando su due siti archeologici importanti che hanno testimoniato quanto questo videogioco avesse creato una messa in rete del territorio e si fosse creato un turismo culturale dedicato. Il nostro interesse è adesso di aggiornare questo videogioco.

La nostra politica culturale è legata ad un grande progetto pilota, MARTA 3.0 che coinvolge vari aspetti, oltre a quello di creare mappe di comunità. Siamo stati tra i primi a creare una mappa di comunità di Taranto, che poi avrà una sua funzione gaming. Inoltre altri progetti pilota sono il processo di digitalizzazione delle opere: faremo una digitalizzazione di 40.000 opere open sourced e open data e abbiamo costruito un FAB Lab, che fa riproduzioni 3D dei nostri reperti. MARTA Lab si occupa invece della digitalizzazione del patrimonio attraverso il gaming, perché le generazioni future sono quelle a cui il museo e l'Amministrazione vogliono puntare per trasmettere questo prezioso patrimonio.

LA FORMAZIONE AL GAMING E GLI STRUMENTI DELL'ACCESSIBILITÀ PER...LA CULTURA PER TUTTI!

Il gaming come chiave di lettura delle sfide culturali del XXI secolo, di Fabio Viola¹¹⁵

Ad oggi il videogioco può assumere molteplici forme di dialogo in seno alle politiche culturali. Superata l'idea di mero passatempo ed espressione tecnologica, il più giovane tra i media offre tre primarie chiavi di ripensamento del futuro.

Strumento a supporto delle istituzioni culturali in seno alle politiche di racconto del patrimonio, allargamento e coinvolgimento dei pubblici. Ormai da anni musei, teatri, biblioteche e territori hanno sperimentato questo nuovo linguaggio contribuendo a generare un virtuoso corto circuito tra la conservazione di ciò che è stato e la creazione di ciò che sarà. Il caso studio simbolico è "Father and Son" pubblicato dal Museo Archeologico Nazionale di Napoli e realizzato dal collettivo TuoMuseo. Con oltre 4.5 milioni di download ed una circuitazione mediatica ed emotiva mondiale, ha acceso i

¹¹⁵ Game designer e Fondatore collettivo TuoMuseo. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

riflettori sulla necessità di parlare i tanti linguaggi della contemporaneità per rendere rilevante e memorabile il nostro passato. L'idea di portare il "museo fuori dal museo" dando potere ai pubblici è una chiave di importante ripensamento ed allontanamento dalla auto-referenzialità che spesso attanaglia il management culturale. Nuove forme di racconto che si muovono nei tempi e spazi dei pubblici generando forme di attivazione culturale in superamento della storicizzata idea di attrazione culturale. Non mancano una serie di criticità e nodi da risolvere, a partire dal rapporto pubblico/privato necessario in queste operazioni. Come può esserci una eredità strutturale all'interno dell'istituzione laddove sia la componente tecnologica ed, ancor di più quella, creativa sono completamente esternalizzate? Questa domanda richiede una risposta complessa che parte dall'analisi delle risorse umane mediamente impegnate nei contesti culturali. Per governare le complessità delle culture del xxi secolo è necessaria una pluralità di figure anche in grado di immaginare ed eseguire il futuro. Questo scatto diventa possibile solo nel momento in cui la missione di una istituzione si allarga verso l'idea di hub dove sperimentare ciò che sarà ed in questo i videogiochi rappresentano uno straordinario avamposto.

Linguaggio artistico e culturale della contemporaneità. Oggi i videogiochi rappresentano una vera e propria forma d'arte, un metalinguaggio in cui convivono letteratura, musica, architettura, grafica, animazione. Una linguaggio frequentato da oltre 2.5 miliardi di persone nel mondo che partecipano e collettivizzano l'esperienza. Senza il pubblico non esisterebbe un videogioco, senza le costanti scelte non ci sarebbe progressione e senza il protagonismo emotivo e intellettuale non vi sarebbe una creazione di storie e finali alternativi. L'essere un'opera su tela digitale insospettisce ancora molti decisori pubblici, ma non dovrebbe più sembrare strano paragonare un videogioco con un'opera su tela o con una statua, sono espressioni della creatività umana e forme paritetiche di restituzione di visioni del mondo. Superare l'idea di un'arte basata su supporti e periodi storici a favore dei nuclei tematici significa spostare l'asse dai direttori ai pubblici. Un immaginario scaffale di biblioteca dove, intorno ad un tema come l'amore, troveremmo statue, quadri, canzoni, film e videogiochi. Un superamento della compartimentalizzazione a favore di una orizzontalità molto più vicino ai modi di pensare ed agire delle "nuove" generazioni. Recentemente anche il sistema pubblico italiano ha riconosciuto formalmente lo status culturale del videogioco mettendo in campo una serie di misure di incentivazione alla produzione come il Playable Fund o l'istituzione del tax credit video ludico.

Una lente attraverso cui guardare le nuove generazioni. Ultimo aspetto, non per importanza, è il ruolo che il medium video ludico riveste come chiave per leggere i cambiamenti sociali, tecnologici ed economici in corso nel XXI secolo. Con oltre 2.5 miliardi di videogiocatori nel mondo, di cui circa 13 in Italia, ed oltre 170 miliardi di

fatturato, è lecito affacciarsi a questo immenso laboratorio antropologico per cogliere i nuovi modi di riflettere, agire, interagire tra gli appartenenti della Gen Z (post 2000) e Gen Y (1980-2000). Comprendere le profonde differenze, significa sviluppare una attitudine di progettazione basata sul coinvolgimento dei pubblici (Engagement Centered Design) che è la grande lacuna attuale delle istituzioni italiane. Una progettazione che non ha più un inizio ed una fine, una produzione che inizia a mettersi in discussione la stratificata dicotomia produttore vs consumatore, una produzione che diventa processo mettendo a rischio la proprietà intellettuale. Sono sfide complesse che spesso richiedono un radicale ripensamento della gestione della matassa culturale.

Oggi il vero competitor di un museo non è un altro museo, le istituzioni culturali tutte dovrebbero iniziare a guardare a Netflix, Candy Crush, Fortnite come modelli ma soprattutto rivali nella capacità di raggiungere, coinvolgere, trasferire informazioni ed essere rilevanti e memorabili nella quotidianità di miliardi di persone.

Siamo davvero tutti pronti ad entrare lucidamente in un'epoca connotata da una cultura di tanti per tanti?

PRESENTAZIONE PROJECT WORK

***AIDA, An Interactive Discovery and Adventure*, presentato dal Team Macerata**

Introduzione di Sara Maccari¹¹⁶

Buonasera a tutti, è stato un tavolo estremamente creativo in cui siamo riusciti a mettere a sistema una serie di esperienze e competenze personali. Macerata ha un monumento simbolo che è lo Sferisterio, contenitore del Macerata Opera Festival, un festival di opera lirica fortemente accreditato anche a livello internazionale e che ogni anno cresce sulla base di linee strategiche quali qualità artistica, crescita dei giovani talenti, comunità e territorio e non ultimo la parola chiave "accessibilità" con il progetto *Inclusive Opera*. Dunque Macerata cresce ogni anno con una serie di progetti che si allargano sempre di più a un pubblico normodotato attraverso percorsi tattili, sottotitoli, ecc. che sono lo standard del Macerata Opera Festival ormai.

Nel 2021 Macerata Opera fest celebra 100 anni dalla prima opera lirica, l'Aida, rappresentata in questo luogo inizialmente destinato al gioco della palla col bracciale e la scelta del cambio di destinazione e il motivo che c'è dietro ci hanno ispirati nella creazione di questo gioco. Il nome AIDA per questa App è stato scelto come acronimo

¹¹⁶ Responsabile comunicazione Macerata Opera Festival

del sottotitolo *An Interactive Discovery and Adventure*, perché facilmente pronunciabile, anche in altre lingue, perché il pubblico mirato appassionato di opera contestualizza immediatamente il contenuto, e il sottotitolo è stato realizzato in inglese per rendere il tutto più inclusivo e sottolinea i tre elementi che sono per noi fondamentali: l'interazione, la scoperta e il senso di avventura. Il gioco parte con una storia nella storia: lo Sferisterio diventa luogo di rappresentazione di spettacoli con l'intreccio tra la storia d'amore del Conte Pier Alberto Conti e la soprano Francisca Solari e la storia dell'Aida. Si tratta di una storia vera, da qui siamo partiti e abbiamo mantenuto l'elemento del 100 che caratterizza la stagione 2021 *Sferisterio 100%* in alcuni passaggi del gioco.

Intervento del Team di lavoro: Marco Luchetti, Maria Antonietta Mariani, Federica Moretti, Silvia Sangriso, Massimo Silva

Il presupposto è stato emotivo, ovvero partire dalla storia vera e attualizzare i personaggi cominciando già dal nome e quindi semplificare, in linea con gli obiettivi di accessibilità e inclusione di cui parlavamo e per rendere l'opera, che spesso ha contenuti percepiti come complessi, più semplice. Per farlo siamo partiti dal nome dei due personaggi protagonisti, trasformato in Pier e Francis. Il Conte, per poter realizzare questa storia d'amore, allestisce un'Aida per la sua innamorata e questa diventa la storia nella storia. Per poter arrivare al compimento del gioco, il giocatore deve essere in città, acquisire una serie di indizi e con questi completare lo spartito originario, e qui torna il 100 di cui si parlava prima.

Il giocatore aiuterà Pier nel viaggio per Macerata, orientandosi grazie a una mappa e muovendosi tra i monumenti e punti principali, e facendo questo passaggio conoscerà sia la città che l'opera stessa. Nell'app ci sono delle icone che sottolineano i diversi aspetti e i passaggi dell'allestimento dell'opera: la scenografia, l'aspetto musicale, la sartoria. In maniera semplice, viene data al giocatore la possibilità di incamerare dei contenuti di carattere culturale e storico e di costruirsi una mappa mentale e un immaginario sulla riconoscibilità della città di Macerata.

Il gioco è pensato su due livelli: uno giocabile online e uno *on place*, tramite AR e con un sistema premiante. Nel momento in cui il giocatore ha aiutato Pier a ricostruire la sua mappa mentale della città e anche il suo spartito composto di 100 pezzi, otterrà un premio: essere nella città di Macerata, essere nello Sferisterio e partecipare alla vita della città. L'obiettivo del gioco è passare alla parte fisica: aumentare la riconoscibilità della città attraendo un maggior numero di visitatori sia a Macerata che all'opera, tramite un sistema premiante: se si completa anche il secondo livello, quello *on place* e relativo anche al Festival, si ottengono premi come accesso riservato al backstage o merchandising esclusivo.

Gli obiettivi che ci eravamo dati erano: migliorare la percezione della città, arricchire l'esperienza del pubblico con una preparazione pre Festival e pre visita, diffondere la conoscenza del Festival e della stessa Macerata. L'idea era creare un gioco per tutti: un app gratuita, multilingua (italiano, inglese e cinese, dato il legame già avviato con il Paese) e possibilità di fruizione da parte anche di ciechi e sordi. Gli strumenti utilizzati sono lo storytelling, con la storia nella storia, e l'idea di ricorrere al passato e al mito per far conoscere il presente, e anche lo storydoing, tramite il gioco che permette al

giocatore di entrare nella storia e di arrivare poi fisicamente a Macerata potendo vivere i contenuti ottenuti col sistema premiante. Abbiamo pensato inoltre, per la promozione e distribuzione, a un collegamento con le istituzioni musicali e di formazione primaria e secondaria, con Istituti di Cultura italiana all'estero e quelli di cultura estera in Italia.

L'Aquila Fenice, presentato dal Team L'Aquila

Introduzione di Salvo Provenzano¹¹⁷

Buonasera a tutti, noi siamo partiti dall'idea dell'Araba fenice, quell'uccello mitologico che muore e rinasce dalle proprie ceneri, un po' come l'Aquila che è stata distrutta da una serie di terremoti nei secoli ed è sempre rinata. Oggi la città vive una condizione particolare, la ricostruzione fisica è a buon punto, ma dal punto di vista della fruibilità si sta trasformando, cosa di cui è testimonianza anche la prossima apertura del MAXXI. Questa città per essere ricostruita sia fisicamente che socialmente ha avuto tantissimi contributi, sia statali che di imprese e paesi stranieri. Dunque tutto quello che si sta facendo a L'Aquila è patrimonio dell'Aquila, ma anche della Nazione e dunque, per poterne fruire liberamente, l'idea che abbiamo concepito nel nostro tavolo potrebbe essere un importante contributo.

Intervento del Team di lavoro: Adele Giacoia, Luca Serasini, Elisa Sorrentino, Luca Rigano

Noi siamo partiti dal pensare agli obiettivi che volevamo raggiungere con questo progetto. Tra questi c'era sicuramente incentivare il turismo di prossimità e quello internazionale, rafforzare l'identità del luogo e creare una connessione tra il turista e il territorio. Perciò siamo partiti dall'associare la città all'idea della fenice e alla possibilità di poter risorgere e ricostruire ogni volta che viene distrutta. Richiamando l'idea di rinascita, abbiamo pensato quindi a un gioco di costruzione dove il giocatore deve inserire degli elementi all'interno di una mappa che si sviluppa su diversi livelli temporali, a partire dalla data della fondazione della città, il 1254, per seguire le varie ricostruzioni che si sono succedute dopo i tragici eventi sismici, per arrivare al livello contemporaneo che è quello del 2009. Essendo avvenuta la ricostruzione attuale anche grazie a dei Paesi donatori, abbiamo pensato di omaggiarli avvantaggiando chi gioca da questi Paesi con il bene che hanno donato già ricostruito e posizionato all'interno della mappa, facendo loro acquisire un piccolo vantaggio.

Gli aquilani invece vengono agevolati dai confesercenti e i commercianti che metteranno a disposizione dei giocatori degli sconti e la possibilità di attivare dei workshop e dei laboratori pratici nella città, nella realtà. Questo dovrebbe incentivare il giocatore a recarsi fisicamente a L'Aquila per usufruire dei bonus e degli sconti fisici che ha raccolto giocando. Lo spostamento viene incoraggiato anche tramite il fatto che per

¹¹⁷ Capo Ufficio speciale per la ricostruzione dell'Aquila

poter sbloccare alcune parti del gioco, e dunque concluderlo, ci si deve trovare in città (tramite geolocalizzazione si sbloccheranno delle parti di mappa altrimenti non fruibili). Per richiamare una ricchezza territoriale e un elemento tipico, i fiori di zafferano sono l'icona che segna i punti accumulati all'interno del gioco. Abbiamo voluto attivare poi anche un discorso più collettivo e un aspetto *on place* per riattivare la comunità e il senso di appartenenza tramite la creazione artistica. Quindi abbiamo pensato a un festival internazionale di videomapping e di landart per avvicinare il pubblico alla città, dove si avranno le proiezioni sui monumenti, e per spingerlo al tempo stesso a intraprendere l'esplorazione dei territori, del patrimonio e dei castelli circostanti che accoglieranno la landart. La community sarà sia fisica all'interno del festival, che digitale all'interno del gioco, perché ogni elemento che verrà introdotto online conterrà delle informazioni che permetteranno ai giocatori di sfidarsi tra loro sulla base delle loro conoscenze. In più verranno coinvolti loro stessi nella creazione di questi contenuti: i giocatori otterranno punti anche se aggiungeranno dati di cui sono a conoscenza riguardo al bene culturale o storico in oggetto. Concludo dicendo che inquadrando il QR-Code potete avere accesso a una piccola demo del videogioco e vedere i beni reali scelti per essere inseriti all'interno dello stesso, compresi quelli che i Paesi hanno contribuito a ricostruire.

Caere, presentato dal Team Cerveteri

Introduzione di Federica Battafarano¹¹⁸

Buon pomeriggio a tutti, io sono Assessora alla Cultura di Cerveteri. Ringrazio tutto il team per il lavoro profuso e Promo PA Fondazione per l'invito, per queste due meravigliose giornate di iniziative e per il supporto che ci ha dato per il dossier della candidatura a Capitale Italiana della Cultura 2022.

Cerveteri è una città in provincia di Roma, ha 40'000 abitanti e si trova in un territorio strategico perché è a 40 km da Roma, ma anche a 20 minuti dall'aeroporto internazionale di Fiumicino e a 20 minuti dal porto di Civitavecchia, che è uno dei maggiori porti croceristici del Mediterraneo. Cerveteri ha un importante sito UNESCO, è attualmente Città della Cultura del Lazio, oltre che candidata a Capitale Italiana della Cultura per il 2022. Nel dossier di cui vi parlavo il patrimonio archeologico e il digitale come volano d'innovazione, partecipazione civica e nella sua promozione sono centrali. Noi riteniamo che la cultura debba essere sempre più un processo di co-creazione con i cittadini, spesso viene erroneamente identificata come una sommatoria di eventi e spettacoli, mentre la parola cultura è il participio futuro di *colere*, ossia "prendersi cura". Perciò, l'obiettivo della nostra progettualità è rendere il cittadino un abitante culturale, ossia renderlo protagonista dei processi decisionali. Gli Etruschi già ce lo insegnavano, perché attraverso il porto di Pyrgi avevano fatto del nostro territorio un punto

¹¹⁸ Assessore alle politiche culturali, Città di Cerveteri

propulsivo e di partenza per lo scambio di conoscenze e competenze. Questo è senza dubbio il motore delle nostre origini, ma dobbiamo guardare al passato con un occhio al presente e al futuro, per questo abbiamo deciso di chiamare il gioco Caere, in virtù proprio delle nostre origini. Abbiamo messo in evidenza le esigenze cittadine, ad esempio nel 2014 abbiamo riportato il vaso e la kylix di Eufronio al secondo piano del Museo Nazionale Cerite, che è però privo di un ascensore per dei vincoli dell'edificio. L'obiettivo è stato quindi quello di rendere il patrimonio accessibile e di coinvolgere la cittadinanza, in particolare le fasce più giovani, attraverso il digitale.

Intervento del Team di lavoro: Francesco Canali, Carlo Feniello, Fabiana Masoni, Gabriele Zeloni

La dualità è stato un concetto alla base di tutto il nostro progetto. La nostra app di gaming è infatti divisa in due parti: una fruibile online e un'altra in loco. Tramite un espediente narrativo che mette al centro il Vaso di Eufronio intendiamo realizzare un percorso di storytelling basato sulla vita e sulla morte, ossia il giocatore rappresenta i vivi e deve affrontare un gruppo di non-morti che vogliono venire a prendere questo vaso perché originariamente presente in una delle loro tombe. Il target sono i giovani under 35, possibilmente della categoria *gamers* e *achievers*, sia italiani che stranieri, in modo da attirare anche questo tipo di turismo sul territorio, motivo per cui l'app sarà multilingua. L'obiettivo del gioco è quindi proteggere il Vaso dai non-morti risvegliati da Thanatos e Ipsos (i due soggetti raffigurati sul vaso stesso) e trovare alleati nella città dei vivi, che sono personaggi basati su persone realmente presenti in città, su chiunque vorrà aderire al progetto. Il giocatore dovrà muoversi attraverso tappe in città, decise in base agli elementi che si vogliono mostrare e giungere alla via degli inferi dove arriverà a mediare una pace con Thanatos in persona. Durante il percorso, coloro che otterranno punteggi particolarmente alti, otterranno sconti per farsi mandare a casa prodotti tipici del posto e quando arriveranno al finale, alla via degli inferi otterranno un coupon per il percorso esclusivo e immersivo del gioco presso la Necropoli. Qui inizia quindi la fase 2, ovvero il percorso guidato in realtà aumentata e a chi conclude anche questa fase, verrà consegnata una riproduzione 3D del vaso che dovrà essere portata fisicamente all'interno della Necropoli, in una specifica tomba, per riconciliare i vivi e i morti e come ricompensa il nome del giocatore viene inserito in un memoriale, così da farlo sentire parte del patrimonio e della storia di Cerveteri. Il tutto da pensare anche in chiave inclusiva, con ad esempio la possibilità di inserire un *voice reader* per ciechi. Se questa esperienza riuscisse a prendere piede, si potrebbero inserire nuove fasi, nuovi archi narrativi, nuove interazioni in AR anche nella città e non solo nella Necropoli, per presentare un'esperienza sempre più completa e immersiva. Abbiamo pensato anche ai finanziamenti europei e italiani a cui attingere per la fattibilità e per il lancio del gioco abbiamo pensato a una festività come Halloween vista la vicinanza dei temi.

***En la reda*, presentato dal Team Alghero**

Introduzione di Maria Giovanna Fara¹¹⁹

Salve, io rappresento la Fondazione Alghero che si occupa della gestione del patrimonio culturale e della promozione turistica del territorio. Alghero è una città del Nord della Sardegna conosciuta come la riviera del corallo perché nelle sue acque è presente una particolare tipologia di corallo, importante dal punto di vista biologico, ma anche per come gli artigiani del luogo la lavorano per trasformarla in gioielli. Alghero, con 40'000 abitanti circa, è stata un po' la pioniera del turismo regionale, negli anni '60 era chiamata la Porta d'Oro del turismo in Sardegna, è stata sede di grandi eventi in quegli anni, come il Meeting internazionale del Cinema e set di molti film per la sua bellezza paesaggistica. Come molte altre città viviamo l'esigenza di destagionalizzare e cerchiamo di farlo in modo sempre più innovativo.

Siamo qui in relazione a un progetto che la città sta portando avanti da fine 2019 ossia *Med games* e vede Alghero impegnata con Libano, Spagna e Giordania in un percorso che vede il gioco come strumento di sviluppo territoriale e che porterà alla realizzazione, attraverso una condivisione anche culturale con altre aree del Mediterraneo, di 10 giochi, quindi un numero importante di strumenti, ovvero una vera e propria infrastruttura ludica della città attraverso il gioco. Il piano regolatore del gioco accompagnerà i vari interventi che saranno fatti insieme alle scuole e cercheranno di mettere in relazione giochi che saranno prettamente dedicati al nostro patrimonio con il resto della città. Questa prospettiva in cui si inserisce anche il nostro progetto cerca di rispondere alla stagionalità delle visite e alla parzialità dell'esperienza perché il visitatore si concentra principalmente su piccoli territori e tende a non ritornare. Nell'ambito di questa infrastruttura di giochi che stiamo portando avanti abbiamo pensato di riferirci ad un target specifico, ossia quello 18-30. Dunque un gioco rivolto a questo target sia in termini di visitatori temporanei che a quelli residenti, ossia cittadini, soprattutto come target che presenta diverse problematiche. Questa app mira quindi a veicolare la conoscenza del territorio.

Intervento del Team di lavoro: Isotta Bertoletti, Elena Bonaccorsi, Alberto Brasso, Michele Viti

Abbiamo pensato di creare un videogioco gratuito, scaricabile su smartphone e basato sulla realtà aumentata connessa a un sistema di geolocalizzazione. Il nome scelto è *En la Reda*, ossia "nella rete", per connetterci con quella che è una caratteristica specifica di Alghero, che è l'utilizzo del catalano al posto del dialetto sardo, andato del tutto perso tra le nuove generazioni. Per questo si punta a una valorizzazione di questa lingua all'interno della città. Il videogioco sfrutterà le dinamiche di gioco di PokemonGo, per intenderci, e quindi il giocatore potrà muoversi liberamente nello spazio del Comune di

¹¹⁹ Responsabile progettazione Fondazione Alghero Musei, Eventi, Turismo

Alghero e andrà a ricercare dei personaggi in AR. Con lo smartphone quindi si inquadreranno le strade e i personaggi appariranno nei luoghi identificati e saranno degli Avatar che sottolineeranno alcune caratteristiche della città tramite il ruolo che svolgono, per esempio il cantautorato, gli artigiani, i pescatori di corallo, i guerrieri che abitavano nella fortezza e figure storiche come il rivoluzionario Vincenzo Sulis, personaggi Fenici e Nuragici. Nel momento in cui il giocatore troverà un nuovo personaggio potrà interagirci e questo gli proporrà dei giochi, dei quiz, delle attività anche da svolgere in loco il cui completamento rilascia un codice utile ad acquisire il personaggio. Se la sfida che il personaggio propone non viene vinta, questo non potrà essere collezionato. I personaggi collezionati rimarranno in una libreria in modo tale da poter interagire con loro anche in un secondo momento e questo permette al giocatore di apprendere informazioni approfondite. Così è il giocatore stesso a decidere il livello di conoscenza e approfondimento che desidera. Collezionando i personaggi si ricevono dei punti ai quali corrispondono poi dei premi fisici e reali, come ad esempio sconti, accessi speciali pensati per i giocatori e delle esperienze da sviluppare in collaborazione con la comunità locale, in modo non solo da invitare i cittadini a giocare, ma renderli partecipanti attivi per la comunità e il luogo.

Abbiamo pensato anche a una fruizione da remoto, spostandosi virtualmente per la città, in forma di cartina o mappa, tramite un giocattolo tipico di Alghero, la Baldufora, una sorta di trottola, che si sposta sui vari punti di interesse che apriranno dei minigiochi con informazioni sul luogo specifico, anche se poi per completare il gioco e fruire a pieno si deve essere in loco. Abbiamo pensato come connettere il gioco in modo fisico con la città e a come dare visibilità ai cittadini che decidono di aderire al gioco, e quindi i giocatori possono lasciare dei commenti, dei suggerimenti, delle idee di esperienze su angoli particolari della città disponibili sulla cartina e quindi alla portata anche di chi gioca da remoto e in maniera fisica in luoghi come l'ufficio turistico, bar o negozi di artigianato, e quindi pensati con duplice funzione: per vedere i consigli che i giocatori vogliono lasciare e premiarli con la visibilità e per attirare i non giocatori nel mondo del gioco.

Playshanghai, presentato dal Team Bolzano

Introduzione di Luca Bizzarri¹²⁰

Buonasera a tutti. Il nostro progetto si intitola Playshanghai, risultato del gran lavoro di un gruppo in cui sono contenute tutte le competenze necessarie per la strutturazione del percorso progettuale. Siamo partiti dal contesto della periferia di Bolzano, che si discosta dall'idea che solitamente si ha della città altoatesina e dell'immaginario che vi

¹²⁰ Direttore reggente Politiche giovanili, Provincia Autonoma di Bolzano. L'intervento è stato revisionato dall'autore.

è legato fatto di gerani, montagne e mercatini di Natale. Il progetto prende le mosse all'interno di un complesso residenziale costruito a Bolzano alla fine degli anni '70 e in particolare in un settore del complesso residenziale che viene chiamato Alcatraz, perché gli appartamenti al suo interno ricordano la struttura della fortezza penitenziaria. Siamo partiti da qui: da una dimensione spaziale che secondo noi ha la necessità di venire percepita in altro modo ovvero risemantizzata. Nella nostra mission, infatti, abbiamo inserito la riqualificazione della percezione dello spazio pubblico nel quartiere popolare Don Bosco, conosciuto dagli abitanti con il nome di Shanghai, potenziandone la fruibilità e l'accessibilità della cittadinanza over 65 attraverso dispositivi culturali e incrementando in questo modo le relazioni tra i cittadini del quartiere e con le altre zone della città e creando un'identità di quartiere vissuta, ma permeabile. Considerato il target abbiamo ipotizzato limitate capacità digitali e che ci fosse necessità di potenziare il progetto con una dimensione più analogica e, infatti, al centro di questo progetto ci sono le storie degli abitanti.

Intervento del Team di lavoro: Emanuele Ardolino, Donatella Beneventi, Daniele Ficociello, Maria Loreta Pagnani, Alina Petrisor

Parliamo degli obiettivi, abbiamo inserito un mega logo di Netflix in slide perché la sfida per coinvolgere il pubblico è quella di superare le fonti di intrattenimento casalingo, di cui la piattaforma citata è un esempio, anche se per il target scelto è più probabile che sia la TV generalista.

Abbiamo quindi giocato sul sistema di Netflix sia nella definizione degli obiettivi che poi nella parte operativa identificando 3 fasi, cioè breve, medio e lungo termine: gli episodi, le stagioni e poi la trasposizione cinematografica.

A breve termine quindi aumentare la qualità delle relazioni degli abitanti del quartiere attraverso un coinvolgimento attivo; a medio termine creare un'identità condivisa del quartiere; a lungo termine affermare la reputazione del quartiere nel resto della città, creando un legame con il centro e in particolare col Museion (Museo di Arte Contemporanea). Per quanto riguarda le attività con cui coinvolgere i senior, la problematica era l'utilizzo dello spazio urbano, quindi abbiamo pensato di inserirci dei container che facciano da Wunderkammer in cui gli abitanti possano raccontare le proprie storie vissute, le proprie memorie. Attraverso la raccolta di queste storie e in particolare con un meccanismo di raccolta dati, si possono individuare parole chiave e frasi ricorrenti. Qui entra in gioco lo Shanghai, il cui obiettivo è raccogliere il maggior numero di bacchette senza disturbare l'architettura che si è creata inizialmente. Abbiamo voluto ribaltare il concetto e quindi il punto d'intersezione, che è il punto fragile tra una bacchetta e l'altra, deve diventare un collante. Se le frasi rappresentano le bacchette, le parole o i luoghi che ricorrono in queste memorie, rappresentano i punti di intersezione, quasi a fondere queste memorie insieme. La fase successiva è, nel momento in cui si individuano le parole chiave, mostrarle sul Museion, sulla sua vetrata e di portarle così anche agli altri abitanti.

Avevamo due designer nel gruppo e li abbiamo sfruttati per realizzare un'infografica leggibile in orizzontale e in verticale che riassume il progetto. Si parte dalle relazioni interne, che portano ad una partecipazione attiva (richiamo agli Shanghai), che sono gli episodi; si scende poi a un'identità, che diventa un'identità collettiva, la sua valorizzazione, quindi le stagioni; infine una reputazione, verso gli esterni, che porta sia più turismo che valore urbano, e dunque la nostra trasposizione cinematografica.

Gli output del gioco sono rappresentati da questi bastoncini virtuali, le frasi, di conseguenza le intersezioni e poi la rappresentazione sul museo. Il meccanismo di coinvolgimento di un target non abituato al gioco, è la fortuna del principiante, ovvero far sentire casualmente l'eroe la persona coinvolta, sensazione che poi genera un meccanismo positivo di condivisione anche con gli altri abitanti. Potete vedere anche un rendering di ciò che vorremmo realizzare, fatto con delle frasi prese dalle favole e in cui le intersezioni messe in evidenza con i cerchi colorati sono le parole comuni, che un domani saranno i pezzi di memoria comune.

Progetto presentato dal Team Emilia 2020

Introduzione di Pierangelo Romersi¹²¹

Buonasera e grazie a tutti. Abbiamo condiviso da subito la storia di questi mesi e di questi anni di Destinazione Emilia, che è una storia nuova, anche se ha un nome antico, di tre province che si mettono insieme per fare turismo e promuoversi e la Capitale della Cultura è stata uno dei motori di sviluppo e di salto di qualità di questa associazione. Perché? Si parlava prima di candidatura, Piacenza, Parma e Reggio erano tutte e tre città finaliste, prima della premiazione abbiamo deciso di fare un accordo e di collaborare a prescindere da chiunque delle tre vincessero. Abbiamo lavorato molto nonostante il Covid e le difficoltà, tanto che già all'inizio, cioè nel mese di Gennaio, che non è di alta stagione, abbiamo registrato un +5%. Con la proroga del 2021 abbiamo visto un'occasione e una nuova sfida e poi come Destinazione Emilia abbiamo messo insieme delle reti di prodotto turistico che mettono insieme centinaia di attori del territorio, come la Food&Wine e poi abbiamo anche la rete Cultura e Castelli con 150 operatori. Con queste due gambe abbiamo lavorato al progetto di questi due giorni, con la consapevolezza di avere due punti di forza: questa rete e l'arrivo di persone grazie al prolungamento del titolo per il 2021.

Ci siamo quindi chiesti come far tornare in futuro chi decide di venire e come far crescere la rete culturale già in corso, mantenendo alta la qualità.

Intervento del Team di lavoro: Mirco Del Carlo, Alessio Collocola, Gaia Lembi, Anna Romani

¹²¹ Direttore Destinazione Emilia

Buon pomeriggio a tutti e a tutte.

Quello che è emerso sono state una serie di criticità, come ad esempio dover portare nuovi flussi turistici all'interno dell'area dell'Emilia e in particolare a Reggio, Parma e Piacenza, soprattutto dopo la pandemia. Si doveva costruire quindi una sorta di *call to action*, far venire qui i visitatori e farli sentire partecipi e quindi rispettare le 3P della progettazione di cui parlava Fabio Viola. Siamo partiti da un principio di gamification molto ampio, la *badgeification*, che implica l'utilizzo di badge, tipo medaglie ottenibili attraverso un viaggio che i giocatori compiono. Immaginate un sito, una Web-App, che permetta di creare profili dualistici sia per il pubblico, cioè i turisti, che per le attività, ossia quelle che vengono divise a loro volta in food&beverage e entertainment. L'utente si collega, si iscrive e può entrare in una sorta di network in cui può muoversi. Potrà muoversi nel territorio dell'Emilia e, una volta esperenziato un qualcosa, sia esso food&beverage o entertainment, tramite un QR Code univoco, col suo smartphone, potrà registrare la sua presenza in quel luogo. I concetti sono quindi esperienzialità, avventura, collezionismo, evoluzione del proprio avatar e avanzamento di livello. L'utente avrà la possibilità di ottenere dei riconoscimenti con delle targhe che vanno dal grado basic, al bronzo, all'argento fino all'oro. Queste fanno evolvere l'utente all'interno di un'area circoscritta perché ogni targa comporta una serie di benefit, come sconti col bronzo, ingresso gratuito in alcune esperienze, istituzioni o eventi con l'argento, fino al grado gold, ovvero un pernottamento gratuito per godere a pieno l'esperienza della città. Non solo, si potranno ottenere singoli badge veri e propri, tipo dei timbri, a seconda delle esperienze fatte, come entrare al Teatro Regio di Parma o visitare aziende che producono Parmigiano. Questo è un progetto che gode di ampissima scalabilità, con un periodo di durata media di 3-5 anni, facendolo crescere con nuove attività, nuovi badge, nuove avventure, nuovi contenuti e aprendo il network a nuove persone e pubblici con un sistema piramidale in cui il singolo utente ottiene un codice amico e con la condivisione del codice si crea una ramificazione di utenti (una *lead generation* vera e propria). Si passa il codice amico, si fa crescere il network con l'obiettivo di ricevere sempre nuovi bonus e benefit e nuove esperienze.

In termini di inclusione e accessibilità, si era inizialmente partiti con l'idea di una vera e propria app, il suo limite però è che oltre a essere poco accessibile "ruberebbe" dei fondi spendibili invece dalle singole attività per i propri utenti. Il sito o Web-App allo stato dell'arte significa avere uno sviluppatore, a cui affiancheremmo anche altre figure, come un Social Media Manager o esperti di turismo, e soprattutto un Disability Manager che si occupi di spingere l'implementazione di aspetti e interfacce che rendano la fruizione possibile anche per sordi e ciechi o persone con disabilità in genere. Il risultato è un'esperienza costruttiva, adatta a giocatori e giocatrici che appartengono al ramo degli *achievers* e dei *socialisers* per fare networking diretto e indiretto (diretto sugli utenti e indiretto attraverso gli stessi utenti). Il possibile nome del progetto è C&C, ovvero Culture & Castles che ricorda un pochino Dungeons & Dragons o Comics & Games, una vena nerd che in questo caso abbiamo cercato. Col logo si sono uniti il concetto dei castelli, che sono 40 nella rete di cui sopra e presso i quali si potrebbe vincere il pernottamento, e la Cultura richiamata col logo realizzato dal grafico di Parma 2020.

WS 15 | “LA NUOVA MUSEOLOGIA. LE OPPORTUNITÀ NELL'INCERTEZZA. VERSO UNO SVILUPPO SOSTENIBILE”

Presentazione del libro di Domenico Piraina e Maurizio Vanni (Celid, 2020)

Introduzione di Nicolas Ballario¹²²

Questo libro affronta a 360 gradi il ruolo della museologia oggi. Si tratta di un libro molto vivo che affronta tanti temi. Ci sono tantissimi aspetti affrontati dagli autori e collaboratori. A livello giornalistico si tende sempre a fare una sintesi, ma con questo libro è impossibile, dunque cercheremo di toccare i punti cardine di questo testo che, da addetto ai lavori, devo dire mi ha molto stupito. Questo libro rimarrà e dovrebbe essere studiato nelle Università per come ha affrontato il tema del protagonismo del museo sotto un aspetto non solo turistico e culturale, ma anche politico nel senso più ampio del termine.

Intervento di Domenico Piraina¹²³

Oggi i musei non possono essere più quello che erano nell'illuminismo. Non sono più, come nell'Ottocento, legati alle esigenze della nascita delle nazioni. I musei contemporanei sono qualcosa di diverso. ICOM, ancora oggi, attribuisce alle finalità dei musei l'educazione, lo studio ed il diletto ma stasera abbiamo appreso che c'è anche la cura. Il museo non va visto come un organismo che non comunica con l'esterno, è parte integrante della società e contribuisce al suo benessere. Noi stiamo bene se la città sta bene, noi possiamo dare un contributo alla città per stare bene, ma se opero in un sistema che presenta criticità e disfunzioni, io percepisco malessere, dunque dobbiamo capire quale sia il contesto. Quando ho iniziato a fare questo mestiere, i direttori non sapevano leggere un bilancio, ma neanche un prospetto. Gestivano il finanziamento concesso dallo Stato o dalla Regione ma non avevano preoccupazione dell'accountability. La crisi provocata dalla pandemia ha accentuato il forte cambiamento che ha interessato l'istituzione-museo negli ultimi tempi ed è necessario prenderne atto per trovare soluzioni che possano indirizzarci verso nuove rotte. Ho avuto la fortuna di occuparmi anche dei musei scientifici e dal confronto con scienziati e curatori ho appreso che il cervello umano è quello di quarantamila anni fa, la biologia è rimasta quella ma la nostra grande capacità di adattamento è sorprendente. E' quanto mai opportuno affrontare la realtà dei musei oggi, ossia che il 70% degli italiani non va a vedere un museo almeno una volta in un anno. Dobbiamo chiederci

¹²² Giornalista Radiofonico

¹²³ Direttore del Polo Mostre e Musei Scientifici del Comune di Milano e Direttore del Palazzo Reale, Milano. L'intervento è stato revisionato dall'autore

perché: un'opera d'arte non esprime un solo significato, ma è polisemica, ossia ognuno gli attribuisce "un suo significato". Come direttori dei musei dobbiamo proporre delle chiavi di lettura diverse ogni anno. Se non offriamo ai visitatori stimoli diversi e spunti di riflessione, il pubblico non è invogliato a venire; diventa strategico, dunque, elaborare e presentare sempre contenuti nuovi. La missione di un museo è enormemente superiore a quanto burocraticamente codificato. La Costituzione parla chiaro: il fine del patrimonio culturale non è la tutela, ma la promozione dell'uomo. La tutela e la valorizzazione sono un mezzo, il fine è la persona, la nostra costituzione ha al centro la persona umana. Non è più diritto dei beni culturali, ma diritto al patrimonio culturale, le persone devono avere la consapevolezza che i beni sono una cosa loro e devono arrabbiarsi se viene trattata male, perché il patrimonio definisce la loro identità. Il patrimonio appartiene alle persone in quanto cittadini.

Intervento di Maurizio Vanni¹²⁴

Di fronte a fenomeni naturali o sociali razionalmente inspiegabili, solitamente teniamo due atteggiamenti: ci rivolgiamo al soprannaturale o scegliamo la fuga mentale dimenticandoci che, spesso, l'incertezza non è solo genesi di pericoli dai quali difendersi, ma anche trampolino verso inimmaginabili opportunità. E se trovassimo nei musei e nella cultura le risposte ai tanti interrogativi che, certamente, toglieranno il sonno a tante persone nel momento in cui prenderanno coscienza che "nulla sarà più come prima"? E se la struttura museale diventasse una piattaforma quotidiana dove condividere nuovi stili di vita? E se i modelli di sviluppo sostenibile contribuissero a una governance più virtuosa e funzionale? E se la sostenibilità ambientale, la responsabilità sociale, la sostenibilità tecnologica, il turismo sostenibile, la salute e il benessere si trasformassero in preziosi strumenti strategici? I musei devono cambiare con le persone. Le persone devono trovare nei musei risposte a domande che ancora non hanno formulato. In un'ottica ambientalista di valori ritrovati, anche la nuova museologia deve contemplare processi per preparare i musei a ideare percorsi in linea con le esigenze dei nuovi target. Il museo, infatti, deve sempre tenere in considerazione le aspettative dei possibili visitatori-interlocutori e le tematiche che potrebbero incidere sul loro desiderio di partecipare o meno le "offerte green" della struttura museale. All'indomani del Covid-19 quasi tutte le strategie di profilazione andranno modificate: l'attenzione nei confronti del sociale, dell'ambiente, della salute e del benessere diventeranno gli strumenti principali di fidelizzazione.

Nell'ottica del rilancio di un museo nell'era della pandemia, le opportunità di un progetto connesso alla crescita sostenibile sono veramente interessanti. La nuova museologia, in piena sintonia con la recente ratifica da parte del nostro Governo della Convenzione di Faro, suggerisce un'apertura decisa verso il "diritto all'eredità culturale attraverso un utilizzo sostenibile che ha come obiettivo lo sviluppo umano e quello della

¹²⁴ Direttore generale del Lu.C.C.A -Lucca Center of Contemporary Art. L'intervento è stato revisionato dall'autore

qualità della vita". L'intento è quello di favorire un clima economico e sociale che promuova la protezione dell'eredità culturale basata su tre elementi imprescindibili: lo sviluppo sostenibile, un approccio interdisciplinare e una particolare attenzione alla creatività contemporanea. La strada della sostenibilità corrisponde a un vero e proprio atto di fede nei confronti del futuro: significa accogliere i cambiamenti antropologici, culturali, sociali ed economici della comunità. Il passaggio obbligatorio, a prescindere dalle funzioni istituzionali e dalle nuove funzioni del museo, sarà quello di impostare una governance connessa alla sostenibilità economica. Il Responsabile della struttura museale, infatti, deve impostare un piano economico di massima affiancato da un business model etico e possibile.

Intervento di Angelo Argento¹²⁵

Sono felice di essere capitato in questo colloquio con lo psichiatra Dott. Marchi. Una delle mie attività è infatti la cura di un'azienda che si occupa di questi temi: noi abbiamo cinque comunità con al centro il recupero di adolescenti con problematiche di doppia diagnosi ossia una disfunzione della salute mentale a cui si accompagna spesso una problematica di dipendenza.

La soluzione del Dott. Marchi dal punto di vista aziendale è già una risposta di una prospettiva per il futuro perché il luogo museo visto come posto di mera ricerca come nell'800 purtroppo è già morto ed ha bisogno di nuove strade. Questa individuata dal Dott. Vanni con il Dott. Marchi è una delle più importanti anche dal punto di vista economico. Come governo italiano abbiamo immaginato che per allinearci alla spesa pre-Covid sarà necessaria come spesa sanitaria una cifra pari a 37 miliardi di euro. Il servizio più importante dal punto di vista sanitario è il pronto soccorso e l'ambulanza. Il costo dell'ambulanza pre-Covid a intervento era di 70 euro, oggi con la sanificazione obbligatoria ed il processo necessario per rimettere l'ambulanza in servizio costa 340 euro. Questo gap ci spiega perché i musei più piccoli chiuderanno: perché dovremo investire le nostre risorse per un bene primario come la salute, infatti questo livello di sicurezza per il pronto intervento resterà, non torneremo indietro.

Dobbiamo uscire dalla dimensione onirica suggerita dalle famosi frasi per cui "con la cultura non si mangia" e "tutto è cultura" e guardare alla realtà. Questi due opposti non fanno guardare alla realtà, che invece questo libro descrive con lucidità dicendo una cosa fondamentale: non dobbiamo parlare del museo in quanto tale, ma di cosa c'è fuori, dell'esperienza in cui è inserito. Ho pianto di gioia quando mi ha chiamato uno street artist che lavora in una delle nostre strutture. Questo street artist è rimasto quattro ore con i ragazzi e una di questi uscendo gli ha detto "sai la cosa più bella che mi hai donato oggi? mi hai fatto sentire normale". Dobbiamo uscire dallo stigma e entrare nella logica per cui quella persona ha bisogno di concentrarsi su qualcosa di diverso dalla malattia. La forza dell'arte non l'ha fatta sentire una principessa, ma l'ha fatta sentire normale: è questa la forza e la bellezza della cultura. Io ho scritto questo

¹²⁵ Presidente dell'Associazione Cultura Italiae. L'intervento è stato revisionato dall'autore

testo durante il lockdown, il sottotitolo è l'elogio della fragilità, infatti la resilienza è questo, la capacità di riconoscersi fragili e il museo deve fare questo percorso. Antonio Lampis mi raccontava della sua esperienza come Direttore dei musei come un'esperienza bellissima ma anche difficile perché ha dovuto avere a che fare con i "soloni" della cultura. C'è una scuola di pensiero che ha ucciso i beni culturali di questo paese e dovrebbe avere il coraggio di ascoltare, ascoltare non me, ma quella ragazzina che guardando la "volgare" urban art si è sentita una persona normale.

Intervento di Andrea Bruciati¹²⁶

Buonasera e grazie dell'invito. Tivoli è un contesto piuttosto emblematico perché è troppo vicina e troppo lontana da Roma. La città è l'unica in Italia con due siti UNESCO. Detto questo la politica avverte comunque Tivoli come periferia di Roma e non come la sua Versailles. Noi siamo fra i primi dieci attrattori in Italia, però per arrivare a Tivoli devi essere estremamente motivato, perché mancano le infrastrutture e i servizi.

Detto questo cerchiamo di emanciparci dalla questione romana: le Villae sono strutture olistiche ed estroverse rispetto al territorio. Dal mio arrivo ho mutuato il turismo come accoglienza così da intendere chi accedeva ai siti non come turista ma visitatore, ossia ospite che non consuma il bene, ma lo vive e ne fa parte. La sfida sta nel cambiare la mentalità di chi si reca in questi luoghi e il discorso su sostenibilità e benessere è fondamentale: noi nasciamo come luoghi di piacere, improntati all'emozione, chi entra nelle Villae entra in una realtà aumentata, diversa dalla quotidianità.

Come cercate di tracciare il visitatore, fare l'identikit sul visitatore?

Diciamo che fino ad ora era un non problema perché nel momento in cui si hanno 750.000 visitatori annui, la questione è più di gestione che di identità. Dal 2019 e ancora di più con la pandemia, abbiamo cominciato a lavorare sui visitatori, sulla motivazione e sulla costruzione di un'esperienza. Riconoscere e implementare le buone pratiche dell'accessibilità del patrimonio culturale non significa semplicemente promuoverlo verso un pubblico più ampio, bensì agire in direzione di una partecipazione informata, dove riveste un ruolo fondamentale la costruzione di un'esperienza di qualità, che aiuti i cittadini a prendere coscienza dei valori intrinseci della nostra storia e tradizione. Ciò richiede una conoscenza profonda dei bisogni e delle aspettative culturali e una forte attenzione al rapporto con il contesto. L'istituzione museale non è più solo contenitore del patrimonio materiale, ma luogo da cui far partire processi culturali e di sensibilizzazione territoriale per il coinvolgimento attivo dell'ospite, al fine di trasmettere insieme alla cultura, anche emozione e condivisione: siti unici, pieni di bellezza, frutto di una profonda armonia tra uomo e natura, volti anche al benessere psicofisico, assumono oggi, che siamo chiamati a riscoprire i valori del tempo e della prossimità, una notevole connotazione etica e simbolica.

Come si inserisce il digitale nell'operazione che ci ha raccontato?

¹²⁶ Direttore Villa Adriana e Villa d'Este. L'intervento è stato revisionato dall'autore

Cogliere le opportunità del digitale in luoghi della cultura significa offrire esperienze di maggiore qualità e valore che siano capaci di rispondere al diritto di fruire della cultura e di generare nuova domanda. Nella nostra esperienza, cito la messa on line del nuovo sito web multilingua (al momento italiano-inglese-cinese-arabo e russo) con grafica coordinata e brand design con uno stile modernista, classico e contemporaneo assieme. Il nuovo sito, oltre a contenere informazioni utili per la programmazione della visita, viene implementato degli studi, progetti e ricerche sostenute dall'Istituto avvalendosi anche della collaborazione di partner istituzionali. I software per videoconferenze hanno reso inoltre possibile l'organizzazione di riunioni/incontri di presentazione in trasparenza delle attività dell'Istituto che hanno avuto un buon seguito. Infine, abbiamo continuato a lavorare sui nostri social per un dialogo più serrato con il pubblico. Occorre di certo un continuo e più mirato investimento nel digitale, ma come potenziamento dell'esperienza di fruizione e non come surrogato.

Intervento di Enrica Lemmi¹²⁷

Da anni la domanda turistica è cambiata e il nuovo marketing del turismo è oramai basato sui processi emozionali e sulla proattività del turista nella destinazione. Di fatto, da un lato, il turista è il consumatore finale del prodotto turistico, ma, dall'altro, è attivo nel produrre l'offerta turistica; dunque, si parla di co-creazione e co-progettazione dei contenuti ad uso turistico. In tal senso, la narrazione del territorio è orientata da un turista contemporaneo digitale, in grado di modificare l'offerta e di incidere sui sistemi turistici. Tali dinamiche mutano sempre più di fronte ai nuovi scenari turistici del post-Covid19, che implicano un'importante riprogettazione del turismo. Questo anno di pandemia ci ha insegnato la forza della condivisione, del concorrere per raggiungere insieme degli obiettivi. Senza dimenticare che il turista vuole vivere un'esperienza reale, ma anche digitale; attraverso le piattaforme di peer to peer economy, come Airbnb, e attraverso quelle di consumo collaborativo, in grado di creare una comunità locale che interloquisce con i turisti per la progettazione di nuovi prodotti turistici integrati e sostenibili.

L'heritage culturale della smart destination acquisisce, in tal senso, un ruolo fondamentale per la riscoperta dell'autenticità dei luoghi, che passa anche attraverso la nuova museologia diffusa sul territorio. Una museologia interattiva e digitale che permea l'intera destinazione turistica, contribuendo alla creazione di ecosistemi culturali innovativi.

Questo atteggiamento del turista alla ricerca del contatto diretto con la comunità locale, dà spazio alla riappropriazione dei valori territoriali e, altresì, alla promozione delle forme di turismo minore, come quello dei piccoli borghi. Ad oggi, dovremmo porci anche il tema della sicurezza sanitaria, prima molto poco toccato. Certamente, le comunità turistiche minori dovranno essere aidate dalle politiche nazionali che facilitino queste

¹²⁷ Presidente corsi di laurea in scienze del turismo, Fondazione Campus Lucca. L'intervento è stato revisionato dall'autore

nuove geografie territoriali nella più ampia prospettiva di una rigenerazione urbana inclusiva.

E' nell'attuale fase di transizione che il turismo sostenibile e il turismo della resilienza potrebbero essere delle nuove linee attraverso cui provare a intravedere delle direzioni per il futuro.

Intervento di Enrico Marchi¹²⁸

Ringrazio gli organizzatori di questo incontro, e in particolar modo Francesca Velani, con la quale da tempo siamo in contatto su queste tematiche, che ci hanno dato l'opportunità di presentare questo interessantissimo libro, scritto da Domenico Piraina e Maurizio Vanni, autori del libro "La nuova museologia: le opportunità dell'incertezza-Verso uno sviluppo sostenibile", edito da Celid – Torino.

Grazie a Maurizio Vanni, Direttore del Lu.C.C.A.Center of Contemporary Art, ho avuto l'onore e il piacere di poter collaborare a questa pubblicazione con un capitolo dedicato al tema del progetto di benessere e salutogenesi al Museo.

Maurizio Vanni mi ha coinvolto in questa bellissima esperienza, spalancando le porte del Lu.C.C.A. e dedicando un'appassionata accoglienza ai partecipanti ai piccoli gruppi a mediazione artistica che abbiamo lì organizzato.

Riallacciandomi agli interventi che mi hanno preceduto, anch'io vorrei avvalorare la tesi della necessità di democratizzare la fruizione artistica, rendendola disponibile per quella fasce di popolazione che in genere non accede ai luoghi della cultura e della bellezza artistica, questo per una serie di motivi che ben possiamo intuire e che qui forse sarebbe troppo lungo elencare. La mia esperienza in riabilitazione psichiatrica e arteterapia applicata è ormai quarantennale e negli ultimi venti anni mi sono dedicato a coinvolgere i soggetti seguiti nei nostri centri di salute mentale in percorsi artistici di produzione attiva o in incontri di fruizione che potessero avvicinarli alla bellezza, di cui tutti hanno il diritto di accedere.

Come ho descritto piu' approfonditamente nel testo, il museo è un luogo di crescita culturale, ma può anche diventare uno spazio di socializzazione e soprattutto di inclusione socio-sanitaria. Sulla scia di questa filosofia il Lu.C.C.A., ha creato una divisione interna dedicata proprio al settore sociale che si occuperà di diversamente abili e terza età: l'ArTS Hub - Art Therapy Social Hub, in collaborazione con l'Associazione Lucchese Arte e Psicologia e Archimede che da molti anni si occupano del settore delle Artiterapie e dell'Art Brut (o Arte Irregolare).

L'obiettivo di questo nuovo contenitore del museo è stato quello di relazionarsi con le associazioni del territorio e coinvolgere nelle attività le fasce più deboli per farle tornare protagoniste della vita sociale, per contrastare la solitudine e l'isolamento, per costruire

¹²⁸ PsIchiatra e Psicoterapeuta, Presidente Associazione lucchese Arte e Psicologia. L'intervento è stato revisionato dall'autore

nuovi legami e coltivare capacità artistiche e relazionali. L'arte e la cultura, opportunamente proposte e sostenute da una profonda relazione di aiuto, costruiscono lentamente percorsi umani e terapeutici di grande spessore e autenticità, costituendosi come "pellicole protettive" nei confronti dell'impoverimento psichico che colpisce maggiormente i soggetti deprivati sul piano cognitivo e relazionale.

Durante gli scorsi mesi, Arts Hub si è aperto alle varie Associazioni ed Enti per offrire una serie di incontri che avessero questi scopi e che potessero definire un format valido e ripetibile. La metodologia utilizzata è stata quella dei "Gruppi a mediazione artistica Halifax", incontri esperienziali condotti da esperti del settore delle artiterapie applicate. Il confronto mediato dall'oggetto artistico, interfacciandosi con i vari stati d'animo di coloro che condividono l'esperienza, senza necessità di parlare dei propri problemi o della propria intimità, ma legandosi principalmente alla suggestione ludica dell'arte che viene loro proposta (foto artistiche, brevi esibizioni musicali dal vivo, letture attoriali, scene da film, microteatro, esibizioni di danza-teatro e quadri di autore in mostra).

Il confronto che ne scaturisce crea un clima di sintonizzazione affettiva veramente efficace e durevole, dato che l'esperienza condivisa dell'emozione estetica rappresenta un mezzo di forte integrazione e socializzazione, nonché di benessere personale.

Promo PA Fondazione e lo staff di LuBeC vi aspettano a LuBeC 2021.
La diciassettesima edizione di Lucca Beni Culturali
si tiene a Lucca il 7 e 8 ottobre 2021.

info@Lubec.it

www.LuBeC.it



V.le Luporini 37/57 - 55100 Lucca

Tel. +39 0583 582783

Fax. +39 0583 1900211

info@promopa.it

Finito di stampare nel mese di settembre 2021

Nel 2020, anno della grande pandemia che ha colpito il mondo intero, la cultura rappresenta l'energia della resilienza e l'alimento principale della riflessione che sottende alla ripresa. Lubec 2020 ha inteso contribuire a tale dibattito presentando e promuovendo soluzioni, strategie e strumenti a sostegno del sistema culturale e creativo, in relazione ai comparti del turismo, della produttività, dell'innovazione, della salute, della sostenibilità.

Elemento trasversale dell'incontro è stato come sempre il rapporto pubblico-privato nelle sue diverse configurazioni: dai modelli di gestione al welfare culturale, dalla contaminazione tra cultura e impresa al rafforzamento di reti che promuovano la messa a sistema di servizi e prodotti per una società più sostenibile.

LuBeC è un evento di



Con il Patrocinio di

Ministero del Lavoro e Politiche Sociali
Ministero degli Affari Esteri e della
Cooperazione Internazionale
UPI - Unione Province d'Italia
Regione Toscana

Provincia di Lucca
Comune di Lucca
ACRI - Associazione di Fondazioni e di
Casse di Risparmio spa
ICOM - International Council of
Museums Italia

Con il sostegno di



Main sponsor



Con il Patrocinio e la partecipazione di



Partner e partecipanti



Media partner



Open Lab



Nell'ambito di

**Città
come
Cultura**

Progetto promosso e
sostenuto dalla

Direzione Generale
Creatività Contemporanea



PROMO P.A. Fondazione - www.promopa.it

Promo PA nasce nel 2003 come fondazione di ricerca orientata a operare nel campo della formazione e dei beni culturali; ad essa aderiscono enti, studiosi, dirigenti e professionisti a livello nazionale ed europeo. E' accreditata come Fondazione di Ricerca presso il MIUR.

ISBN 978-88-99891-18-3



9 788899 891183